

# Års- och hållbarhetsredovisning 2018/19



# Innehåll

- 2 Det här är Clas Ohlson
- 4 – Marknader
- 6 Året som gått
- 10 Vd-kommentar

## OMVÄRLD

- 14 Drivkrafter och trender
- 16 Intressenternas förväntningar

## STRATEGI & MÅL

- 18 Strategiskt ramverk
- 21 Mål och måiluppfyllelse

## VÅRT SÄTT ATT ARBETA

- 24 Affärsmodell
- 26 Styrning och ansvar
- 32 Medarbetare

## VERKSAMHETEN

- 38 Ett unikt kunderbjudande
- 44 – Inköp
- 46 – Ett ambitiöst kvalitetsarbete
- 48 – Våra produkter och tjänster
- 50 Kundservice i världsklass
- 51 – Tillgängliga försäljningskanaler
- 60 Smart och enkelt
- 61 – Distribution
- 67 – Organisation och kompetensmix

## ÅRSREDOVISNING

- 72 Förvaltningsberättelse
- 77 – Vinstdisposition
- 78 – Risker och osäkerhetsfaktorer
- 82 – Ordföranden har ordet
- 83 – Bolagsstyrning
- 92 – Styrelse
- 94 – Ledande befattningshavare
- 96 Koncernens räkenskaper
- 99 Moderbolagets räkenskaper
- 102 Noter
- 122 Årsredovisningens undertecknande
- 123 Revisionsberättelse
- 126 Hållbarhetsrapport
- 128 Kompletterande hållbarhetsinformation
- 128 – Åtta aktuella målområden
- 130 – Vår värdekedja
- 132 – Clas Ohlsons bidrag till de Globala målen
- 136 – Hållbarhetsrisker
- 138 – GRI-index
- 142 Aktien
- 146 Kvartalsdata
- 147 Nyckeltalsdefinitioner och ordlista
- 148 Alternativa nyckeltal
- 150 Tio år i sammandrag
- 152 Butiksöversikt
- 154 Historia
- 156 Årsstämma och kalendarium

OM ÅRSREDOVISNINGEN Clas Ohlson rapporterar integrerat finansiell och icke-finansiell information i en gemensam rapport. Rapporten inkluderar standarduppgifter och specifika uppgifter baserade på GRI:s riktlinjer, Standards. Den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattning anges på sidan 126. Den legala årsredovisningen omfattar förvaltningsberättelsen och finansiella rapporter på sidorna 72-122.

Clas Ohlson AB (publ) är ett svenskt bolag som lyder under svenska lagar. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Miljoner kronor förkortas Mkr och tusen kronor tkr. Sifferuppgifter inom parentes avser, om inte annat anges, 2017/18. Data om marknader och konkurrenssituation är Clas Ohlsons egna bedömningar, om inte en specifik källa anges. Dessa bedömningar baseras på bästa och senast tillgängliga faktaunderlag från publicerade källor inom offentlig sektor och konsumentvarubranschen.





### VÅR MISSION

Att hjälpa och inspirera människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda smarta, enkla och praktiska lösningar till attraktiva priser.



Välkommen till Clas Ohlson!

1918 grundade entreprenören Clas Ohlson en postorderfirma i Insjön, Dalarna, som fick bära hans namn. Idag är Clas Ohlson ett detaljhandelsbolag med kunder på fem marknader, cirka 5 000 medarbetare och en omsättning om cirka 8,8 miljarder kronor. Mycket har hänt sedan starten, men en sak har varit densamma genom alla år: att vi varje dag vill hjälpa och inspirera människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda smarta, enkla och praktiska lösningar till

attraktiva priser. Vi vill också påverka vår värdekedja till att bli mer resurseffektiv och vi tar hänsyn till människor och miljö i alla delar av vår verksamhet. Vår företagskultur, Clas Ohlson-andan, bygger på beteenden som inspirerats av vår grundare avseende hur vi behandlar våra kunder och varandra.

Clas Ohlsons aktie är sedan 1999 noterad på Nasdaq Stockholm.

# Här finns Clas Ohlson

Vi har 232 butiker i fyra länder och hela vårt prisvärda sortiment för att lösa vardagens praktiska problem finns tillgängligt dygnet runt på clasohlson.com.



Butiker



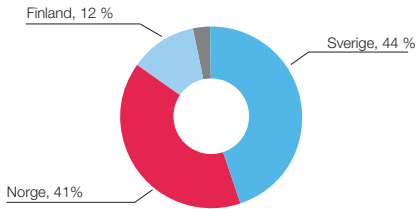
Online



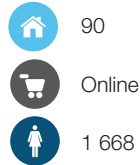
Medarbetare

## NORDEN

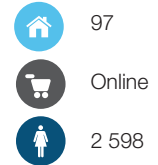
### Andel av total omsättning



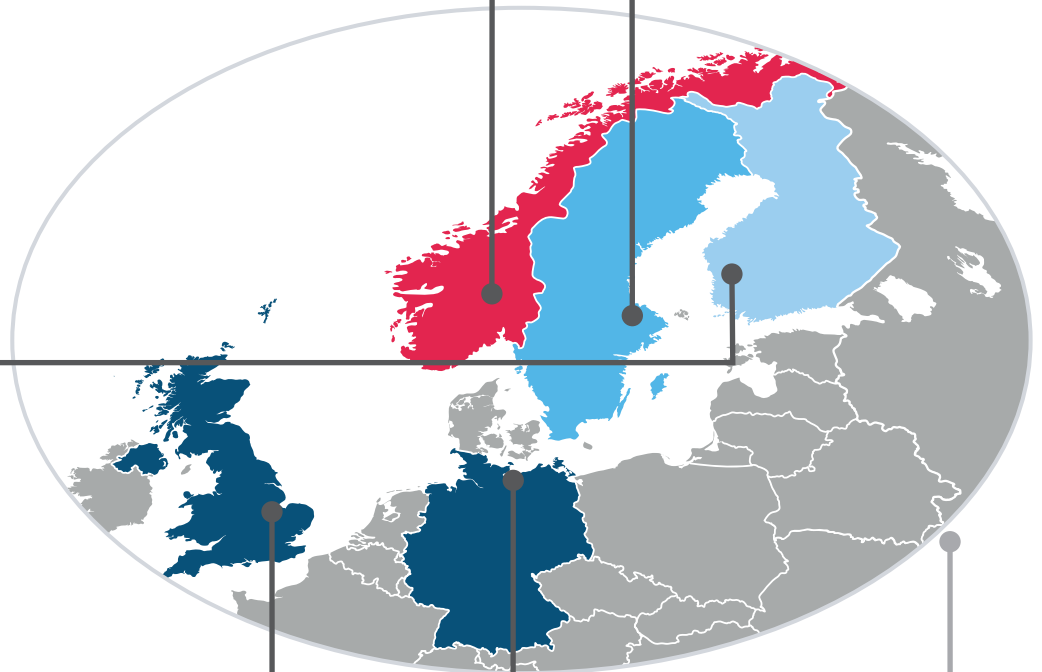
### NORGE



### SVERIGE



### FINLAND

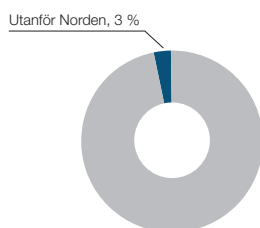


## UTANFÖR NORDEN

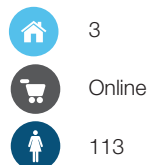
### Utanför Norden i ett segment

Clas Ohlson redovisar verksamheten i Storbritannien och Tyskland i ett segment som vi kallar Utanför Norden.

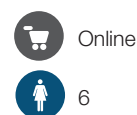
### Andel av total omsättning



### STORBRITANNIEN



### TYSKLAND



### KINA (INKÖPSKONTOR)





Mer information om Clas Ohlsons marknader finns att läsa på [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com).

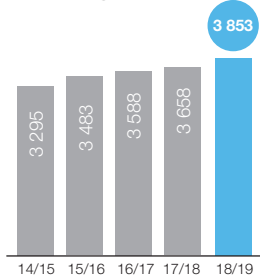
## SVERIGE

Startår: 1918  
97 butiker  
7 nya butiker netto 2018/19

### Utveckling under året

Efter ett 20-tal år av positiv tillväxt inom sällanköpshandeln visar branschen tecken på inbromsning. Tillväxten har flyttat från butik till e-handeln vilket har bidragit till ökad pris- och marginalpress för branschen som helhet. Med en fortsatt stark kundbas, med exempelvis 2,3 miljoner svenska Club Clas-medlemmar, har Clas Ohlson en fortsatt mycket stark ställning på den svenska marknaden. Totalt ökade försäljningen fem procent (SEK) under verksamhetsåret.

### Försäljning, Mkr



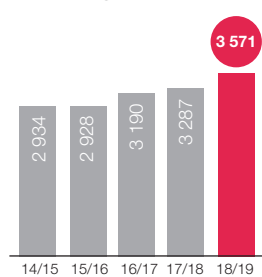
## NORGE

Startår: 1985  
90 butiker  
1 ny butik netto 2018/19

### Utveckling under året

Den norska marknaden präglas av snabb förändringstakt och kunderna uppskattar nya initiativ som Click & Collect, som ökar i popularitet månad för månad. Med nya servicekonceptet Fiksedisk, som hittills lanserats i två butiker, erbjuder Clas Ohlson kunderna en ny shoppingupplevelse och servicenivå. Fyra butiker har byggts om under året och Clas Ohlson behåller sin starka position på marknaden med en försäljningsökning om nio procent (SEK) under året.

### Försäljning, Mkr



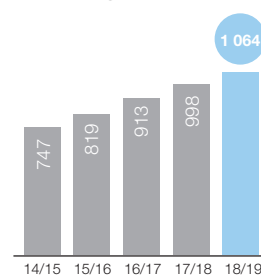
## FINLAND

Startår: 2002  
42 butiker  
3 nya butiker netto 2018/19

### Utveckling under året

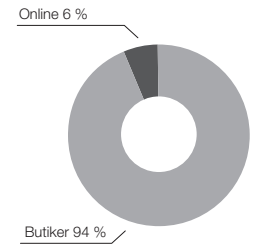
I Finland karaktäriserades detaljhandelsåret 2018 av en relativt stabil försäljning för branschen i stort men med variationer i olika segment. Större delen av försäljningen sker fortfarande i traditionella butiker men den stora tillväxten sker på nätet. Clas Ohlson har en bra position på marknaden och goda förutsättningar att bli ännu mer relevant för de finska kunderna. Under 2018/19 ökade försäljningen med sju procent (SEK).

### Försäljning, Mkr

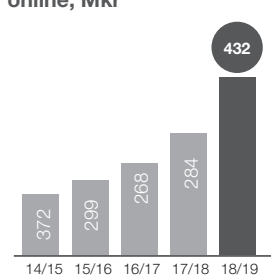


## ONLINE

### Andel av total omsättning



### Försäljning online, Mkr



## STORBRIANNIEN

Startår: 2008  
3 butiker  
4 butiker stängdes under 2018/19

### Utveckling under året

Den brittiska detaljhandelsmarknaden präglades under verksamhetsåret av förändringar i konsumtionsmönster med butiksstängningar och ökad andel e-handel som följd. Clas Ohlson meddelade under året en ny inriktning för bolagets internationella marknadsnärvaro vilket innebär att butiks nätet i Storbritannien successivt avvecklas för att istället koncentrera kunderbjudandet till e-handel.

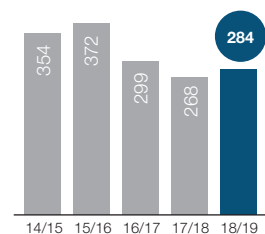
## TYSKLAND

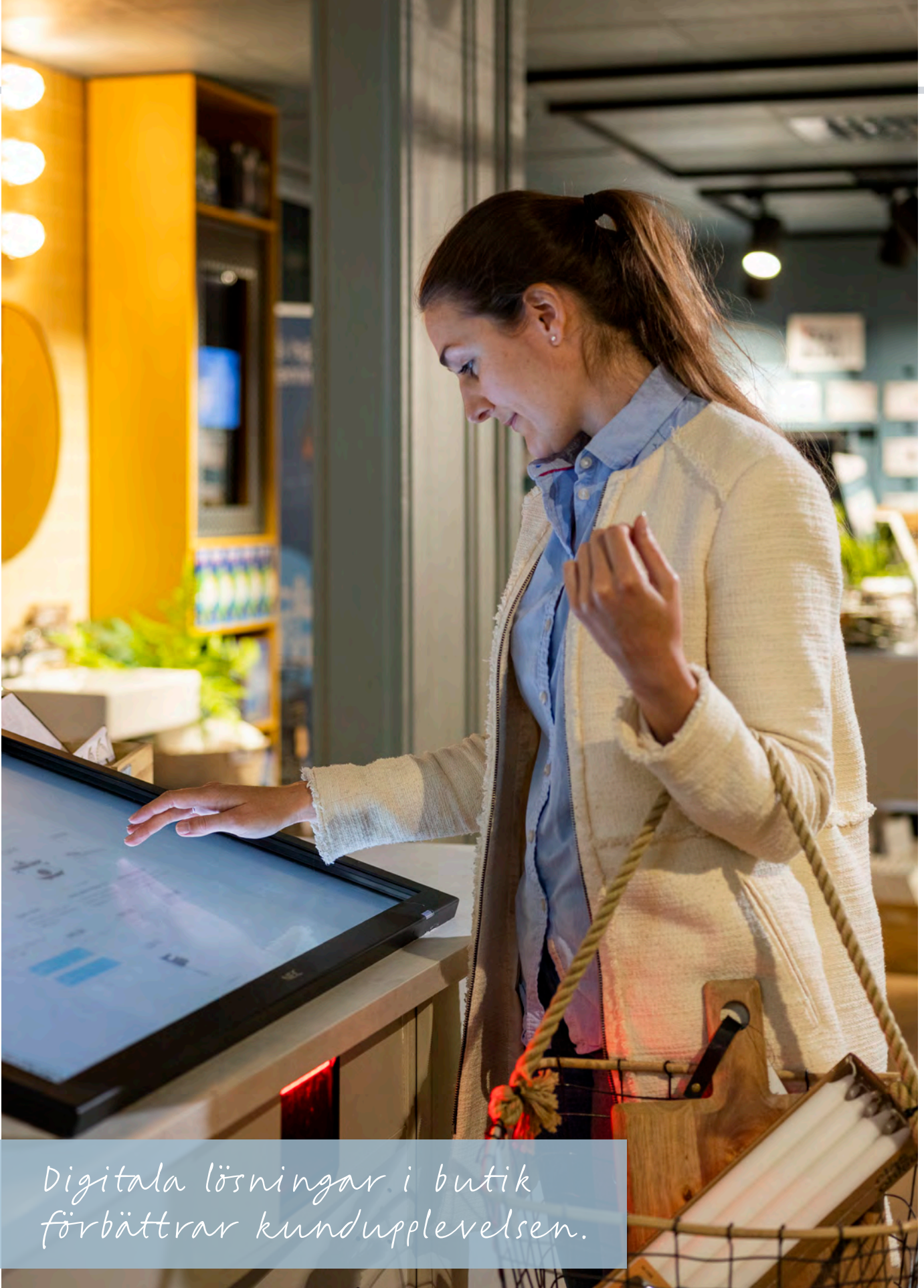
Startår: 2016  
Endast försäljning online  
4 butiker stängdes under 2018/19

### Utveckling under året

Den tyska detaljhandelsmarknaden fortsatte att förändras 2018 i takt med att konsumtionen i allt större utsträckning flyttar online. Clas Ohlson meddelade under året en ny inriktning för bolagets internationella marknadsnärvaro vilket fick till följd att de fyra butikerna i Hamburg stängdes under verksamhetsåret. Clas Ohlson är framgent närvarande med e-handel på den tyska marknaden.

### Försäljning, Mkr





*Digitala lösningar i butik  
förbättrar kundupplevelsen.*

# Ett händelserikt år

**UNDER VERKSAMHETSÅRET 2018/19** har Clas Ohlson både lanserat en ny tillväxtstrategi och tagit många konkreta steg i enlighet med den nya strategin. En total försäljning om 8,8 miljarder kronor innebär en ökning med sju procent från föregående år och försäljningstillväxten online ökar med 47 procent, vilket är i linje med det övergripande tillväxtmålet att fördubbla försäljningen online vartannat år.

Under året som gått har försäljningen ökat till totalt 8 772 Mkr. Detta motsvarar en organisk försäljningstillväxt om fyra procent och en ökning med en procent i jämförbara enheter och lokal valuta.

## Växer i både butik och online

Alla våra försäljningskanaler har bidragit till tillväxten under året. Medan försäljningen online ökade med 47 procent till 432 Mkr (295) var försäljningstillväxten i butik en procent. Under året öppnade vi elva butiker och stängde åtta butiker. Av de nya butikerna var sex stycken i de mindre formaten Lab Store och Compact Store. Samtliga butiksstängningar skedde i Storbritannien och Tyskland där vi under hösten beslutade att stänga butiker till förmån för en affärsmodell helt inriktad på onlineförsäljning. Sammantaget blev nettotillskottet av nya butiker därmed tre butiker.

## Ny strategi för tillväxt

Sedan vår nya tillväxtstrategi lanserades i maj 2018 har ett stort antal konkreta projekt initie-

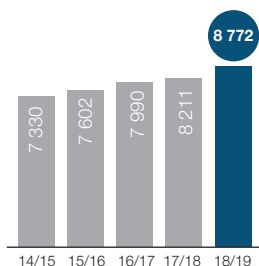
rats för att skapa långsiktig lönsam tillväxt i ett handlingsprogram som vi kallar CO100+.

Årets rörelseresultat uppgick till 94 Mkr (468), vilket påverkats av engångskostnader förknippade med CO100+, affärssystemet som lanserades genom projektet sCORE, och stängningen av butiksnäten i Storbritannien och Tyskland motsvarande 405 Mkr. Det underliggande resultatet uppgick därmed till 497 Mkr. Rörelsemarginalen uppgick till 1,1 procent och vinsten per aktie till 1,13 kronor.

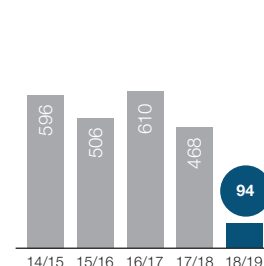
## En organisation med sikte på framtiden

Vi har under året stärkt upp organisationen inom flertalet områden samtidigt som vi minskat personalstyrkan i andra delar, framför allt som en konsekvens av vår nya strategiska inriktning för marknaderna utanför Norden. Personalstyrkan uppgick till cirka 5 000 medarbetare vid slutet av verksamhetsåret.

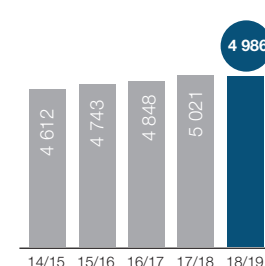
Försäljning, Mkr



Rörelseresultat, Mkr



Medarbetare, antal





# Händelser under året

KVARTAL

01

- Ny tillväxtstrategi, "100 år till", med digitalt fokus och nytt tjänsteerbjudande lanseras vid en kapitalmarknadsdag.
- Clas Ohlson utses till "Årets hållbara butikskedja" 2018 på Retail Awards.
- Nya medlemstidningen Classe lanseras på den svenska marknaden.
- Nya smarta alternativ för hemleveranser lanseras i samarbete med Budbee och Porterbuddy.
- Clas Ohlson fyller 100 år den 27 juni, vilket firas med kunder i butik och online.
- En ny typ av servicestation har premiär hos Clas Ohlson när en så kallad "Fiksedisk" lanseras i butiken på Torggata i centrala Oslo, Norge.
- Nya butiker öppnas i Ljungby, och Tyresö, Sverige, samt i Sortland, Norge. I Oslo, Norge, öppnas dessutom en pop-up-butik, Hemma hos Clas Ohlson.

KVARTAL

02

- Skärmfri tid med Make & Play lanseras i utvalda butiker i form av aktivitetsytor för barn tillsammans med en digital aktivitetshub.
- Clas Ohlson inleder samarbete med förvaringsföretaget Vinden.
- Deltagarrekord och 100-årsfirande på årsstämman, som detta år hölls på Tegera Arena i Leksand, Sverige.
- Clas Ohlsons första Lab Store öppnas i Helsingfors, Finland. Kort därefter öppnar en andra Clas Ohlson Lab Store, denna gång i Stockholm, Sverige.
- Nya butiker öppnas i Esbo och Helsingfors i Finland. I Sverige får Göteborgsområdet sin första Compact Store och även i Stockholm öppnas en ny Compact Store.

KVARTAL

03

- Click & Collect lanseras och blir omedelbart ett mycket populärt leveransalternativ för våra onlinekunder.
- Clas Fixare, en praktisk hemmafixartjänst, lanseras med start i Stockholm, Sverige.
- En ny självoptimerande sökmotor implementerades på Clas Ohlsons e-handel för bättre träffsäkerhet.
- Klarna Checkout implementerades på Clas Ohlsons e-handel.
- Beslut om ny strategi för marknadsnärvaro i Storbritannien och Tyskland med fokus på onlineförsäljning.
- Ny butik öppnas i Kristianstad, Sverige.

KVARTAL

04

- Clas Ohlson berättar om en plan för att skapa en mer effektiv organisation för långsiktig lönsam tillväxt.
- Clas Ohlson Smart Bulb lanseras som ett nyttillskott i Clas Ohlsons sortiment för smarta hem.
- Beslut om att sluta sälja engångsartiklar av plast, samt beslut om utfasning av engångsgrillar kommuniceras.
- Clas Ohlson inleder ett nytt samarbete med World Childhood Foundation.
- Ny butik öppnas i Kungälv, Sverige.
- Batterijakten, en återvinningstävling för barn, genomförs på den svenska och norska marknaden.



## Samarbeten med BARNRÄTTSFOKUS

Under året har ett treårigt samarbete med World Childhood Foundation i Sverige, Norge och Finland inletts. Samarbetet syftar till att utbilda Clas Ohlsons medarbetare till "Viktiga Vuxna" - barnrättsambassadörer som skall ha kunskap och medel för att verka mot våld och sexuella övergrepp mot barn. Initiativet innefattar internutbildning, och i ett senare skede kommer vi även att sälja produkter där överskottet går till Childhood.

## Clas Ohlson lanserar NYA TJÄNSTER I BUTIK

Clas Ohlson har under året lanserat en ny typ av servicestation i utvalda Clas Ohlson-butiker. I Sverige kallas konceptet Service bar och i Norge kallas det Fiksedisk. Här kan kunder få hjälp med småsaker som behöver fixas eller få tips och råd. Exempel på tjänster som erbjuds är nyckelkopiering, inbyte av bläckpatroner, utskrift av fotografier, laddning av mobil samt utlåning eller uthyrning av verktyg. Konceptet lanserades först i Oslo i juli 2018 och har sedan dess tagits vidare till Malmö i Sverige och Ålesund i Norge.

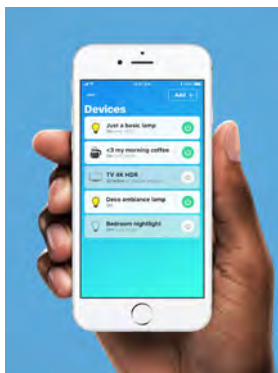


## CLAS FIXARE för en enklare vardag

Med Clas Fixare kan Clas Ohlsons kunder få hjälp med uppgifter som är för små för att ta in traditionell hantverkshjälp, men lite för svåra eller jobbiga för kunden att göra själv. Det kan till exempel röra sig om installation och montering av produkter, reparationer samt el- och vvs-tjänster. Tjänsten bokas enkelt genom appen Clas Fixare eller i butik. Clas Fixare lanserades i november i Stockholm. Tjänsten har fått ett gott mottagande och över 80 procent av kunderna skulle rekommendera tjänsten till en vän eller kollega.

## Clas Ohlson SATSAR PÅ FLERGÅNGSPRODUKTER

Under 2019 fasar Clas Ohlson ut försäljning och användning av flera engångsartiklar av plast. Sedan tidigare har vi valt att ersätta sugrör och muggar med alternativa produkter tillverkade av papper. År 2020 ska alla engångsartiklar för mat vara gjorda av biobaserade material, som inte definieras som plast. Samma år kommer fryspåsar och soppåsar att vara tillverkade av biobaserat eller återvunnet material, och allt förpackningsmaterial ska vara återvinningsbart. Under 2019 fasar vi också ut engångsgrillen ur sortimentet för att istället satsa på smarta portabla alternativ.



## SVENSKA DESIGNPRISET och Red Dot Award till Clas Ohlson

I augusti 2018 vann Clas Ohlson, tillsammans med den digitala byrån Daresay, det internationella designpriset Red Dot Award för appen Clas Ohlson Home. I oktober samma år var det dags igen då appen vann förstapriset "Guld" i Svenska Designprisets kategori "Digitalt – Smarttelefon". Clas Ohlson Home låter användaren fjärrstyra smarta hem-produkter från Clas Ohlsons egna produktserie med samma namn.





*Tillväxt i både butik  
och online.*



# Hög aktivitet i omställningen

Under det senaste året har vi på Clas Ohlson mött miljontals kunder i våra olika försäljningskanaler. Online växer starkt men våra butiker står fortsatt för cirka 94 procent av vår totala omsättning. Därför är det glädjande att se att vi faktiskt ökar vår försäljning även i butikerna. Detta på en marknad där i princip all tillväxt sker online. Jag tycker att det säger något om styrkan i vårt butiksnät och vårt kundmöte och det stärker min uppfattning att butikerna kommer att spela en viktig, men annorlunda, roll i en digitaliserad värld.

För samtidigt som vi varje dag levererar produkter och tjänster till våra miljontals kunder genomför vi stora förändringar i hela Clas Ohlsons värdekedja för att under de nya marknadsförutsättningar som råder kunna fortsätta utveckla bolaget i linje med den idé som vår grundare en gång hade: att hjälpa människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda smarta, enkla och praktiska lösningar till attraktiva priser.

Vi har redan kommit en bra bit på väg och vi kommer att fortsätta genomföra våra planer i hög takt. Vi har energi i organisationen och jobbar med ett 20-tal projekt samtidigt som alla syftar till att antingen leverera på kundernas nya förväntningar om servicenivå, tillgänglighet och bekvämlighet, eller anpassa vår kostnadsstruktur. Allt finns definierat i vår tillväxtstrategi ”100 år till” och i handlingsprogrammet CO100+ som vi sjösatt för att realisera strategin och våra mål om aktieägarvärde i form av långsiktig lönsam tillväxt.

## En bra start

Vi samlade mycket energi under förra verksamhetsåret genom att fira 100 år som bolag med våra kunder och våra medarbetare. Förutom att uppmärksamma vad vi tillsammans som organisation har åstadkommit genom åren fick vi många tillfällen att prata om hur bolaget förändrats sedan starten 1918 och hur vi ska arbeta för att fortsätta vara relevanta för våra kunder i framtiden. På så sätt blev firandet ett sätt att lägga grunden för den förändringsresa som vi nu har påbörjat. Självklara höjdpunkter var födelsedagen i juni som firades med alla kunder i våra butiker och online samt vår jubileumsfestival i Tällberg där nära 3 500 medarbetare deltog. Utan tvekan ett minne för livet!

## Stärkt position på våra hemmamarknader

Under 2018/19 ökade vi vår försäljning med sju procent och nådde 8 772 Mkr i omsättning med ett rörelseresultat på 94 Mkr. Resultatet ska ses i ljuset av att vi, i enlighet med vår plan, investerar 1-2 procent av rörelsemarginalen i våra strategiska initiativ. Vi har under året stärkt vår position på våra nordiska hemmamarknader med en organisk tillväxt om fyra procent genom förbättringar av såväl butik som e-handel. Bland annat har vi förenklat för kunden med nya betalningslösningar, förbättrat användarupplevelsen på clasohlson.com och gett kunden nya smidiga leveransalternativ som exempelvis Click & Collect, dvs att kunden kan beställa sina varor på nätet och hämta i någon av våra 232 butiker. Click & Collect introducerades i full skala i

december 2018 och blev omedelbart ett mycket populärt leveransalternativ som redan står för cirka 30 procent av vår totala e-handelsaffär. Det är bra av flera skäl. Förutom att det visar att kunderna tycker att det är bekvämt och enkelt att ta sig till våra butiker är varuutlämning i butik det i särklass mest kostnadseffektiva leveranssättet för oss då det låter oss nyttja vårt befintliga system för varuförsörjning till butikerna. Därtill genererar det kundtrafik till våra butiker. Allt detta sammantaget ledde till att vår försäljning online ökade med 47 procent, vilket är i linje med våra högt ställda mål.

### **Hela vägen hem med MatHem och Clas Fixare**

Vårt samarbete med Sveriges ledande matbutik på nätet, MatHem, har utvecklats med både effektivare lagerhållning och gemensamma kundaktiviteter, inte minst under julhandeln då många kunder valde att handla både julpynt och julklappar från Clas Ohlson samtidigt som de handlade sin julmat hos MatHem. Vi har successivt ökat antalet Clas Ohlson-produkter till försäljning via MatHems e-handelsplattform till att nu omfatta cirka 2 000 produkter, och ungefär en av tio kundkassar hos MatHem innehåller en Clas Ohlson-produkt. Samtidigt som vi ökar tillgänglighet och bekvämlighet för våra kunder genom samarbetet ser vi också en stor fördel med att samlasta produkter för

hemleverans eftersom det ger en mindre belastning på både trafik och klimat.

Ett annat sätt att komma hela vägen hem till kunden är genom Clas Fixare. Clas Fixare är vår nya tjänst för att lösa hemmafxet som introducerades under hösten i Stockholmsområdet. Hittills har mottagandet från kunderna varit mycket positivt och vi kommer fortsätta att rulla ut tjänsten till fler geografiska områden.

### **En enklare och mer effektiv organisation**

Förutom alla initiativ för en bättre kundupplevelse genomför vi också ett stort arbete i hela organisationen med att skapa rätt förutsättningar för förändringsresan, både vad gäller kompetensmix och i att se till att våra kostnader inte begränsar vår långsiktiga konkurrenskraft. I den situation som råder på detaljhandelsmarknaden och med de snabbt förändrade kraven från kunderna har vi behövt ta flera tuffa beslut under året som redan påverkat många medarbetare och där fler kommer att påverkas under innevarande verksamhetsår.

Ett viktigt steg togs i december då styrelsen beslutade om en ny strategi för vår marknadsnärvaro utanför Norden. Beslutet innebär att vi fortsättningsvis fokuserar på onlineförsäljning i Storbritannien och Tyskland och därmed stänger våra butiker på dessa marknader.

Vid verksamhetsårets slut hade vi stängt alla tyska butiker, och stängningen av butiker i Storbritannien fortgår i takt med att vi når överenskommelser med fastighetsägarna. Bakgrunden är att vi trots flera försök och stora insatser från våra medarbetare på plats såg att vi saknade förutsättningar att få lönsamhet i butiksverksamheten med tidigare affärsmodell. Genom att stänga butikerna i Tyskland och Storbritannien kommer vi att spara cirka 75 Mkr årligen. Vi har även påbörjat en större översyn av alla våra hyresavtal i Norden för att säkerställa att villkoren bättre möter detaljhandelns förutsättningar i dag och i framtiden.

Det andra större beslutet gällande hur vi ska vara organiserade framåt berättade vi om i februari 2019. 150-200 tjänster kommer att beröras av en omställning mot en mer effektiv organisation, primärt vid våra kontor och distributionscentral i Insjön. Åtgärderna är nödvändiga dels för att sänka kostnaderna och dels för att skapa en organisation med rätt kompetensmix som står bättre rustad att dra nytta av de möjligheter som ges av digitalisering, automatisering och det ändrade kundbeteendet inom detaljhandeln. Rätt kompetensmix gäller även i högsta grad vår koncernledning där vi har ett starkt team på plats efter att ha tillsatt både intern och extern kompetens på nyckelfunktioner som inköp och digitalt under året som gått.

---

*Våra kostnader får inte begränsa vår långsiktiga konkurrenskraft.*

---

Men vårt fokus på kostnader handlar inte bara om organisationsförändringar. Det handlar också om att jobba smartare här och nu med befintliga processer som exempelvis inköp, både vad gäller varor vi säljer och varor och tjänster vi köper in för internt bruk. Vi har tagit stora kliv på båda dessa områden under året och vi kommer att se positiva effekter av detta arbete succesivt då ledtiderna är relativt långa i inköpsprocesserna. Sammantaget är vår målsättning att nå kostnadsbesparingar om 200-250 Mkr om året och vi vänder på varje sten för att nå det målet.

### Vi ska möjliggöra en mer hållbar vardag

Även om vi effektiviserar verksamheten så vill jag vara tydlig med att vi för den skull inte gör avkall på våra krav på kvalitet och hållbarhet i alla dimensioner. Clas Ohlsons kunder ska känna sig trygga med att de produkter vi säljer är säkra att använda, har tillverkats under goda arbetsförhållanden och transporterats med så låg miljö- och klimatpåverkan som möjligt. Vi har ett ambitiöst hållbarhetsarbete och vi driver till exempel projekt för att minska användning av plast både i förpackningar och genom att fasa ut vissa produkter ur sortimentet, som exempelvis engångsartiklar i plast. Vi tar helt enkelt bort produkter som är sämre för miljön och adderar nya som är bättre i ett hållbarhetsperspektiv. Målet är att våra produkter för en mer hållbar livsstil ska stå för minst 25 procent av

vår omsättning år 2020. Under året nådde vi en andel om 19 procent. Vi ser också fortsatt stort intresse för vårt hyr-sortiment och som få andra i branschen idag erbjuder vi också reservdelar till de produkter som vi säljer. Även Clas Fixare, som bygger på att lösa ett problem för kunden genom en tjänst snarare än en produkt, är en ytterligare pusselbit i vårt erbjudande som möjliggör en mer hållbar vardag för våra kunder.

### Clas Ohlson-andan ett viktigt stöd i förändringen

Det är med stor ödmjukhet inför de utmaningar vi möter jag nu blickar framåt mot vår fortsatta resa. Jag tar ofta stöd i vår rika historia och starka företagskultur när jag tänker på vad vi behöver göra framåt. Det är en stor förmån att kunna inspireras av en entreprenör som Clas Ohlson som ständigt sökte nya sätt att göra kunden nöjd. Därför är jag också glad över att vi under året har förenklat vårt interna arbete med vår företagskultur, eller det vi kallar Clas Ohlson-andan. I korthet har vi engagerat ett stort antal medarbetare för att sätta fingret på de beteenden som är kärnan i Clas Ohlson-andan. Beteendena är kopplade till hur Clas Ohlson själv agerade och ett tydligt och enkelt sätt för oss att föra vårt stolta arv vidare. En stark företagskultur är alltid viktig, men kanske ännu viktigare i tider av förändring.

Under vår 100-åriga historia har vi vid flera tillfällen mött nya marknadsförutsättningar och framgångsrikt ställt om och använt dem till vår fördel. Nu ska Clas Ohlson på samma sätt fånga möjligheterna i den omvandling som vi nu ser och vi är redan en bit på väg.

Jag skulle vilja ta tillfället i akt och tacka alla kunder och ägare som vi har haft förmånen att bygga relationer med genom åren. Jag vill också rikta ett extra varmt tack till alla medarbetare som varje dag löser våra kunders problem och på så sätt ser till att kunderna kommer tillbaka, om och om igen. Det förtroendekapital som vi skapat tillsammans är en av våra främsta styrkor och en konkurrensfördel i den här omvandlingen.

Med den kompetens och nyfikenhet som finns i organisationen är jag helt övertygad om att vi kommer att kunna nå våra mål, leverera aktieägarvärde och spela en ännu viktigare och större roll i våra kunders liv, i alla typer av hem, också i framtiden.



Lotta Lyrå

Vd och koncernchef  
Insjön, juni 2019





# Ett nytt detaljhandelslandskap

**VÄRLDEN FÖRÄNDRAS FRAMFÖR VÅRA ÖGON.** Att vara väl medveten om drivkrafterna och trenderna i vår omvärld och att agera smart som svar på dem är grundläggande för fortsatt tillväxt. Mängden data är idag större än någonsin och verktygen för analys är mer raffinerade; potentialen är stor för den som vet hur man ska ta tillvara dem.

## Demografiska FÖRÄNDRINGAR

Populationen fortsätter att åldras, den urbana tätheten ökar och singelhushåll är fortfarande ett typiskt inslag i det nordiska samhället. Medellivslängden i Norden har ökat med i genomsnitt ett och ett halvt år under det senaste decenniet. Konsumenterna bryr sig alltmer om hur den moderna livsstilen påverkar deras hälsa och välbefinnande.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi går på djupet för att förstå den enskilda kundens situation och behov oavsett var kunden bor eller vilken typ av hem kunden bor i. Clas Ohlsons erbjudande ska alltid vara relevant och tillgängligt och utvecklas med kunderna.

## Bekvämlighet kontra NÖJE

Med näthandeln som pådrivande faktor kommer shopping mer och mer att bli uppdelad i bekvämlighet och behov kontra nöje och fritid. Kunderna kommer därför också att bedöma sin shoppingupplevelse efter nytta eller stimulans, beroende på vilken situation de befinner sig i.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi adderar värde till kundresan i form av inspiration och bekvämlighet genom att optimera kundupplevelsen på olika sätt, både online och i butikerna, baserat på vad kunden behöver och vill ha. Vi investerar i vår onlineverksamhet och i vårt butiks nätverk, som vi ser som en vital del i att kunna erbjuda bekvämlighet.

## Lågpris kontra PREMIUM

Inom detaljhandeln har lågpriskedjornas marknadsandel vuxit samtidigt som det pågår en utveckling där konsumtionsvärdet av premiumprodukter ökar. Detaljhandlare som klassas varken som lågpris eller premium pressas i mellansegmentet.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi ökar effektiviteten i organisationen genom att göra våra affärsprocesser smartare och enklare och vi investerar i primärdata och avancerade analyser för att bättre kunna möta våra kunders behov och kunna ge marknaden ett starkare erbjudande med tydligt värde för pengarna.

## Framväxten av CIRKULÄR EKONOMI

Konsumtion blir allt mindre ett självändamål, när tankar om hållbarhet växer och den cirkulära ekonomin är på framtågande. En minskande användning av plaster, bly och andra material kommer att fortsätta, samtidigt som företag letar efter nya affärsmodeller för att underlätta övergången till cirkulär ekonomi, där konsumenter blir användare, produkter blir funktioner och avfall blir en resurs.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi fasar ut alla engångsartiklar i plast, förbättrar våra förpackningar och produkter i designprocessen och fortsätter ställa höga krav när det gäller kvalitet, material och kemikalier. Vi hyr också ut eller lånar ut verktyg och erbjuder reparation och reservdelar för att förlänga livslängden på produkterna vi säljer.

## DET SMARTA hemmet

Det smarta hemmet är fortfarande på framväxt. De produkter som tycks ha störst dragningskraft hos konsumenterna är fjärrstyrda kontakter för värme och belysning samt röststyrda assistenter, medan andra områden fortfarande inte riktigt tagit fart. Marknaden för smarta hem beräknas växa med 80 procent fram till år 2023.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi utökar vårt sortiment av produkter för det smarta hemmet, eftersom vi ser det smarta hemmet som en del av vårt naturliga territorium – dels som en del av vår långa historia av att erbjuda smarta lösningar för hemmet och dels som en del av vårt strategiska fokus att förenkla livet i hemmet.

## Kamp om TALANGERNA

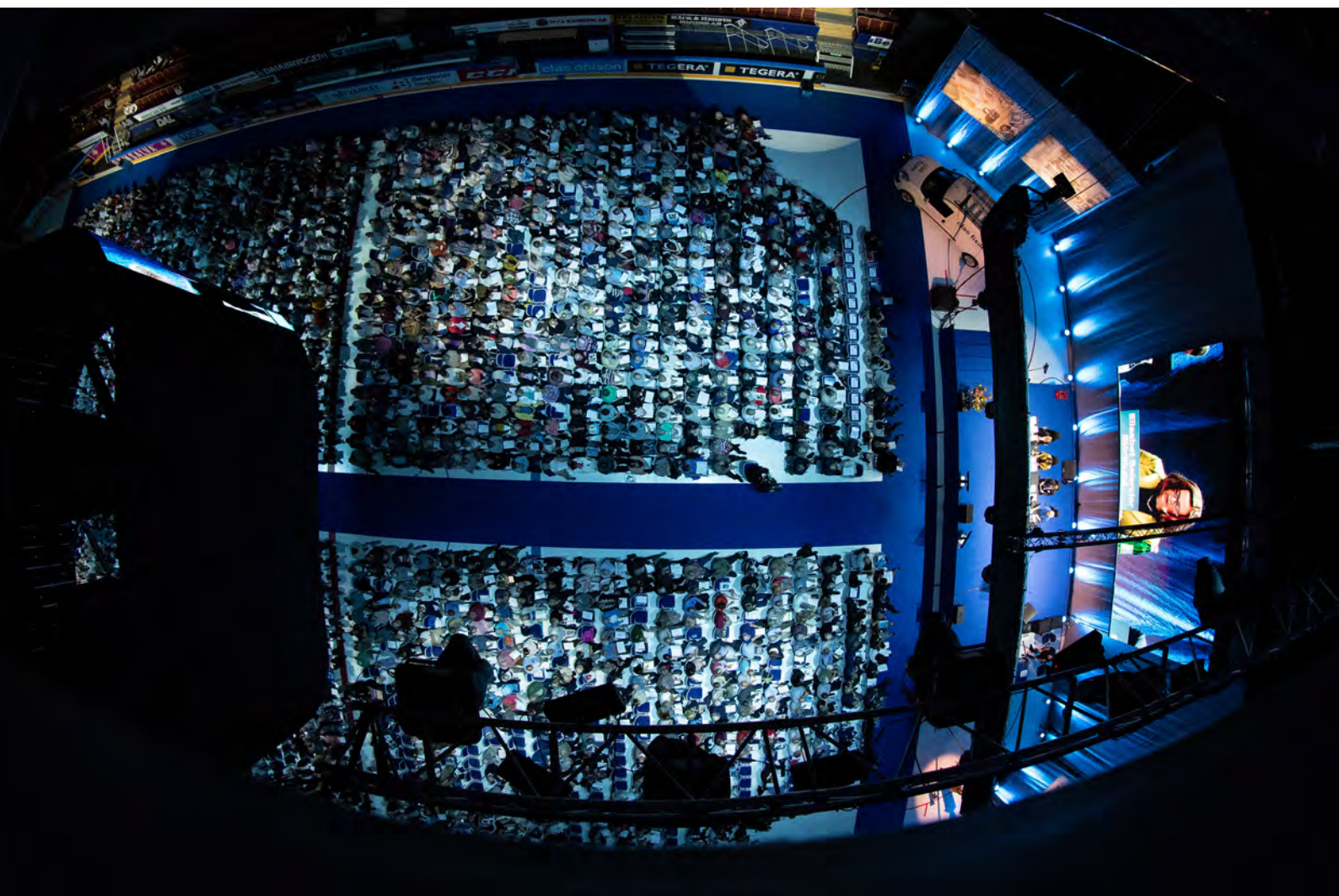
Förmågan att attrahera och behålla duktiga medarbetare är en stark konkurrensfördel, samtidigt som bristen på rätt kompetens är ett av de största hoten mot företagets framgång och tillväxt. Den unga digitaliserade generationen ställer höga krav på vad som är rätt arbetsmiljö för dem. De vill kunna bidra och utvecklas utan att förlora balansen mellan arbete och fritid.

FÖR CLAS OHLSON INNEBÄR DETTA att vi arbetar för ökad flexibilitet och mångfald och att vi blir tydligare med vad vi erbjuder våra medarbetare. Clas Ohlson ska vara en bra plats att växa på och vår ambition är att stödja våra medarbetare i resan framåt. Vårt ledarskap, vår kompetensutveckling och vår tro på våra medarbetare rustar oss för framtiden och skapar en organisation som är redo att anta nya utmaningar.

# Nära dialog med våra intressenter

**ETT MENINGSFULLT OCH TROVÄRDIGT VARUMÄRKE** och företag som levererar långsiktig lönsam tillväxt måste känna till och ta tillvara intressenternas krav och förväntningar. Vi har en nära dialog med kunder, medarbetare, leverantörer, ägare och olika samhällsaktörer för att förstå hur de ser på vår verksamhet och framtiden. De hjälper oss att forma vår strategi.

Årsstämman 2018 i Tegera Arena, Leksand, lockade 1804 deltagare.





## KUNDER

Att förstå våra kunder och deras behov och förväntningar är avgörande för att lyckas på en konkurrensutsatt marknad. Vi möter våra kunder varje dag i våra butiker och i kundtjänst. Vår kundklubb, Club Clas, med 2,7 miljoner medlemmar, ger oss också användbar information och viktiga insikter i hur vi kan förbättra vårt erbjudande. Våra regelbundna kundundersökningar visar att vi har mycket nöjda kunder på samtliga marknader och att man gärna rekommenderar oss till vänner och bekanta. Kunderna vill ha relevanta, innovativa produkter och tjänster med ännu bättre miljöprestanda. Vi ser också att tillgängligheten i allt större utsträckning är avgörande vid ett köp. Detta gäller både i den fysiska butiken och online.

## MEDARBETARE

Cirka 5 000 medarbetare i sex länder arbetar för att ge våra kunder den allra bästa servicen och det bästa erbjudandet. Engagerade och målinriktade medarbetare är grundläggande för vår tillväxt och utveckling liksom ledarskap, mångfald, kompetensutveckling, flexibilitet och fokus på hälsa och välbefinnande. Vartannat år genomför vi en djupare undersökning där vi frågar medarbetarna hur de ser på Clas Ohlson, vad vi är bra på och vad som kan förbättras. Den senaste medarbetarundersökningen, som genomfördes under hösten 2018, visar på ett bra arbetsklimat och gott ledarskap. Över 80 procent är stolta över att arbeta på Clas Ohlson och majoriteten skulle rekommendera andra att arbeta hos oss.

## AKTIEÄGARE

Clas Ohlsons B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 1999 och bolaget har idag cirka 42 000 aktieägare. Många har varit med oss under lång tid. Stabila, engagerade ägare är viktiga för en långsiktig lönsamhet och en hållbar utveckling. Vi träffar våra ägare på årsstämman, på aktieträffar, investerarmöten och kapitalmarknadsdagar. Via valberedningen och styrelsen erhålls också viktig information avseende aktieägarvärde. Aktieägarna värderar långsiktigt hållbar och lönsam tillväxt som en av de viktigaste frågorna.

## LEVERANTÖRER

Vi arbetar i nära och förtroendefulla relationer med cirka 730 leverantörer i Europa och 630 tillverkare i Asien. Ett starkt leverantörsnät är en förutsättning för prisvärda, innovativa och hållbara erbjudanden. Vi rör oss allt mer mot produkter under egna varumärken och när vi ställer höga krav förväntar sig leverantörerna ett långsiktigt samarbete och rätt förutsättningar för att kunna möta dessa. Viktiga frågor diskuteras i täta kontakter med leverantörerna, vid olika utbildningsinsatser och i revisionsarbetet. Allt fler leverantörer vill gå från att enbart leverera varor till att ingå i strategiska partnerskap, baserade på gemensamt formulerade mål.

## SAMHÄLLET

Vi påverkar och påverkas av samhällsaktörer på global, nationell och lokal nivå, som uppmanar företag att ta ett större ansvar. Med lanseringen av FN:s 17 mål för hållbar utveckling får näringslivet en viktigare roll i att lösa de utmaningar samhället står inför. Det ökar förväntningarna på att vi förstår vår påverkan längs värdekedjan, hanterar dessa och förhåller oss till FN:s Global Compacts 10 principer gällande mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och antikorrupktion. Clas Ohlson förväntas ta ett allt större ansvar för bolagets indirekta påverkan och använda innovation för att driva på mot en mer hållbar utveckling.

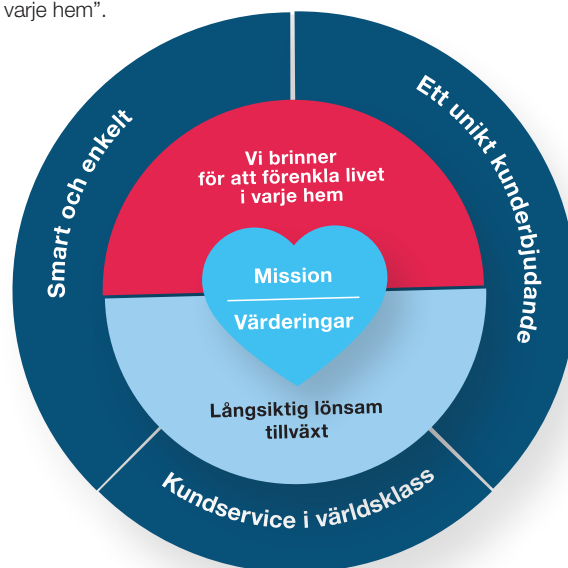


# Clas Ohlson levererar på tillväxtmålen

**CLAS OHLSONS AMBITION** är att förenkla kundens vardag. Det gör vi genom att tillhandahålla ett unikt kunderbjudande, kundservice i världsklass och genom att bedriva verksamheten på ett smart och enkelt sätt.

De tre strategiska områdena, tillsammans med vårt hållbarhetsarbete, avser bidra till uppfyllandet av våra övergripande mål för verksamheten:

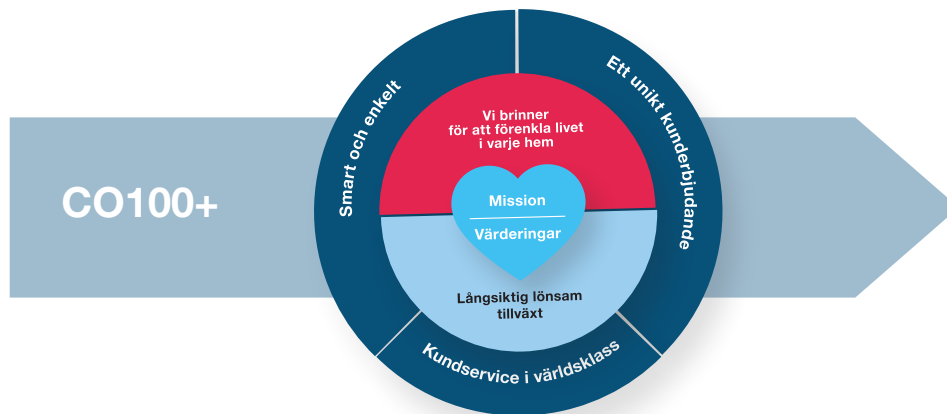
- Vi ska vara ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag som är känt för att "brinna för att förenkla livet i varje hem".
- Vi ska leverera långsiktig lönsam tillväxt.



## Clas Ohlsons tillväxtstrategi och strategiska områden

Clas Ohlson ska växa på den nordiska marknaden med fokus på att förenkla människors vardag i hemmet genom en kombination av produkter, rådgivning och kompletterande tjänster. En utvecklad digital affär, unika erbjudanden, service i världsklass samt en förenklad och effektiv verksamhet är centrala delar i bolagets tillväxtstrategi. Med styrkan i vår stora lojala kundbas ska vi spela en större och viktigare roll i varje hem.

För att åstadkomma det har Clas Ohlson identifierat tre strategiska områden. I handlingsprogrammet CO100+ omsätts strategin i ett 20-tal projekt som syftar till att realisera strategin.



### CO100+

I syfte att uppfylla Clas Ohlsons mål har Clas Ohlson under året implementerat handlingsprogrammet CO100+. 1-2 procent av den underliggande rörelsemarginalen ska investeras i försäljningstillväxt och kostnadsbesparingar under en tvåårsperiod.

Förutom tillväxtdrivande initiativ har effektivitetsförbättrande åtgärder motsvarande cirka 200–250 miljoner kronor identifierats, vilka successivt kommer att ge effekt under tvåårsperioden 2018/19–2019/20 och med full effekt från och med helåret 2020/21. Kostnadsbesparingarna finns främst i en mer effektiv organisation, optimerat sortiment samt ökad systematisering inom inköp och logistik.

De tillväxtinitiativ som bedöms ha störst inverkan på målet om fem procents organisk tillväxt handlar främst om att öka försäljningen per kvadratmeter, att öka försäljningen per kund samt att dubbla försäljningen online vartannat år.

### 1.

#### Ett unikt kunderbjudande

Clas Ohlson ska bli än mer relevant för kunden genom att erbjuda ett mer fokuserat produkterbjudande där vi tydligt definierar hemmet som vår arena och samtidigt adderar ett kompletterande tjänsteutbud med smarta tjänster för praktisk problemlösning.

Vi ökar andelen egna varumärken, genom att stärka design och produktutveckling och adderar ytterligare snabbhet, hållbarhet och uniktet.

### 2.

#### Ökad tillgänglighet och kundservice i världsklass

Vi stärker kundrelationen och ökar mervärdet för kunden genom att erbjuda en ännu bättre tillgänglighet och personligt anpassad rådgivning både i butik och online. Butiken är navet i vår verksamhet och den som beställer varor online ska kunna välja att hämta i närmaste butik eller få produkten levererad till ombud eller direkt hem till dörren.

Vi kommer att nyttja vårt butiksnät optimalt och säkra flexibla hyreskontrakt för att kunna ompröva läge, storlek och sortiment när försättningarna förändras. Samarbetet mellan butikerna har ökat och några butiker har och kommer att få rollen som "feeder store" och levererar varor både till andra butiker och hem till kund.

### 3.

#### Smart och enkelt – vi förenklar och effektiviserar verksamheten

Vi investerar i förändring, bygger bättre system och strömlinjeformar verksamheten i hela kedjan, med fokus på produktutveckling, inköp och distribution för att förbättra kostnadseffektiviteten och möjliggöra ännu snabbare leveranser till kunden.

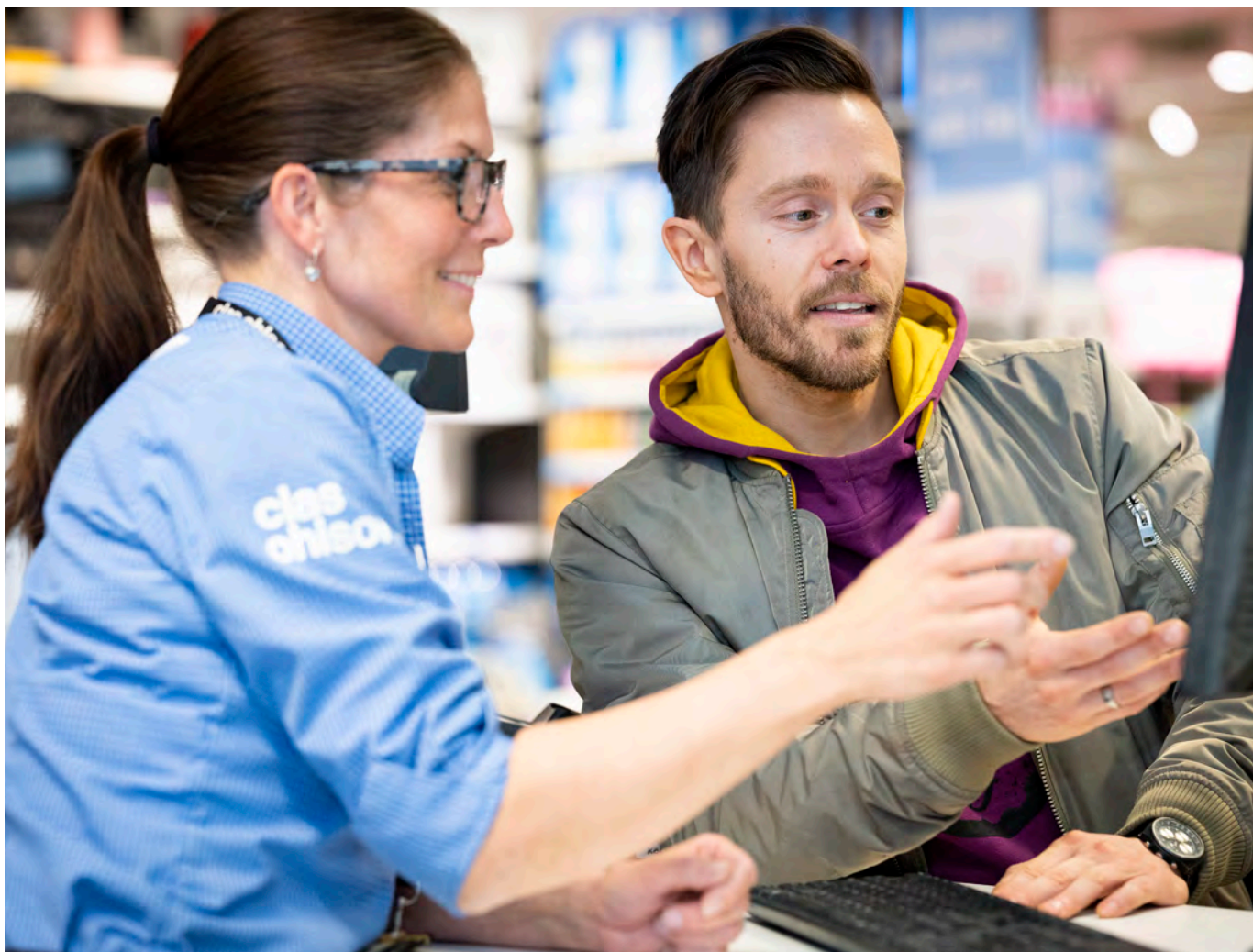
En viktig del i detta är utrullningen av vårt nya affärssystem genom projektet sCORE, Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, som implementerades i hela organisationen i början av verksamhetsåret 2018/19. Affärssystemet ger oss till exempel möjlighet att styra utbudet i varje enskild butik utifrån vad kunderna just i det området handlar.

# Clas Ohlsons verksamhetsmål

---

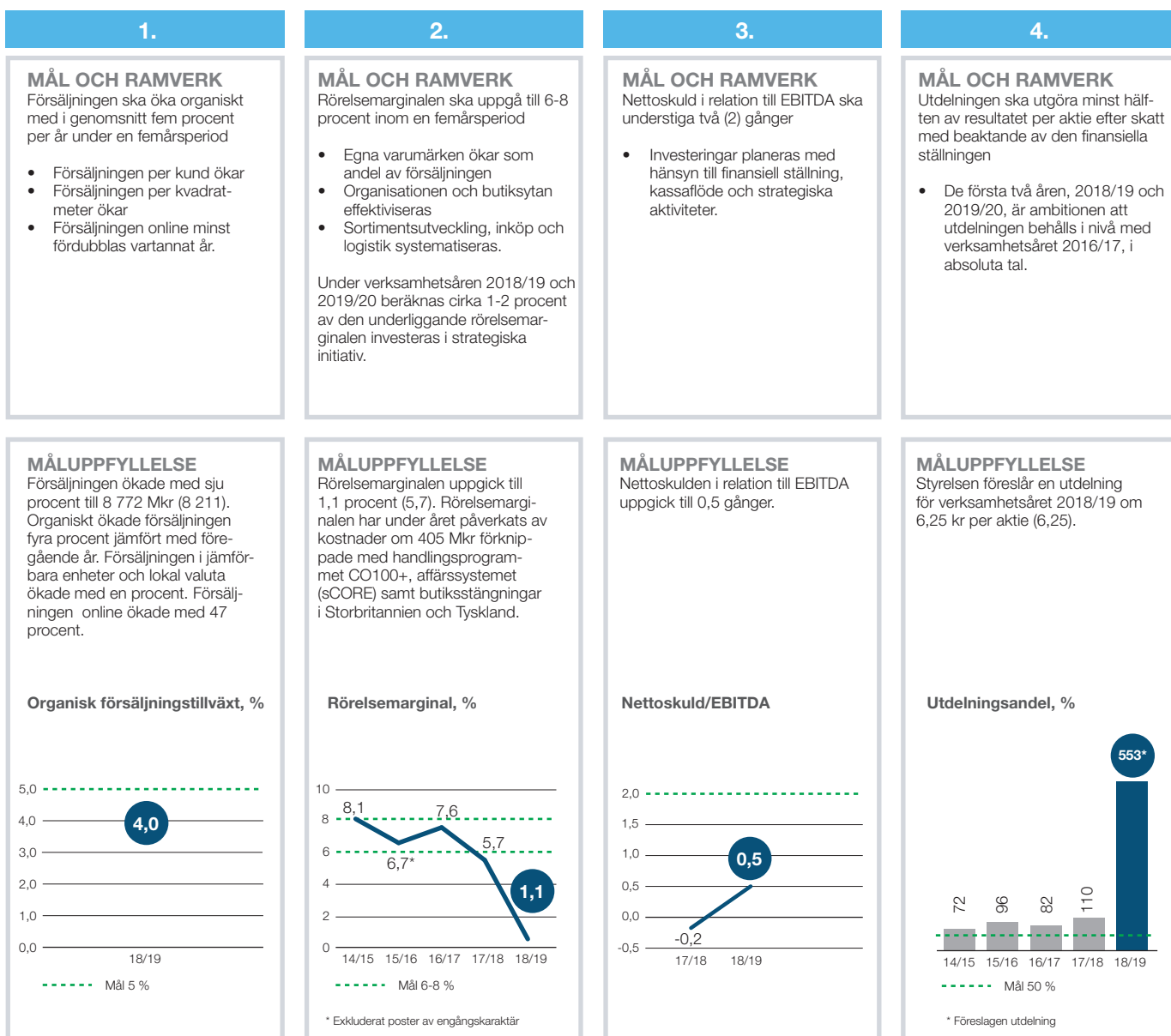
**CLAS OHLSON HAR FASTSTÄLLT ÖVERGRIPANDE VERKSAMHETSMÅL** för att stödja tillväxtstrategin. Clas Ohlson ska vara ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag samt leverera långsiktig lönsam tillväxt.

---



## MÅL: LÅNGSIKTIG LÖNSAM TILLVÄXT

Clas Ohlsons finansiella mål inkluderar en organisk tillväxt på 5 procent och en rörelsemarginal på 6–8 procent. Därtill ska nettoskuden/EBITDA understiga 2 gånger och utdelningen ska utgöra minst hälften av resultatet per aktie efter skatt.\*



\* Då nyckeltal för koncernens finansiella mål och ramverk avseende rörelsemarginal och skuldsättning (nettoskuld i relation till EBITDA) kommer att påverkas av IFRS 16 kommer redovisningen initialt att redovisas med och utan dessa effekter.



## MÅL: ETT MENINGSFULLT OCH TROVÄRDIGT VARUMÄRKE OCH FÖRETAG



Clas Ohlsons verksamhetsmål inkluderar mål för varumärkespreferens, en lojal kundbas, varumärkesposition och kompetensutveckling.

Våra kunder			Våra medarbetare	
1.	2.	3.	4.	5.
<p><b>MÅL</b> <b>Varumärkespreferens</b> Målet är att våra kunder spontant föredrar och väljer Clas Ohlson framför andra alternativ.</p>	<p><b>MÅL</b> <b>Antal aktiva kunder</b> Målet är att bygga en stor och lojal kundbas i de länder där vi är verksamma.</p>	<p><b>MÅL</b> <b>Varumärkesposition</b> Målet är att vi ska uppfattas som ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag, känt för att "brinna för att förenkla livet i varje hem".</p>	<p><b>MÅL</b> <b>Kompetensutveckling</b> Målet är att våra medarbetare ska utveckla ny relevant kompetens för att förverkliga vår nya strategi.</p>	<p><b>MÅL</b> <b>Varumärkesposition</b> Målet är att våra medarbetare ska uppleva att vi lever upp till vår positionering både externt och internt. Vi förstärker</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• engagemang</li> <li>• effektivitet</li> <li>• mångfald.</li> </ul>
<p><b>UTVECKLING UNDER ÅRET</b> Vi mäter kundernas preferens för Clas Ohlson i jämförelse med andra varumärken som identifierats som relevanta för vår kundgrupp. Vi mäter huruvida kunderna kommer att tänka på Clas Ohlson och hur de uppfattar och känner kring varumärket. Vi gör detta för att avgöra om kunderna har oss främst i åtanke när de fattar inköpsbeslut.</p>	<p><b>UTVECKLING UNDER ÅRET</b> Vi anser oss vara en viktig aktör i det nordiska vardagslivet. Baserat på data och statistisk modellering under året bedömer vi att över 7,5 miljoner människor i Norden handlar på Clas Ohlson varje år.</p>	<p><b>UTVECKLING UNDER ÅRET</b> Vi mäter i vilken utsträckning kunderna kopplar samman Clas Ohlson med det vi brinner för – att förenkla livet i varje hem. Vi mäter också våra kunders uppfattning om Clas Ohlson med 12 olika attribut, såsom kvalitet, hållbarhet och konkurrenskraft över 15 olika produktkategorier.</p>	<p><b>UTVECKLING UNDER ÅRET</b> Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla våra medarbetares kompetens. Antalet genomförda utbildningar i vårt digitala utbildningsverktyg Clasroom ökade till 93 779 under 2018/19 (62 332). Bland andra initiativ har exempelvis 30 utbildningar inom vårt säljcoachprogram genomförts vilket lett till cirka 10 000 träningstillfällen i butik.</p>	<p><b>UTVECKLING UNDER ÅRET</b> I den senaste medarbetarundersökningen, som genomfördes hösten 2018, såg vi en ökning från 78 (2016) till 80 (2018) i engagemangsindex bland våra medarbetare där andelen högt engagerade medarbetare ligger på 32 procent (extern benchmark 26 procent).</p>

## HÅLLBARHETSMÅL

Clas Ohlsons hållbarhetsarbete är en viktig komponent för att uppnå företagets verksamhetsmål. Det styr hur företaget integrerar miljömässiga och sociala aspekter i strategin och organisationen genom en hållbar värdekedja och ett hållbart kundutbud.

1.

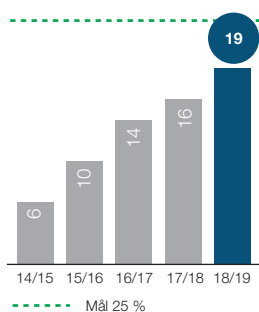
**MÅL**

Andelen produkter för en mer hållbar livsstil ska uppgå till minst 25 procent av försäljningen 2020.

**MÅLUPPFYLLELSE**

Andelen produkter för en mer hållbar livsstil utgjorde 19 procent av verksamhetsårets totala försäljning, en ökning med tre procentenheter jämfört med föregående år.

Produkter för en mer hållbar livsstil, andel av försäljning %



2.

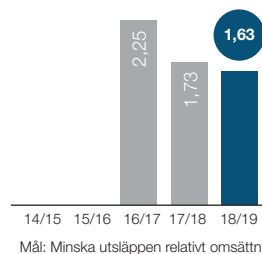
**MÅL**

Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp från transporter relativt vår omsättning.

**MÅLUPPFYLLELSE**

Under verksamhetsåret minskade CO<sub>2</sub>-utsläppen från transporter relativt vår omsättning med sex procent. Clas Ohlson har anslutit sig till det svenska regeringsinitiativet "Fossilfritt Sverige".

CO<sub>2</sub>-utsläpp, gram CO<sub>2</sub> relativt vår omsättning



3.

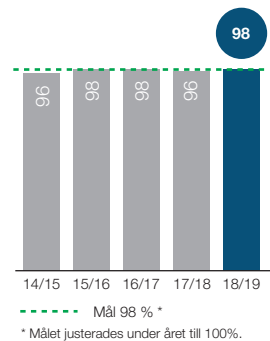
**MÅL**

98 procent av leverantörerna ska leva upp till kraven i vår uppförandekod avseende arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter och miljö utan allvarligare avvikelser. Under året har målet justerats till 100 procent.

**MÅLUPPFYLLELSE**

Vi fokuserar på effektiva processer för uppföljning, utbildning och ett proaktivt utvecklingsarbete med strategiska leverantörer. 98 procent av leverantörerna levde upp till kraven 2018/19.

Andel leverantörer som möter kraven i uppförandekoden utan allvarligare avvikelse, %



# Så skapar vi värde för våra intressenter

## RESURSER

### STRUKTURKAPITAL

- Drygt 230 butiker i fyra länder och e-handel i fem länder
- Distributionscentralen i Insjön som nav för effektiv distribution

### FINANSIELLT KAPITAL

- 1 947 miljoner kronor i eget kapital

### HUMANKAPITAL

- En stark företagskultur, Clas Ohlson-andan
- Cirka 5 000 kompetenta och passionerade medarbetare

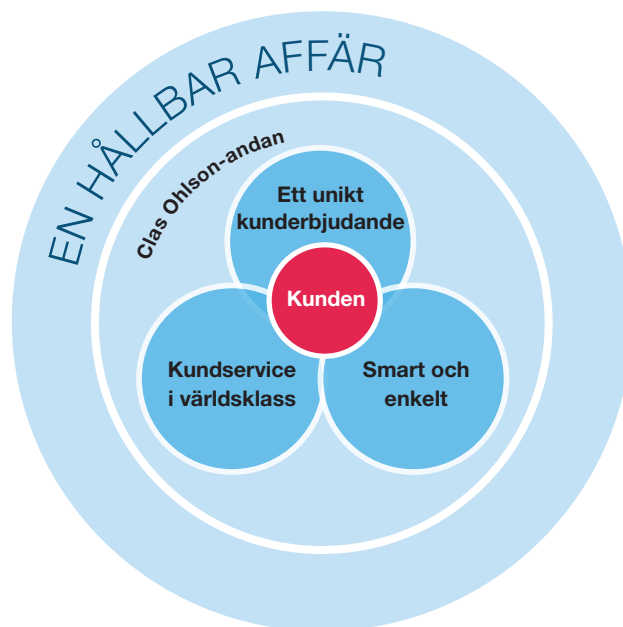
### RELATIONSKAPITAL

- Ett starkt varumärke
- 42 miljoner kunder
- 2,7 miljoner medlemmar i lojalitetsprogrammet Club Clas
- Nära samarbete med cirka 730 leverantörer i Europa och 630 tillverkare i Asien

### NATURRESURSER

- Effektiv användning av naturresurser för produktion och distribution

## VERKSAMHETEN



Clas Ohlsons affärsmodell kretsar ytterst kring kunderna. Vi utgår från våra kunder och deras behov och erbjuder smarta, enkla och praktiska lösningar till attraktiva priser som hjälper och inspirerar till en enklare vardag och en mer hållbar livsstil. Vår verksamhet är smart, enkel och effektiv och bygger på ett unikt kunderbjudande och kundservice i världsklass. Vi arbetar för att integrera hållbarhetsaspekter i hela värdekedjan och allt vi gör ska genomsyras av våra värderingar och vår starka företagskultur – det vi kallar Clas Ohlson-andan.



Vår mission är att hjälpa och inspirera människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda smarta, enkla och praktiska lösningar till attraktiva priser.

## SKAPAT VÄRDE

### KUNDER

- Hög tillgänglighet till ett prisvärt och attraktivt erbjudande
- Trygghet i att köpta produkter uppfyller höga krav på kvalitet, säkerhet, hållbarhet och miljö
- Produkter och tjänster för en mer hållbar livsstil

### MEDARBETARE

- En trygg och långsiktig arbetsgivare som erbjuder en stimulerande, utvecklande och säker arbetsmiljö
- Vi rekryterar för ökad mångfald på varje arbetsplats

### LEVERANTÖRER OCH AFFÄRSPARTNERS

- God och utvecklande affärsrelation
- Utbildning i ansvarsfullt affärsmannaskap

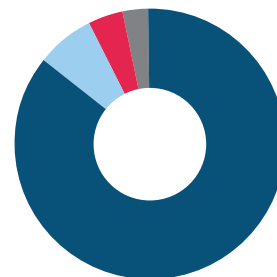
### SAMHÄLLET

- Ett bidrag till ekonomisk utveckling
- Arbetstillfällen
- Engagemang i lokalsamhället
- Ett bidrag till ökad resurseffektivitet och cirkulär omställning
- Ett bidrag till minskad miljö- och klimatpåverkan

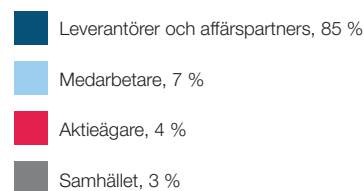
### AKTIEÄGARE

- En långsiktigt hållbar investering som ger god utdelning och värdetillväxt

Fördelat ekonomisk värde per intressentgrupp 2018/19



Vi skapar värde för våra kunder, men också för andra intressenter som medarbetare i form av lön, leverantörer för inköp av produkter och tjänster, ägare i form av utdelning och samhället i stort avseende skatter och avgifter.





*I centrum för hur vi arbetar  
finns en stark företagskultur.*

# Hållbar och effektiv styrning av verksamheten

**EN STYRNING AV VERKSAMHETEN BASERAD PÅ TYDLIGA REGLER OCH EN STARK FÖRETAGSKULTUR** hjälper oss att öka effektiviteten i våra processer och att integrera etik, miljö och sociala frågor i våra strategiska beslut och i vårt sätt att arbeta.

Clas Ohlson ser en hållbar och effektiv bolagsstyrning som en förutsättning för att kunna fortsätta växa och att uppnå våra mål om att uppfattas som ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag hos våra medarbetare, våra kunder samt andra intressenter. I centrum för vårt förhållningssätt och hur vi arbetar finns en stark företagskultur. Det vi kallar Clas Ohlson-andan har funnits i bolaget ända sedan starten 1918, och för att säkerställa att vi kan föra kulturen vidare till nya generationer och arbeta med den på ett konstruktivt sätt har vi under

verksamhetsåret arbetat med att förtydliga och uppdatera beskrivningen av Clas Ohlson-andan. Vi har involverat många medarbetare i arbetet, som har resulterat i fem historier om grundaren Clas Ohlsons egna beteenden som fungerar som målande exempel på hur vi inom bolaget ska behandla varandra och våra kunder. Historierna om Clas Ohlson rullas ut i organisationen med en internutbildning som uppmuntrar till dialog om hur Clas Ohlsons beteenden kan appliceras i organisationen idag och omfattar alla medarbetare.

**Customer first**

**Welcome home**

**Keep it simple**

**One Clas Ohlson**

**Be like Clas – Be yourself**

Clas Ohlson-andan baseras på hur vår grundare Clas Ohlson själv såg på mötet med medarbetare och kunder. Hans beteenden finns beskrivna i fem korta berättelser med rubrikerna ovan.



## POLICYER OCH RIKTLINJER

### beslutade av vår styrelse

- Uppförandekod
- Affärsetiska riktlinjer
- Finanspolicy
- Informationspolicy
- Informationssäkerhetspolicy
- Insiderpolicy
- IT-policy
- Mångfaldspolicy
- Säkerhetspolicy

Våra viktigaste policyer, riktlinjer, instruktioner och manualer uppdateras och kommuniceras löpande. Allmänna riktlinjer och instruktioner publiceras på vårt intranät och policyer som omfattar samarbetspartners tillgängliggörs via hemsidan.

#### UPPFÖRANDEKOD

Clas Ohlsons uppförandekod gäller alla delar av vår verksamhet och innehåller riktlinjer för medarbetare, leverantörer och affärspartners vad gäller mänskliga rättigheter, arbetsrätt, hälsa och säkerhet, miljö och antikorrupcion.

Uppförandekoden bygger på internationella konventioner och nationell lagstiftning och regler, bland annat FN:s deklarationer om mänskliga rättigheter och FN:s Barnrättsprinciper, ILO:s kärnkonventioner och OECD:s riktlinjer.

#### AFFÄRSETISKA RIKTLINJER

Våra affärsetiska riktlinjer beskriver Clas Ohlsons åtagande att upprätthålla höga etiska normer, att fatta affärsmässiga beslut utan personlig vinning eller till förmån för tredje part eller närstående, att inte acceptera, erbjuda, eller betala mutor, samt att följa gällande lagar och förordningar.

Clas Ohlson följer också Institutet Mot Mutors (IMM) kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet (Näringslivskoden).

#### Styrning baserad på lagar, regler och egna riktlinjer

Styrningen av Clas Ohlson utgår från svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen, och Nasdaq Stockholms regelverk samt Svensk kod för bolagsstyrning. All verksamhet ska bedrivas i enlighet med gällande lagstiftning i de länder där vi verkar. Därtill beskriver vår uppförandekod och våra affärsetiska riktlinjer åtagande att upprätthålla höga etiska normer när vi agerar på marknaden generellt och gör affärer.

Vi ställer krav på varje enskild medarbetare och strategisk samarbetspartner att upprätthålla samma höga nivå avseende nolltolerans mot korrupcion, intressekonflikter och iakttagande av det konkurrensrättsliga regelverket. Vi har nolltolerans mot korrupcion och mutor på samtliga marknader där vi är verksam, såväl i Norden som i Asien. I de affärsetiska riktlinjerna återkommer även vårt barnrättsfokus som är en viktig del i vår hållbarhetsagenda.

Våra affärsetiska riktlinjer och vår uppförandekod, som antas av styrelsen årligen, inkluderas i samtliga inköpsavtal och vi strävar efter att inkludera dem i alla större avtal. Vi är tydliga med att brott mot de affärsetiska riktlinjerna kan leda till arbetsrättsliga och straffrättsliga konsekvenser samt att samarbeten avslutas.

Läs mer om styrningen av Clas Ohlson i Bolagsstyrningsrapporten, sidorna 83-91.

#### Oannonserad revision på inköpskontoren i Kina

Vår största risk för korrupcion finns i inköpsprocessen samt vid ingåendet av större avtal och det geografiska område där risken för korrupcion är som störst är i Asien där cirka 70 procent av våra produkter tillverkas. Därför genomför vi regelbundna utbildningar för alla medarbetare som arbetar med inköp, avtal av större värde samt för våra agenter i Asien.



Under hösten 2018 genomfördes oannonserade revisioner på våra kontor i Shenzhen och Shanghai med hjälp av extern expertis. Detta bland annat för att genomlysna verksamheten och hitta risker avseende oegentligheter, bland annat inom affäretikens område. Vi kommer att fortsätta genomföra oannonserade revisioner framgent. En följd av initiativet under året var att regelverket för samräde med våra leverantörer i Asien skärptes. Skärpningar gjordes även i vad som kallas ”Staff Handbook” och ytterligare utbildningsinsatser genomfördes avseende våra värderingar, affäretiska riktlinjer och nolltolerans mot korruption.

### Revisioner i leverantörsledet

Våra revisionsteam på plats i Kina genomför regelbundet revisioner hos våra leverantörer för att kontrollera att våra höga krav efterlevs vad gäller arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter och miljö så som de definieras i uppfö-

randekoden. Under verksamhetsåret levde 98 procent av våra leverantörer upp till kraven utan allvarligare avvikelser.

Läs mer om våra krav på leverantörerna på sidorna 44-45.

### Styrning för ökad hållbarhet

Vi integrerar viktiga hållbarhetsfrågor i vår strategi, affärsmodell och styrning. Hållbarhetsfrågorna är en fundamental del av vår verksamhet och varje medarbetare och funktion arbetar med hållbarhet som en naturlig del i allt vårt arbete. Vår strategi, 100 år till, innefattar att vi ska vara ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag och det kan vi endast uppfylla om vi driver hållbarhetsfrågorna i alla kanaler och dimensioner. Det är varje funktions ansvar att driva och utveckla arbetet i enlighet med vår företagskultur, vår uppförandekod och våra hållbarhetsmål. Samtliga medarbetare informeras även löpande om

### Nytt verktyg för rapportering om AVVIKELSE

Clas Ohlson har sedan många år rutiner för rapportering om misstänkta avvikelser från de affäretiska riktlinjerna och uppförandekoden. Under året introducerades dessutom ett nytt externt verktyg för anonym rapportering kallat WhistleB, som är helt separerat från Clas Ohlsons övriga IT-system.



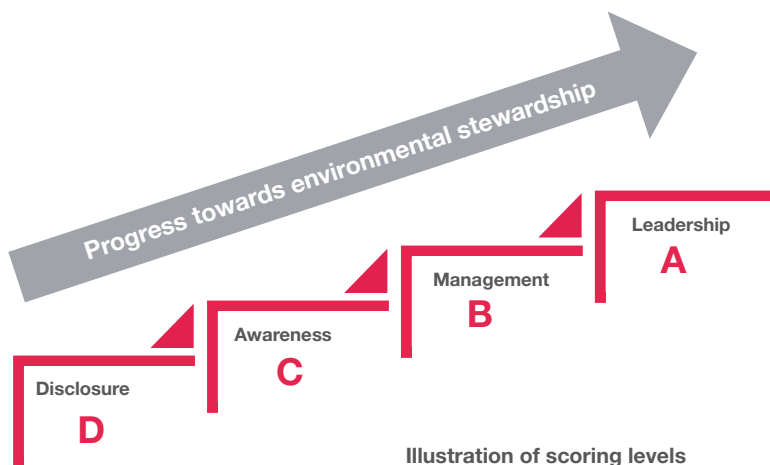
Häri från till hållbarheten, som symboliseras av den gröna pratbubblan, sätter fokus på vårt hållbara erbjudande.

vårt hållbarhetsarbete, har tillgång till utbildning, både digitalt och i seminarieform, och involveras i olika initiativ under verksamhetsåret. Vi tror att det är så man uppnår de bästa resultaten, får en verksamhet som är hållbar i alla led och skapar ett stort engagemang hos våra medarbetare.

Våra hållbarhetsmål och vår ambitionsnivå för hållbarhetsarbetet beslutas årligen av styrelsen. Ansvar för uppföljning av den beslutade strategin, mål och initiativ som följer av hållbarhetsagendan ligger hos koncernledningen och hållbarhetschefen som finns represe-

nt i koncernledningen och rapporterar direkt till vd och koncernchef. Kontinuerlig uppföljning i verksamheten och samarbete över funktionerna sker i Hållbarhetsforum som har månadsvisa möten. Styrelsen uppdateras regelbundet om hållbarhetsarbetet i företaget och hållbarhetsriskerna avrapporteras minst två gånger per år inom ramen för riskarbetet.

De rapporteringar vi gör, som GRI-rapportering samt till CDP, utgör också en viktig del i styrningen av vårt hållbarhetsarbete.



CDP Climate Change, internationella investerarens klimatinitiativ, utvärderar och rankar företags klimatarbete och utsläpp. Clas Ohlson har klimatrapporterat till CDP sedan 2015 och har gått från C till B, vilket innebär att vi har gått från att vara medvetna om vår miljöpåverkan till att hantera påverkan, risker och möjligheter kopplat till denna.

### Väsentlighetsanalys

Väsentlighetsanalysen utgör grunden för vårt sätt att arbeta med hållbarhet. Den bidrar till att identifiera de frågor som är mest relevanta för att leverera ett långsiktigt värdeskapande till våra viktigaste intressenter. Den hjälper också till att identifiera vår affärsmodells påverkan på miljön och samhället, de viktigaste bidragen till våra övergripande verksamhetsmål och att bygga Clas Ohlson som ett meningsfullt och trovärdigt varumärke och företag.

Väsentlighetsanalysen uppdaterades under våren 2018 för att identifiera de områden som har högst relevans utifrån vår nya strategi som presenterades i början av 2018/19. Under året har vi omarbetat målen för 2020 i ett format som överensstämmer med strategin. Läs om de nya målen på sidorna 128-129.

Vår långsiktiga ambition är att bidra till en resurseffektiv värdekedja. Utifrån väsentlighetsanalysen har tre viktiga prioriteringar i strategin tagits fram, som ska ta oss närmare denna ambition:

- Utveckla hållbarhetsaspekten i vårt produkt erbjudande.
- Utveckla och marknadsföra resurseffektiva tjänsteerbjudanden som bidrar till en cirkulär ekonomi.
- Skapa möjlighet att minska koldioxidpåverkan från e-handel och hemleveranser.

Läs mer på [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com).

### Riskhantering i fokus

Riskhanteringen har hög prioritet och vi fortsätter att utveckla våra verktyg för att identifiera och hantera risker samt att göra riskarbetet till en integrerad del av vår löpande verksamhet. Rätt hanterat kan risker leda till möjligheter och addera värde till verksamheten. Vi uppdaterar kontinuerligt koncernens risksituation genom en dokumenterad process där frågorna identifieras, värderas, hanteras och rapporteras till koncernledning och styrelse två gånger per år eller, vid behov, löpande.

Riskerna sammanställs i riskkartor som tydliggör den samlade exponeringen och prioriterade åtgärder. Respektive funktion ansvarar för att övervaka och hantera befintliga risker och identifiera nya. Koncernens riskkommitté sammanställer, samordnar och utvecklar riskhanteringen och rapporterar till koncernledningen, revisionsutskottet och till styrelsen.

Strategiska risker utgörs främst av risker förknippade med omvärldsförändringar och ökad konkurrens, teknologiskifte och kunders köpbeteende, marknadspositionering, sortiment och erbjudande. Rörelserelaterade risker är förknippade med inköp av produkter, hållbarhet, IT-system, logistik, nyckelpersoner och hyreskontrakt. Risker av finansiell karaktär utgörs främst av förändrade konjunkturförhållanden, valutaexponering, transportkostnader, råvarupriser och löneinflation. Bolaget har enligt styrelsebeslut under verksamhetsåret 2018/19 inte haft någon internkontrollfunktion. Frågan prövas och beslutas årligen.

Läs mer om risker och osäkerhetsfaktorer i Förvaltningsberättelsen, sidorna 78-81. Läs mer om hållbarhetsrisker på sidorna 136-137.

### Vår roll i samhället

Genom att vara en positiv kraft i de samhällen där vi har vår verksamhet ökar vi förtroendet hos våra ägare, medarbetare, kunder och andra intressenter. Vi fokuserar vårt sociala ansvarstagande på initiativ som är verksamhetsnära, inkluderar barns rättigheter och stöder FN:s barnrättsprinciper. Att vi fokuserar på barnrättsfrågor är direkt kopplat till vår kommersiella arena hemmet, med alla barns rätt till ett tryggt hem och uppväxt. Att se den påverkan vi har utifrån framtida generationers perspektiv bidrar till vår långsiktiga agenda.



# Unika medarbetare – ett Clas Ohlson

---

**CLAS OHLSON DRIVS FRAMÅT** av alla unika medarbetare som varje dag löser utmaningar, möter kunder och ser möjligheter. Medarbetarna är nyckeln till framgångsrik tillväxt.

---

Clas Ohlson ska vara en attraktiv arbetsgivare som kan utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare, samtidigt som vi attraherar ny kompetens. I dagsläget har Clas Ohlson omkring 5 000 medarbetare i sex länder.

## **Medarbetare som vill växa med oss**

I rekryteringsprocesserna söker vi medarbetare som vill vara en del av Clas Ohlsons kultur och som vill växa med oss. Vi erbjuder goda möjligheter till personlig och professionell utveckling. Vi strävar efter ökad mångfald och är övertygade om att olika kompetenser och bakgrund är oerhört viktigt för att skapa ett innovativt och kreativt klimat och en lönsam tillväxt. Servicekänsla, engagemang, en affärsinriktad inställning och en vilja till ständig förbättring är viktiga grundförutsättningar för att trivas hos oss.

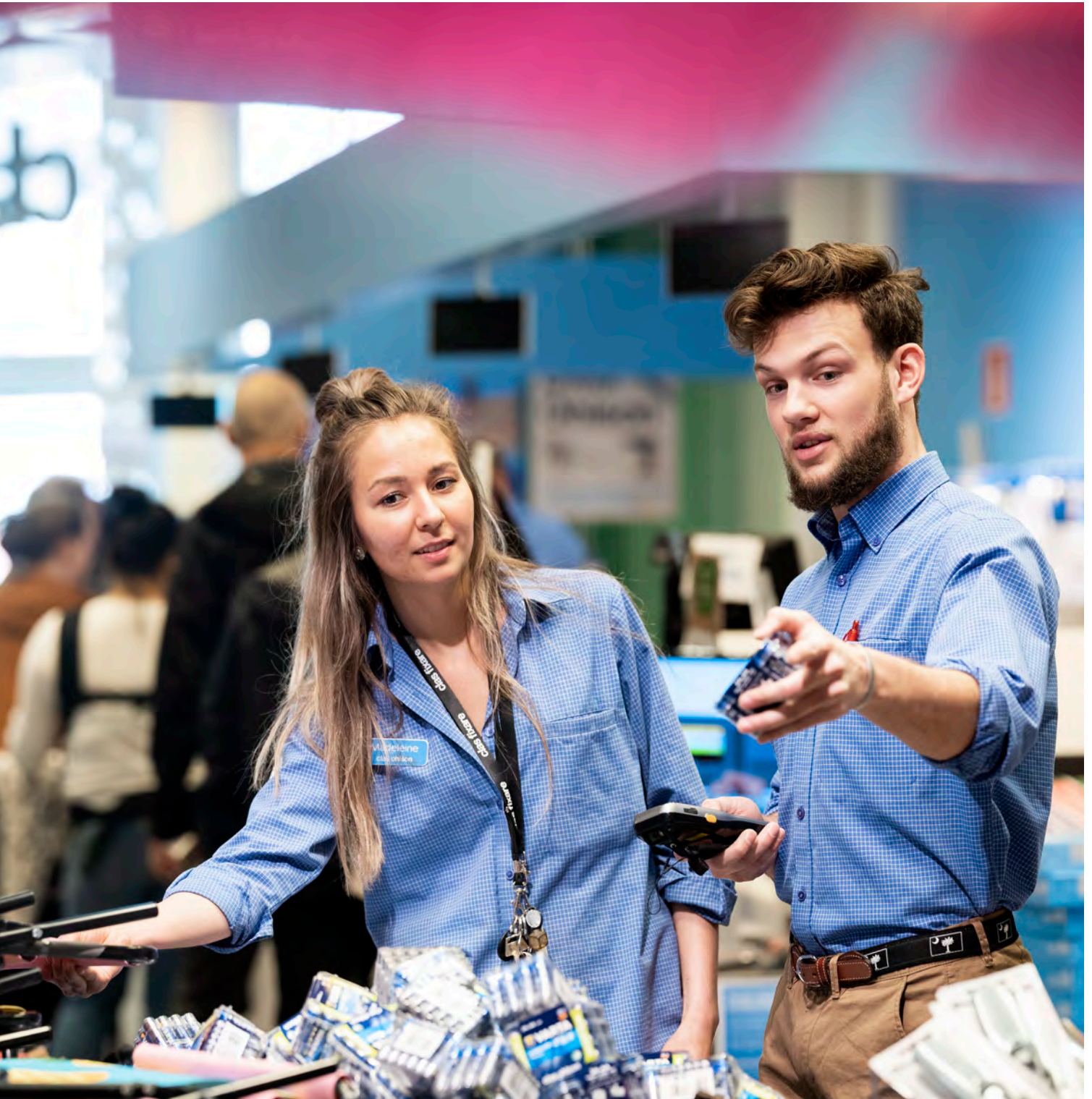
## **Kompetensutveckling och karriär**

Vårt introduktionsprogram säkerställer att alla nyanställda får en bred förståelse för Clas Ohl-

sons historia och företagskultur, vår mission och vårt hållbarhetsarbete för att kunna bära med sig i mötet med kunder, medarbetare och andra intressenter.

Vi lever i en ständigt föränderlig omvärld och vi måste hela tiden vara uppdaterade för de tider vi verkar i. Vi tror att lärande sker varje dag i det dagliga arbetet, och vi stödjer utvecklingen genom anpassade, formella utbildningar samt genom att underlätta spridning av den kompetens som finns inom bolaget. Genom karriärplanering och intern utveckling säkerställer vi att Clas Ohlson-andan lever vidare.

Under verksamhetsåret har vi fokuserat på att utveckla kompetensen inom våra produkter och tjänster, samt att förbättra vårt kundmöte i alla kanaler. Ledarskap är ett fortsatt fokusområde där vi kontinuerligt finner nya sätt att utveckla och förbereda ledare enligt de behov som finns.



*Vi ska attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens för att utveckla Clas Ohlson framåt.*





### **Nya kompetenser för en ny omvärld**

Samtidigt som vi arbetar med kompetensutveckling internt rekryterar vi även in nya kompetenser för att stärka vår långsiktiga konkurrenskraft. Under verksamhetsåret har vi exempelvis byggt upp en ny avdelning för kundförståelse och marknadsanalys som hjälper oss att skapa ett ännu mer relevant kunderbjudande genom att bättre ta tillvara de möjligheter som dataanalys ger.

### **Mångfald hjälper oss att utvecklas**

Vi strävar efter att det på varje arbetsplats ska finnas medarbetare med olika bakgrund, kompetenser och erfarenhet. En ökad mångfald bidrar till kreativitet och innovationskraft. Det hjälper oss också att förstå och möta våra kunder på bästa sätt. Clas Ohlson ska vara en inkluderande arbetsplats, där vi respekterar varandra och agerar i enlighet med Clas Ohlsons företagskultur. Vi har nolltolerans mot alla former av diskrimi-

nering och trakasserier. Alla medarbetare har samma rättigheter, möjligheter och skyldigheter.

Vi arbetar för en ökad mångfald genom rekrytering och riktad kompetensutveckling. Vi arbetar med vår koncernövergripande mångfaldspolicy som utgångspunkt, och följer upp hur vi utvecklas i relation till mål och nyckeltal inom området.

Fokus under verksamhetsåret har bland annat varit genomförandet av workshops i våra ledningsgrupper för att öka kunskap och skapa dialog om betydelsen av

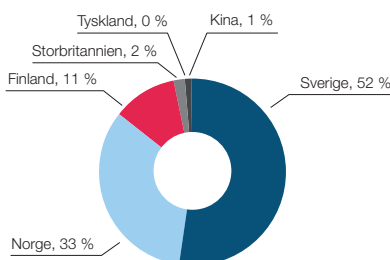
mångfald, och för att uppmuntra lokala initiativ till att öka mångfald i organisationen. Flera intressanta initiativ har påbörjats.

Vi har också arbetat för att tydliggöra vår inställning i frågan både internt och externt. Vi har gått med i nätverk och samarbetat med Handelshögskolan i Stockholm, som bland annat undersökt vår koncernlednings inställning till mångfald samt tittat på hur man med ökad mångfald kan utveckla arbetet i butik. Rekryteringsprocessen för våra butiker är också uppdaterad med ett genomgående mångfaldsperspektiv.

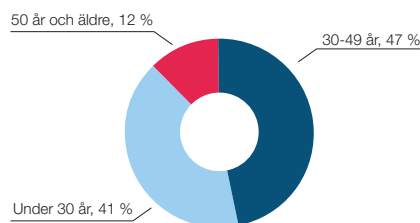
## Mer MÅNGFALD I SIFFROR

I hela koncernen är fördelningen 45 procent kvinnor och 55 procent män. Under året uppgick andelen kvinnliga chefer till 32 procent. I koncernledningen är 50 procent kvinnor och 50 procent män. I styrelsen är 37,5 procent kvinnor och 62,5 procent män. Målet är att inget kön ska stå för mindre än 40 procent i varje enskild yrkeskategori. Under året uppgick vår internationella\* mångfald till 9 procent. Målet är att ha 15 procent internationell mångfald under det kommande verksamhetsåret, med 20 procent som mål på längre sikt. Vi arbetar också för en ökad balans gällande ålder och strävar efter att rekrytera fler äldre medarbetare.

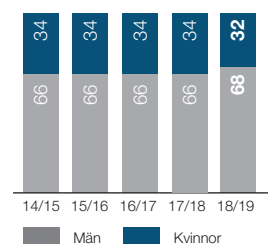
Medarbetare per land, %



Åldersfördelning, %



Chefer, andel kvinnor/män, %

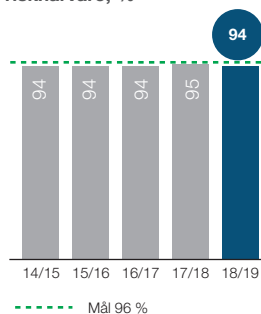


\* Andelen medarbetare med bakgrund i ett annat land än det som de nuvarande arbetar i.





Frisknärvaro, %



### Fokus på välbefinnande

Medarbetare som trivs och mår bra är engagerade, stannar längre och är viktiga ambassadörer för Clas Ohlson. Det är viktigt för oss att kunna erbjuda en stimulerande och god arbetsmiljö, där våra medarbetare mår fysiskt och psykiskt bra, och känner tillit, gemenskap och trygghet. Clas Ohlson jobbar aktivt och förebyggande för att öka frisknärvaron, bland annat genom satsningar på ledarskap, arbetsmiljö och friskvård.

Under 2018/19 har vi arbetat för att öka kunskapen om betydelsen av en

god psykosocial arbetsmiljö. Chefer, arbetsmiljöombud och teamledare har deltagit i utbildningen Arbetsmiljö och Ledarskap. Vi har genomfört workshops och föreläsningar på temat stresshantering samt erbjudit stöd till medarbetare i form av coaching, med målsättningen att ge verktyg till att på ett bättre sätt hantera de organisationsförändringar som pågått under verksamhetsåret, och som kommer att fortsätta även under det kommande året. Vår målsättning är att frisknärvaron ska överstiga 96 procent på årsbasis. Verksamhetsåret 2018/19 var frisknärvaron 94 procent.



### Ledarskap

Ett bra ledarskap stärker och utvecklar individer och företag. På Clas Ohlson handlar ledarskapet om att leda kulturen och skapa tillit hos våra medarbetare att vara sig själva och att kunna utnyttja sina styrkor i det dagliga arbetet. Vår interna ledarskapsutbildning syftar till att stötta våra medarbetare och ledare i deras utveckling.

Clas Ohlsons ledarskapsutveckling har lett till att antalet arbetsgrupper som anser sig ha ett gott eller utmärkt ledarskap ökat stadigt. I den senaste medarbetar-

undersökning från hösten 2018 anger 76 procent av alla våra arbetsgrupper att de har ett gott eller utmärkt ledarskap, jämfört med 73 procent under 2016.

Under verksamhetsåret har vi påbörjat arbetet med att omformulera innehållet i våra ledarskapsprogram och göra innehållet mer tillgängligt för alla våra medarbetare.

Vi har även stöttat våra ledare med ett antal åtgärder för att höja kunskap och beredskap inför företagets omorganisation.

# 80

*engagemangs-  
index*

Engagemanget är stort bland Clas Ohlsons medarbetare och index ökade från 78 till 80 i senaste medarbetarundersökningen, som genomfördes under hösten 2018.





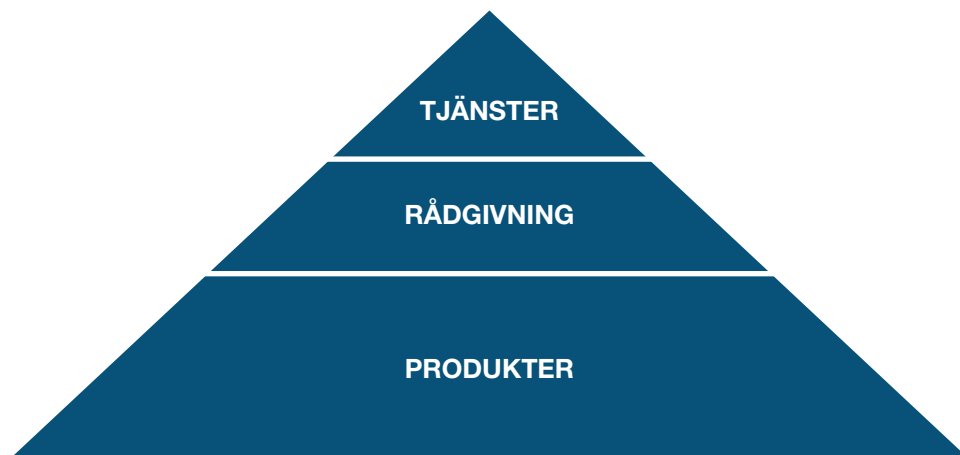
*Produkter och tjänster  
för en enklare vardag.*

# Ett unikt kunderbjudande

**CLAS OHLSON ERBJUDER SMARTA**, enkla och praktiska lösningar som gör vardagen lite enklare. I en tid när konkurrensen är global och branschglidningarna blir allt tydligare jobbar vi ännu hårdare med att skapa ett särskiljande och attraktivt sortiment. Det är den första byggstenen i vår strategi – ett unikt kunderbjudande.

Clas Ohlsons arena är hemmet och för att hjälpa och inspirera kunderna till en bättre vardag har vi ett brett utbud av smarta produkter som ständigt utvecklas och förändras utifrån kundernas krav och önskemål. Vi följer noggsamt trender och konsumtionsmönster och anpassar också vårt erbjudande till lokala marknader. Därtill ger vi kunderna goda råd och tips genom våra kunniga

medarbetare i butikerna och i kundtjänst. För de kunder som utöver detta önskar att vi även löser den praktiska biten som installation, reparation eller andra tjänster för en enklare vardag, så fixar vi det också. Vi pratar ofta om vårt erbjudande som en pyramid där produktutbudet är basen. Ovanpå basen erbjuder vi rådgivning och högst upp i toppen finns kompletterande tjänster.







## BATTERIJAKTEN

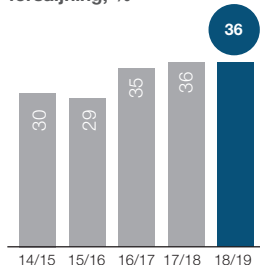
Vi har under året arbetat för att informera och involvera barn på våra hemmarknader i Norden i aktiviteter kring viktiga miljöfrågor som återvinning genom den årliga tävlingen Batterijakten. I Batterijakten 2019 medverkade drygt 169 300 skolelever i Norge och Sverige och 162 ton batterier samlades in för återvinning.

### Produkter i fem kategorier

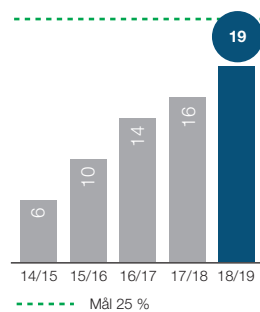
Clas Ohlson har ett brett produkterbjudande inom Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid. I sortimentet ingår både våra egna och andra välkända varumärken. Dessutom erbjuder vi reservdelar och tillbehör som förlänger produkternas livslängd. Jämfört med föregående år har cirka 10 procent av sortimentet bytts ut och våra kunder hittar nyheter varje vecka i våra butiker och online. Det ska vara lätt att hitta rätt produkt för sina behov, men vi vill även inspirera till nya lösningar och en mer hållbar livsstil.

Vi arbetar även med att kontinuerligt utveckla produktsortimentet under våra egna varumärken, som under året stod för 36 procent av vår totala försäljning.

Egna varumärken, andel av försäljning, %



Produkter för en mer hållbar livsstil, andel av försäljning, %



### Produkter för en mer hållbar livsstil

Att möjliggöra en mer hållbar vardag är vår största möjlighet till positiv påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv. Att aktivt arbeta för att erbjuda fler produkter som bidrar till en mer hållbar livsstil är därför prioriterat i vårt arbete med att utveckla produktsortimentet. Det är också något som vi vet att våra kunder efterfrågar, och vi är övertygade om att det kommer att få en allt större påverkan på köpslutet framöver.

Under verksamhetsåret 2018/19 ökade andelen produkter för en mer hållbar livsstil till 19 procent av försäljningen. Målet är att andelen produkter för en mer hållbar livsstil ska uppgå till 25

## SLIT men inte släng

Vårt sortiment av reservdelar är en bra affär både för oss och våra kunder, samtidigt som vi hjälps åt att spara resurser och förlänga produktens livslängd.



procent av försäljningen år 2020. Under verksamhetsåret har vi uppdaterat kriterierna och tagit fram en ny modell för att bedöma produkter för en mer hållbar livsstil. Under året kommer vi också att arbeta fram kriterier för produkter som inte platsar i vårt sortiment på grund av för låg hållbarhetsprestanda.

### Uppdaterade kriterier för hållbara produkter

Clas Ohlson gör ett gediget grundarbete gällande kravuppfyllnad, produktutveckling, kvalitetssäkring och produktinformation. Därför vet vi att sortimentet håller en god nivå och kan fokusera på att hitta hållbarhetsförbättringar som ligger utöver baskraven. Utgångspunkten är det cirkulära livscykelperspektivet som förenklat visar en produkts väg från råvara till ”avfall” med målet att bli ny råvara igen. Även om det sällan går att göra precis samma produkt igen, då det alltid sker en viss degradering, är principen i sig viktig.

Det som är speciellt i modellen är att den är relativ, applicerbar på allt och sätter riktning på ständig förbättring. Detta innebär att vår modell kan användas till vilka produkter som helst och bygger på ett jämförande med samtiden. Vi utgår från att kunskapsnivån inom hållbarhet och teknik i samhället ständigt utvecklas vilket gör att produkter behöver bedömas på nytt efter en viss tid.

Produkter för en mer hållbar livsstil ska uppfylla våra generella krav samt en förbättring inom minst ett av följande kriterieområden:

- Material
- Kemikalier
- Produktion, energi, vatten, transport
- Användning, återanvändning, återvinning och avfall.

I prioriteringsarbetet kring vilka produkter vi i första hand vill ha mer hållbara är fokus på de produkter vi säljer i stora volymer, och där hållbarhetsförbättringen blir stor.





## Smarta produkter för det SMARTA HEMMET

Clas Ohlsons produkter Smart Plug och Smart Bulb är tillsammans med appen Clas Ohlson Home en bra start för den som vill göra sitt hem lite smartare och mer energieffektivt. Med hjälp av appen är det enkelt att styra både vägguttag och lampor, oavsett var du befinner dig.



## ORGANISERA mera

Att organisera hemmet var ett stort fokusområde under året där förvaringslösningar för kylskåpet från SmartStore var ett självklart inslag. Compact-serien är modulär vilket innebär att lådorna kan staplas både i och på varandra om de kompletteras med lock.

## Populära produkter DESIGNADE I INSJÖN

Kaffebryggaren från vårt eget varumärke Coline var en av många produkter som designats av vårt eget team i Insjön. Ett trendigt yttre, praktiska funktioner och fem års garanti bidrog till att den blev en mycket populär produkt under året.





## Medarbetar- INTERVJU

Kunderna har tagit emot förändringarna på ett riktigt bra sätt.

# Hej!

**Butikschef, Kampens  
centrum, Helsingfors,  
Finland**

**TARU VARTINEN**

*På Clas Ohlson pågår ett stort antal strategiska initiativ som berör alla delar av företaget. Category reset handlar om att skraddarsy sortimentet i varje butik för att passa kunderna bättre. Vi analyserar varje butik på en helt ny nivå där demografi, konkurrens och lokala förutsättningar tas med i beräkningarna mer än tidigare.*

*I Tarus butik har de just genomfört det första steget av Category Reset och byggt om ett antal sektioner.*

### **Berätta något om hur ni har jobbat med Category reset såhär långt i er butik!**

Category reset-teamet kom som en virvelvind till vår butik och byggde om våra kategorier bild, ljud och telefoni och förenklade sortimentet och minskade antal olika produkter. Det ser fantastiskt fint ut, det är mer lättarbetat för oss, men inte minst kunderna har tagit emot förändringarna på ett riktigt bra sätt. Vi bygger om områdena med badrumsproduk-

ter och verktyg den här veckan, och det ska bli väldigt kul att se kundernas respons på det också.

### **Vilken typ av förändringar är det ni har genomfört?**

Sortimentet presenteras på ett mer inspirerande sätt. Vi exponerar ett större antal av storsäljarna, det är enklare för kunderna att hitta det de letar efter, och nu vi har även inspirationsbilder som bidrar till en bättre kundupplevelse. De här förändringarna gör att vi får mer tid över att hjälpa kunder som behöver det. Vi sparar också tid vid varupåfyllningen på morgonen för att det är enklare att plocka upp ett större antal av samma produkt. Tänk bara hur det kommer att bli när alla områden i hela butiken har blivit ombyggt enligt Category Reset!

### **Vad ser vi för fördelar med Category Reset – för Clas Ohlson och för kunden?**

Den optimerade exponeringen är väldigt bra.

Om en produkt inte säljer bra i vår butik är det bättre att skicka den till en annan butik som har bättre möjligheter att sälja den. På det sättet får vi också loss mer utrymme för produkter som våra kunder här i Kampen är mer intresserade av. Bara efter detta första steg av ombyggnaden har vi sett en betydande försäljningsökning. Hela Clas Ohlsons sortiment finns tillgängligt för kunden online, och med Click & Collect där kunden beställer på nätet och kan hämta några timmar senare i valfri butik så erbjuder vi kunden en enkel köpupplevelse som drar nytta av våra olika säljkanaler.

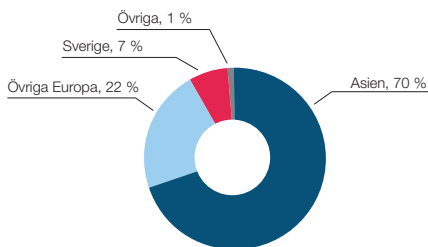
Jag tycker att den här förändringen är bra. Vi måste lyssna på våra kunder, förändra och utvecklas som butik och företag. Att vara nära kunderna är det jag vill, och alla initiativ som ger mig mer tid med kunderna välkomnar jag med öppna armar.



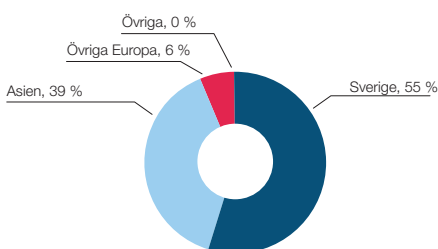
# 70% tillverkas i Asien

Cirka 70 procent av våra produkter tillverkas i Asien.

## Ursprungsregioner



## Inköpsregioner



## Höga krav på leverantörer

Produkter som bär våra egna varumärken, eller som helt saknar varumärke, köper vi direkt från fabriker eller via agenter i Europa och Asien. Vi äger inga egna fabriker.

Både vi och våra kunder ställer höga krav på funktion, kvalitet, pris och respekt för människor och miljö i leverantörsledet. Vi investerar därför i nära och långsiktiga relationer med våra leverantörer och har över tid byggt upp ett starkt leverantörsnät. Det gör det möjligt för oss att minska våra inköpskostnader och ger oss större inflytande över produktdesign, kvalitet och pris, men också en större trygghet i tillförlitlighet och snabbhet i leveranserna. Clas Ohlson köper produkter från 730 leverantörer i Europa och 630 tillverkare i Asien. Cirka 70 procent av alla produkter tillverkas i Asien, främst i Kina, som är vår största inköpsmarknad, där vi också har egna inköpare på plats. Vi ser kontinuerligt över våra befintliga inköpsmarknader och utvärderar nya.

### Revisioner hos våra leverantörer

Innan vi inleder ett samarbete med en ny leverantör i ett högriskland genomför vi en revision för att kontrollera efterlevnad av vår uppförandekod avseende arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter och miljö. Detta gäller samtliga

nya leverantörer. Vi genomför också på plats på fabriken en teknisk granskning av leverantörens förutsättningar att leverera enligt våra kvalitetskrav. Inför varje leverans är vi också på plats och genomför kvalitetskontroller enligt en fastlagd rutin. Att integrera hållbarhet och ansvarsfulla inköp är en fundamental del inom ramen för kvalitetssäkring i produktions- och inköpsprocessen. Vi har interna revisorer i Kina som genomför både annonserade och oannonserade revisioner. Under verksamhetsåret genomfördes 229 revisioner, jämfört med 249 året innan. Av dessa gällde 57 nya leverantörer. Tidsintervall för återrevision av leverantörer har tidigare varit 24 månader, men på grund av sortimentsförändringar och därmed högt inflöde av nya leverantörer har vi prioriterat att revidera dessa. Därför har vi förlängt återrevisionsperioden på befintliga leverantörer med tre månader. 98 procent av leverantörerna lever upp till kraven i uppförandekoden utan allvarliga avvikelser. Målet reviderades under året från 98 procent till 100 procent.



## Samarbete för ÖKAD TRANSPARENS

Sedan 2017 är vi anslutna till Sedex, ett partnerskap för ökad transparens avseende ansvarsfulla inköp, som idag är integrerat i vårt leverantörsprogram i Asien och Europa. Fokus under verksamhetsåret har legat på att utbilda inköpskontor och leverantörer runt den nya standarden. Samarbetet med Sedex bidrar till ökad effektivitet och transparens i vårt leverantörsled, vilket möjliggör att vi kan fokusera våra resurser där risken är som högst.

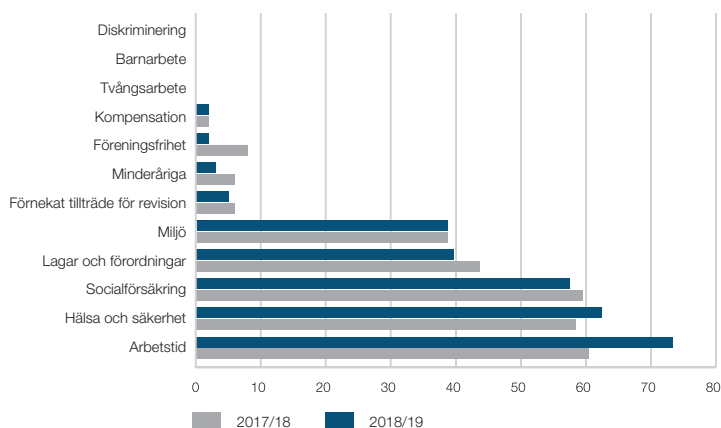
### Utbildning av leverantörer

Under året har vi fortsatt utbildningsprojektet med QuizRR, ett digitalt verktyg för att utbilda om arbetsförhållanden samt hälsa och säkerhet hos leverantörer i Kina. Genom mätbarhet och transparens i leverantörsledet utbildar vi arbetare och chefer på alla nivåer i deras rättigheter och skyldigheter. Sedan starten 2016 har drygt 5 500 arbetare utbildats under 12 500 träningsstillfällen. Under verksamhetsåret har vi lagt till en utbildnings-

modul i QuizRR. Den kommer från Rädda Barnens CSR-center för barnrättsfrågor, CCR CSR, och riktar sig särskilt mot migrantarbetande föräldrar. Genom att bygga starka relationer med strategiska leverantörer, till exempel genom den här typen av utbildningsinsatser, förbättrar vi Clas Ohlsons möjlighet till långsiktig lönsamhet, samtidigt som vi bidrar till en positiv förändring och bättre arbetsvillkor i leverantörskedjan.



Avvikelse från uppförandekoden vid revision, %



Utmaningen som vi fortsatt arbetar med är att uppnå beständig förändring i leverantörsledet. Under verksamhetsåret har avvikelser avseende arbetstid ökat. Detta beror delvis på ökad transparens hos våra leverantörer, men också att flera leverantörer saknar tillförlitliga närvarosystem.

## Ett ambitiöst kvalitetsarbete

Både vi och våra kunder ställer höga krav på kvalitet. Vi är extra noga med de produkter som bär våra egna varumärken och de går därmed igenom många tester innan de accepteras som produkt i sortimentet.

Den första kontrollen sker när våra tekniker gör avancerade tester av kvalitet, funktion, säkerhet och livslängd på produktprover. Det är inte förrän teknikerna bedömer att produkten håller måttet och vi har kontrollerat att produkten uppfyller Clas Ohlsons kravställning, inklusive lagkrav den omfattas av, samt att leverantören lever upp till vår uppförandekod som vi lägger en order.

Kontinuerlig uppföljning är en viktig del i kvalitetsarbetet och vi följer löpande reklameringsstatistik och kundomdömen för fortsatt utveckling och förbättring av hela vårt sortiment.

Vi arbetar också för att minimera användningen av farliga kemikalier i vårt produktsortiment och har satt upp högre krav än vad lagstiftningen kräver för produkter som används av barn samt produkter som kommer i kontakt med hud eller livsmedel.

### Smarta och hållbara förpackningar

Vi uppdaterar fortlöpande de krav vi ställer på våra leverantörer gällande förpackningar. Kraven

inkluderar val av material och design, där vi eftersträvar att undvika onödigt emballage, framförallt för produkter som vi säljer stora volymer av. Vi väljer plaster som går att återvinna och är noga med att olika material ska gå att separera. Vi undviker färgad plast och tryck på plastförpackningar eftersom det minskar möjligheten att återvinna plasten.

Våra butiksmedarbetare påverkas i stor mån av förpackningar som kommer till våra butiker dagligen och är mycket engagerade i dessa frågor. Därför har vi skapat lättillgängliga digitala vägar för butiksmedarbetare att direkt kunna tipsa om förbättringsmöjligheter.

Hittills har återkoppling från medarbetare i butik bidragit till konstruktiv dialog med våra leverantörer där vi lyckats ta bort hundratusentals plastpåsar från förpackningar och har som målsättning att nå en reduktion om en miljon plastpåsar i våra förpackningar fram till december 2019.

## Clas Ohlsons PLASTSTRATEGI

Under året antog Clas Ohlson en position angående utfasning av plast. Åtagandet innebär att vi till 2020 slutar sälja engångsartiklar i plast, vilket är tidigare än det kommande lagkravet kräver. Vi har till exempel redan slutat sälja sugrör i plast och ersatt dem med varianter i metall och papper. Vi tar bort alla engångsartiklar i plast från personalrum senast till 2020. Till 2020 ska också alla förpackningar vara möjliga att återvinna.



## Medarbetar- INTERVJU

Vi fortsätter  
att investera  
i digitala  
plattformar.

# Hej!

### Business Analytics & Insights Manager, Sverige PATRICK FINCH



*Det blir viktigare och viktigare att förstå omvärlden och våra kunder för att komma så nära dem som möjligt och vässa vårt erbjudande. Patrick Finch leder vårt nybildade team för Business Analytics & Insights som arbetar med just detta.*

#### Vad exakt är det ni gör?

Något vi investerar en hel del tid och resurser i är att lära känna våra kunder mer så att vi förstår dem och deras behov. Vi vill veta vad de gör, vad de vill ha och behöver och hur vi kan göra dem nöjda. Det handlar om att följa och förstå konsumenttrender, men inte minst också att förstå vilka utmaningar som finns i deras vardag i hemmet. Om vi kan erbjuda en produkt som löser dessa utmaningar på ett smidigt, snyggt och praktiskt sätt så har vi lyckats. Ett som är säkert är att det finns få nordiska hem som ser ut som dem vi ser i eleganta tidskrifter och kataloger.

Det finns många insikter att hämta in för att förstå vardagen för våra kunder. I Sverige och

Finland har vi lärt oss mycket hittills genom vår kundklubb – Club Clas.

En annan sak som är i fokus för oss är vad som händer i branschen. Detaljhandeln genomgår som bekant en stor förändring just nu där det är mycket som händer vad gäller saker som till exempel shoppingupplevelse, betallosningar och leveransalternativ. Vi försöker också att ha koll på vad våra konkurrenter gör, även om vi såklart har vår egen plan för vart vi är på väg och inte låter andra styra det.

Sen gäller det också att ta hand om all kunskap och data och analysera för att kunna fatta rätt beslut kring vårt kommersiella erbjudande.

#### Vilka trender ser du just nu som är relevanta för Clas Ohlson?

Det är många saker, men en intressant sak vi ser är att lågpriskedjor som erbjuder stora ra-

batter går riktigt bra, samtidigt som det blir mer och mer populärt att handla produkter i premiumsegmentet. Där hamnar vi lite mitt emellan, vilket kan vara en utmaning. Vi behöver stå oss väl prismsässigt, men även erbjuda en högre nivå på både prisvärdhet och shoppingupplevelse. Det gör vi genom att förstå kunden ännu bättre.

#### Hur agerar vi på det vi vet?

Vi har blivit bättre på att förutspå toppar och dalar i efterfrågan. Vi kan också göra ett urval och fråga särskilda kundgrupper hur just de upplever produkterna.

Vi fortsätter också att investera i digitala plattformar för att kunna samla in och hantera mer data och därmed lära oss mer. Vi baserar fler och fler av våra beslut på data, och det kommer att bli ännu viktigare i framtiden.





## VINDEN

Under verksamhetsåret har Clas Ohlson inlett ett samarbete med förvaringsbolaget Vinden. Med några klick kan kunderna beställa hämtning av sina saker och en säker förvaring. Tjänsten kopplas samman med köp av flyttlådor och andra förvaringslådor hos Clas Ohlson och finns tillgänglig i stora delar av Stockholmsområdet och planen är att utveckla ett koncept som kan rullas ut i flera städer på sikt.

## Våra produkter och tjänster

Clas Ohlson erbjuder produkter och tjänster som förenklar vardagen, med stora krav på funktion, pris, kvalitet, produktsäkerhet och hållbarhet.

## Vårt smarta TJÄNSTEERBJUDANDE

I november lanserades Clas Ohlsons nya tjänst för hemmfix, Clas Fixare, i Stockholm. Med bas i en hemmabutik åker Clas Fixare ut på uppdrag hos kunder som behöver hjälp med uppdrag som är lite för små för traditionell hantverkshjälp, men som samtidigt är lite för svåra eller för jobbiga att göra själv. Det kan handla om mindre el- eller vvs-jobb, montering av en hylla eller installation av en robotgräsklippare. Tjänsten bokas enkelt via en app eller i butik och bekräftelse och avstämning inför besöket sker med vår kunniga kundtjänst. Mottagandet från kunderna var varit positivt och tjänsten fortsätter att rullas ut till ett större geografiskt område under året. Förutom Clas Fixare erbjuder Clas Ohlson en mängd andra tjänster som hyra av verktyg, knivslipning, framkallning av fotografier och förvaringslösningar i samarbete med Vinden.

## Våra fem PRODUKTKATEGORIER



### Bygg

Inom kategorin Bygg säljer vi verktyg, beslag och material som gör det enklare och roligare att renovera, bygga, måla och fixa. Vi fokuserar på de mindre projekten. Hos Clas Ohlson finns verktygen för att få jobbet gjort, färgen för att måla om och allt som behövs för att renovera och fixa hemma.



### EI

Clas Ohlson har många smarta, säkra och energisnåla lösningar för elsmarta hem och kontor. Innovationsgraden är hög och designen på produkterna har fått en allt viktigare roll. Clas Ohlson erbjuder produkter för att överföra, ladda, övervaka, mäta, lysa, värma, koppla ihop, installera, driva och ventileras.



### Multimedia

Vårt sortiment inom Multimedia ska med enkla och smarta lösningar koppla ihop nätverk, musik, film, utskrifter och mycket mer. Stora delar av sortimentet byts ut frekvent på grund av nya behov och den snabba teknikutvecklingen, men vi tillhandahåller även produkter ur äldre teknikgenerationer.



### Hem

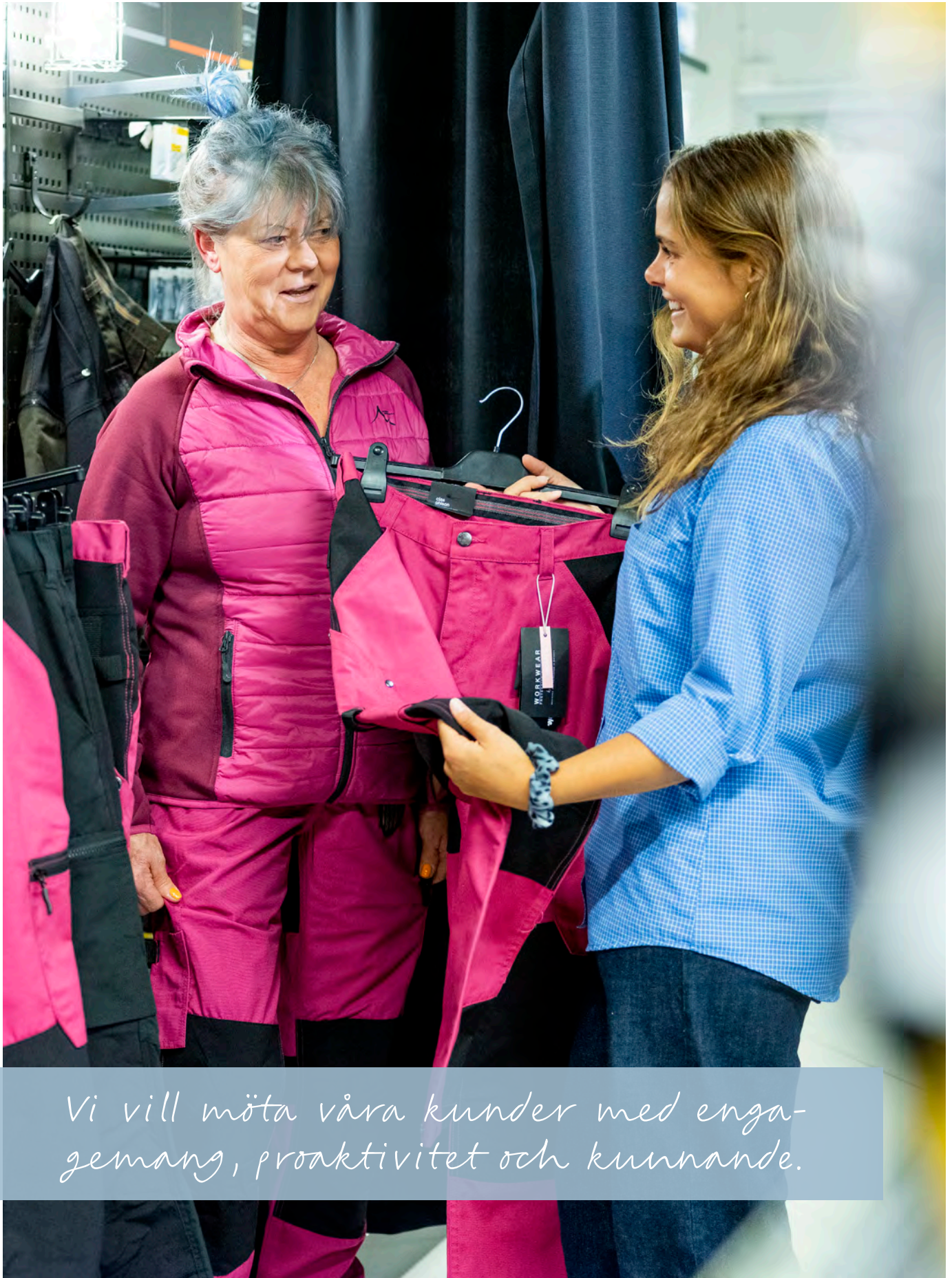
Vi har tusentals prisvärda produkter som gör vardagen både enklare och roligare. I sortimentet finns produkter för vardagsrummet, köket, städskrubben, garderober, tvättstugan och badrummet. Stora delar av sortimentet byts ut varje år för att följa de trender som råder.



### Fritid

Inom kategorin Fritid hittar du produkter för friluftsliv, trädgård, sport och träning, resor och lek. Noga utvalda produkter bidrar till en aktiv fritid för barn och vuxna, både ute och inne, och året om.





*Vi vill möta våra kunder med engagemang, proaktivitet och kunnande.*



# Kundservice i världsklass

**ATT HANDLA PÅ CLAS OHLSON** ska vara enkelt och smidigt, inspirerande och prisvärt. På Clas Ohlson har vi genom alla år varit stolta över att sätta kunden i första rummet och nu översätter vi vår erkänt goda service till en online-värld där vi kan inspirera, guida och hjälpa kunderna och underlätta deras vardag i ännu högre utsträckning och på kundens villkor. Det är den andra byggstenen i vår strategi – kundservice i världsklass.

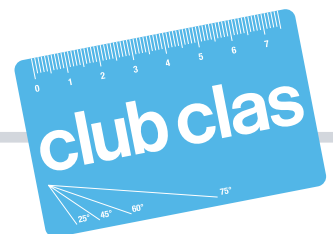
## Ett personligt möte i alla kanaler

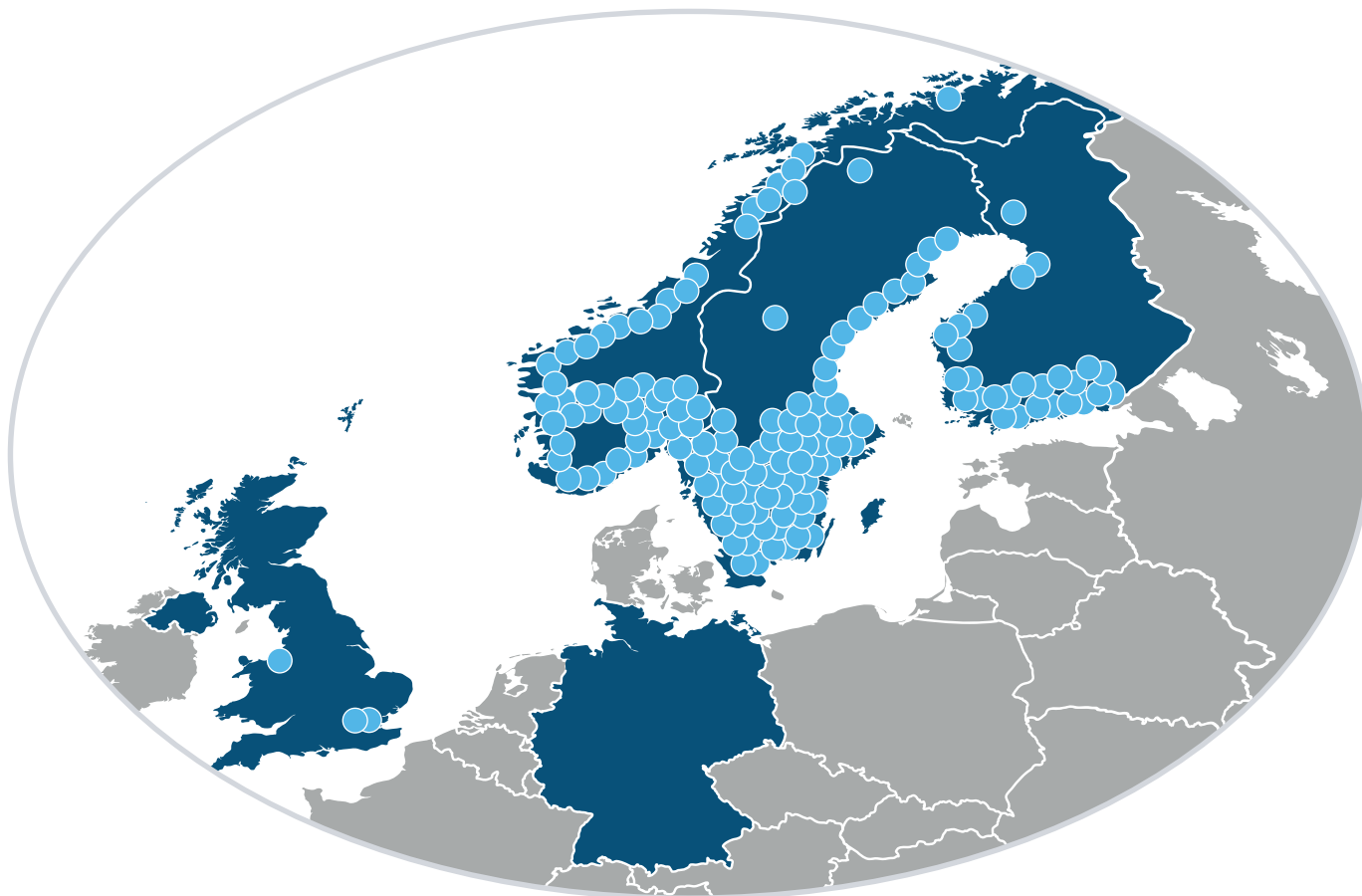
En bra kundupplevelse är grundläggande för att skapa nöjda och återkommande kunder. Vi vill möta våra kunder med engagemang, proaktivitet och kunnande. Hela vårt servicekoncept bygger på den passion och kompetens som finns hos var och en av våra medarbetare.

En grundläggande del i mötet med kunden bärs upp av den företagskultur som finns hos Clas Ohlson. I det vi kallar Clas Ohlson-andan finns beskrivet hur vår grundare Clas Ohlson själv såg på kundmötet och det är något vi än idag jobbar vidare med i hela organisationen. Vi jobbar även med särskilda utbildningar för att utveckla våra säljare och skapa trygghet i interaktionerna med kunderna. Under verksamhetsåret har vi genomfört ett säljcoachprogram som riktat sig till regionchefer, butikshefer och teamledare på Clas Ohlson som syftar till att ge dem nya verktyg för att i sin tur utveckla sina medarbetare i kundmötet.

## Club Clas FÖR LOJALA KUNDER

Club Clas är vår kundklubb med 2,7 miljoner medlemmar. I medlemskapet ingår klubb-rabatter, specialerbjudanden och inbjudningar till olika butiksevenemang. Köphistoriken sparas och kunderna uppskattar att få mer relevanta erbjudanden. Butiker med många klubbmedlemmar har ett högre snittköp och en högre konverteringsgrad. Club Clas finns än så länge i Sverige och i Finland.





42  
miljoner  
kunder

### Ett tillgängligt butiksnät

Clas Ohlson erbjuder tillgänglighet och service genom en kombination av olika försäljningskanaler. Vårt stora butiksnät är vår viktigaste försäljningskanal och vi ser butiken som en värdefull del i att erbjuda kunden bekvämlighet. Våra butiker finns där människor rör sig i vardagen och vi ser också vårt butiksnät som en stor styrka i den digitalisering som branschen är mitt uppe i. Totalt sett har vi expanderat vårt butiksnätverk med tre butiker netto sedan föregående verksamhetsår. Vi fokuserar vår butiks-satsning på våra nordiska marknader där vi öppnat elva nya butiker under året. Samtidigt har vi beslutat om ny strategi för marknaderna i Storbritannien och

Tyskland med fokus på onlineförsäljning, vilket inneburit att vi stängt åtta butiker på dessa marknader. Våra butiker finns på attraktiva lägen i stadskärnorna eller i populära köpcentrum. Vi jobbar ständigt med att utveckla våra butiker och de förändras kontinuerligt med nya lösningar och idéer. Det ska vara lätt för kunderna att hitta och vi lägger stor vikt vid varuläggning och navigation för att spara tid både för kunder och för medarbetare. Vi ser också löpande över våra butikslägen och avtal där vi eftersträvar hög flexibilitet och vid utgången av varje butiks-kontrakt ser vi över butiksläget och ytan eller transformerar butiken till annat mer passande format.



39%  
har LED-  
belysning

Vid verksamhetsårets slut hade 39 procent av våra butiker installerat energisnål LED-belysning.

### Klimatsmarta butiker

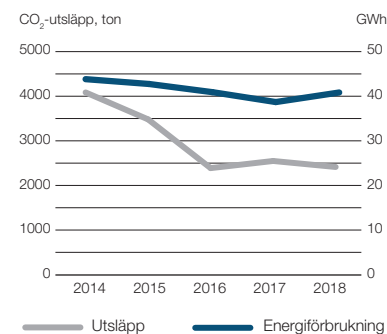
Vi strävar efter att minska butikernas miljöpåverkan genom energieffektiviseringar och genom att öka användningen av förnybara energikällor. Vi ställer höga krav på hållbarhet när vi bygger nya butiker eller renoverar gamla. Vi kräver bland annat LED-belysning, rörelsedetektorer, pvc-fritt golv och kablage samt eco-läge på rulltrappor.

Vid verksamhetsårets slut hade 39 procent av våra butiker LED-belysning. Mer kostnads- och energieffektiv LED-belysning minskar elförbrukningen med

i genomsnitt 38 procent och energibesparingen blir 35 KWh per kvadratmeter. Elanvändningen i våra butiker minskade från 110 till 106 kWh/m<sup>2</sup>.

Ett mål på energieffektivisering har satts under året, i enlighet med EU:s nuvarande energi- och klimatmål till 2030. Clas Ohlsons mål är 30 procent till 2030 med 2014 som basår, vilket är något striktare än EU:s mål som för närvarande säger minst 27 procent. Clas Ohlson har idag nått en energieffektivisering på 15 procent.

### Energianvändning och relaterade CO<sub>2</sub>-utsläpp från indirekt och direkt energikonsumtion



Butiker står för 84 % av totala energianvändningen och 97 % av CO<sub>2</sub>-utsläppen. Energianvändning och CO<sub>2</sub>-utsläpp inkluderar under 2017-2018 butikerna i Tyskland.





Snabba,  
smidiga och  
enkla lösningar  
i vardagen.

Hej!

Butikschef, Drottninggatan,  
Stockholm, Sverige  
MARCEL SÖDERQVIST

*Click & Collect är ett leveransalternativ Clas Ohlson erbjuder kunderna på alla marknader sedan slutet av 2018. Det innebär att kunderna kan beställa varorna på nätet, få dem plockade kostnadsfritt i valfri butik, och sedan hämta dem i butiken redan efter fyra timmar.*

#### **Berätta om de förändringar som Click & Collect har inneburit för er butik!**

Framförallt har det inneburit att vi får in fler besökare i butiken! Efterhand så har vi också förbättrat och förfinat våra rutiner i vårt omhändertagande av dem så att de får en ännu bättre kundupplevelse.

Rent praktiskt var det en del att ställa in ordning både vad gäller utrymme för hantering och utlämning av varorna och det innebar självklart också en hel del nya arbetsrutiner för våra medarbetare. Vi behövde också tänka annorlunda vad gäller bemanning för att se till att hålla en hög servicenivå för våra kunder.

#### **Hur har ni utvecklat hanteringen i er butik?**

Det infördes i december 2018, mitt i julhandeln. Då byggde vi två hyllor för Click & Collect-orderar vid servicedisken vid entrén. I början var det en del nytt att lära sig, så jag och vice butikschef satte rutinerna för vår butik och lämnade över ett färdigt koncept till övriga medarbetare i butiken.

Ganska snabbt insåg vi att vi behövde mer yta. Men eftersom vi inte tyckte att vi hade det vid servicedisken

beslutade vi att flytta utlämningen till multimediaavdelningen som ligger längre in i butiken. Det blev fler fördelar med det – en är att vi får in kunden i butiken och undviker köer vid servicedisken. Men vi har även sett till att kunden möts av inspiration, varor och volymer på väg till utlämningen och ger dem på det viset chansen att inte missa en vara de kanske behöver.

#### **Hur har detta leveransalternativ tagits emot av kunderna?**

Bara positivt. Vi märker att det är en servicefunktion som är efterfrågad sedan länge och som har saknats. Det är egentligen en ganska omfattande rutin att införa, men det har funkat fint redan från början och efterhand har det bara blivit smidigare och smidigare.

#### **Vilka fördelar ser du att Clas Ohlson får genom att erbjuda Click & Collect till kunderna?**

Kunderna vill ha snabba, smidiga och enkla lösningar i vardagen. Och möjligheten att kunna lägga en beställning i lugn och ro och sen få varorna plockade och färdiga att hämta i butik är ett sätt vi underlättar för kunden att spara tid. Så ur konkurrenshänseende är det enormt viktigt att kunna erbjuda kunden detta.

Det är också så att kunder som handlar på nätet och hämtar i butik faktiskt handlar mer än de som "bara" går in i butik, så vi ökar helt klart försäljningen med Click & Collect.



## Clas Ohlson LAB STORE

Under verksamhetsåret 2018/19 lanserade vi Clas Ohlson Lab Store som ett nytt butiksformat. Lab Store är en konceptbutik som erbjuder kunderna en helt ny upplevelse av Clas Ohlson. Här testas nya digitala lösningar som ger kunderna en ny shoppingupplevelse och där till finns här produkter och tjänster som testas tillsammans med kunderna innan de etableras i ordinarie sortiment.

### Förbättrad kundupplevelse online

Vår e-handel är en allt viktigare försäljningskanal och under verksamhetsåret 2018/19 implementerade vi en ny sökmotor för att ge kunden en förbättrad träffsäkerhet inom vårt breda sortiment. Andra exempel på hur vi förbättrar kundupplevelsen online är nya smidiga betalningsalternativ och nya leverans-

alternativ. Vår onlineförsäljning ökade med 47 procent under verksamhetsåret 2018/19, och trafiken på vår hemsida bidrar också till fler besök och ökad försäljning i våra butiker.

Vår målsättning är att hantera alla försäljningskanaler som en helhet och minimera skillnaderna mellan den fysiska och digitala butiken.





### Snabbhet och valmöjlighet

När det kommer till leveransalternativ efterfrågar kunderna hela tiden mer flexibla och individanpassade lösningar. Där kan kunder som handlar online välja att få varorna skickade hem till sig, till ett ombud eller hämta ut varorna i en Clas Ohlsonbutik. Under verksamhetsåret introducerade vi Click & Collect som leveransalternativ, det vill säga att kunderna kan beställa produkterna online och hämta i butik kort därefter, och det blev snabbt ett mycket populärt leveransalternativ.

Kunder som handlar i butik kan på plats också välja att beställa produkter ur Clas Ohlsons bredare sortiment online och få dem levererade till butiken eller hem till sig. Just hemleverans är något som efterfrågas i allt högre utsträckning. För kunder i Sveriges större städer finns MatHem som ett alternativ. Hos MatHem finns utvalda delar av Clas Ohlsons sortiment till försäljning och vi ser en stor potential att öka försäljningsvolymerna av konsumtionsvaror under eget varumärke via MatHems plattform. Leveranser med MatHem ser vi också som ett effektivt sätt att samlasta och samtransportera produkter till kund och på så sätt reducera det totala antalet varutransporter. Kring hemleveranser samarbetar vi även med Postnord, BudBee och Porterbuddy.



## Medarbetar- INTERVJU

Möjligt att beställa på kvällen och få leveransen redan nästa dag.

# Hej!

**Butikschef,  
Bromma, Sverige**  
**RAMIN ROODKHANE**

*Delar av vårt sortiment erbjuds även via mathem.se, en matbutik på nätet. Det innebär att våra produkter kan levereras ända hem till kund tillsammans med leveransen från MatHem. De flesta av dessa varor finns redan på plats i MatHems centrallager, men de med lite mindre volymer tas från närliggande Clas Ohlson-butik. Vår butik i Bromma fungerar som en logistikhubb där vi varje morgon plockar varor som levereras till MatHems centrallager för vidare transport till kunder i Stockholmsområdet samma dag.*

### **Berätta om vad vårt samarbete med MatHem innebär praktiskt i er butik!**

Senast klockan 06.00 dyker beställningarna från MatHems kunder upp i systemet och vi kan börja plocka. Det gör vi direkt från hyllorna i butiken ned i Clas Ohlson-påsar. Det blir en intensiv timme fram till dess att MatHems lastbil kommer och hämtar varorna klockan 07.00.

Vi har fått vara med och utveckla och utvärdera rutiner och hjälpmedel så att vi har fått till ett bra arbetssätt som passar oss. Sakerna som schema och bemanning är också sånt som vi har sett över och justerat för att skapa bästa möjliga förutsättningar för att ta hand om beställningarna från MatHems kunder.

### **Vilken kundnytta ser vi med det här samarbetet?**

MatHem har ett väldigt fint och effektivt logistiknät som kunderna kan dra nytta av även när de beställer Clas Ohlson-produkter på nätet. Kunden kan alltså beställa

en skruvdragare på kvällen och få den levererad nästa dag – det är det ingen av våra konkurrenter som kan matcha.

Sen är det såklart smidigare för kunderna att ta emot försändelse från en leverantör i samma leverans istället för två olika trots att de kanske beställer så vitt skilda produkter som skruvdragare och vispgräddare. Och det faktum att kunderna gillar samarbetet är tydligt eftersom var tionde MatHem-kasse innehåller en produkt från Clas Ohlson!

### **På vilka sätt kan Clas Ohlson dra nytta av samarbetet?**

För det första så kommer vi tack vare MatHems logistiknät otroligt nära kunden, till och med ända in innanför dörren. Det är ju också en fin möjlighet för oss att synas i andra kanaler än i våra egna i och med att vi finns på mathem.se. En tredje sak är att vi får chansen att ta del av deras kunskaper inom logistik och lära oss mer. Vi ser ju hur de gör, men vi lär oss också mycket tillsammans om hur vi med gemensamma krafter kan göra det ännu bättre för kunden.

### **Till sist – kan du säga något om vilka produkter från Clas Ohlson som finns på mathem.se som säljer bäst?**

Det skiljer sig lite över tid faktiskt, men generellt är det produkter som varmjus, tandborsthuvuden och batterier. Och kring jul passade många kunder på att smidigt beställa hem en batteridriven dörrkrans!





Internt pågår ett antal initiativ för att skapa de bästa förutsättningarna för snabbhet och flexibilitet i varuflödet, som exempelvis automatisering av e-handelsleveranser vid vår distributionscentral. Ett exempel på hur det får effekt för kundupplevelsen är att kunder som beställde produkter före midnatt den 23 december i Östlandsområdet i Norge kunde få hemleverans redan på julafton.

Genom Clas Fixare har också hemmet på ett helt nytt sätt öppnats upp som mötesplats. Här som i våra andra kanaler vill vi möta kunden med pålitlig service i världsklass. Mer om Clas Fixare finns att läsa på sidan 48.

## Nöjda kunder REKOMMENDERAR OSS

För andra året i rad blev Clas Ohlson branschvinnare när norska kunder tillfrågades om kundnöjdhet och lojalitet i Norsk Kundebarometer som genomförs av Handelshögskolan BI.



## Medarbetar- INTERVJU

Med 'fikse-  
disken' gör vi  
det lilla extra för  
våra kunder.

# Hej!

**Butikschef,  
Ålesund, Norge**  
**JOHNNY ROVDE**



### **"Fiksedisken" är ett relativt nytt koncept som finns i några av våra butiker. Berätta mer om det!**

Man kan säga att fiksedisken har kommit till av två anledningar. Den ena är att vi vill testa nya saker och se hur vi kan möta våra kunder på nya sätt och hitta nya kundgrupper på det viset. Det andra hör ihop med något som vi på Clas Ohlson ser som en självklarhet – nämligen att kunna göra det lilla extra för våra kunder. Med fiksedisken får vi möjlighet att ta det till nästa nivå!

Fiksedisken är det första kunderna ser när de kommer innanför entrén till butiken. Förutom själva fixartjänsterna har vi också utlämning av Click & Collect här, alltså de varor som kunderna har beställt på nätet och valt att hämta färdigplockade i butik.

Vi har haft vår fiksedisk i ungefär två månader nu, och den har tagits emot bra, både av kunder och medarbetare. Speciellt nyckelkopiering och fotoutskrifterna har gått extra bra.

### **Vilka tjänster erbjuder vi i fiksedisken?**

Det är flera olika typer av service. Knivslipning och nyckelkopiering är sånt som vi jobbar med och utför inför ögonen på kunderna, och det känns kul att kunna visa upp att vi kan fler saker än bara sälja och expediera i butik. Det händer något och blir lite "action", vilket ju är roligt. Medan kunderna väntar på att vi ska bli klara med knivslipningen eller nyckelkopieringen har de också möjlighet att ladda sin mobil eller PC i det laddningsställ vi har satt upp.

Sen har kunderna även möjlighet att göra fotoutskrifter. Det är mer som självbetjäning men vi står ju gärna till tjänst och hjälper kunderna om de vill förstås. Gratis verktygsutlåning har vi också, vilket ju är helt perfekt för kunder som vill utföra lite småfix hemma någon enstaka gång. Och inte minst ur hållbarhetssynpunkt är det ju klockrent.

Ytterligare en tjänst vi är på gång att lansera framöver och som vi självklart tror stenhårt på är montering av displaykydd för mobiler. Det ska bli spännande att se vad kunderna tycker om det!

### **Vad ser du för fördelar med fiksedisken?**

Framför allt ger det oss chansen att erbjuda riktigt bra kundservice och en bra upplevelse för kunden. Och vi får även möjlighet att träffa nya kunder som vi inte har kunnat möta tidigare. Just nu är det egentligen inga stora pengar på själva tjänsten, men det lockar kunder till butiken som handlar, så på det sättet skapar det lönsamhet för oss.

Ett mål vi har med fiksedisken hos oss är att bli destination för nyckelkopiering. Det är inte så många som håller på med det nuförtiden, så där finns det absolut ett behov att fylla!





*Smarta arbetsätt och en effektiv organisation är en förutsättning för tillväxt.*

# Clas Ohlson förenklar och effektiviserar verksamheten

**SMART OCH ENKELT** är en del av Clas Ohlsons strategi för att stärka företagets position på marknaden. Vi investerar i förändring, effektiviserar system och förenklar verksamheten i hela varukedjan. Allt för att förbättra kostnadseffektiviteten och säkerställa snabba leveranser till kunden.

## Smart distribution och logistik

Hjärtat i Clas Ohlsons verksamhet och navet i vårt distributionsnät är distributionscentralen i Insjön. Dit ankommer alla varuleveranser för ompackning och vidare distribution till någon av Clas Ohlsons drygt 230 butiker eller direkt till kund. Ett effektivt varuflöde till och från distributionscentralen är en av våra viktigaste framgångsfaktorer.

## Effektivisering av distributionscentralen

Sedan den 1 januari 2019 pågår verksamheten på distributionscentralen sju dagar i veckan. Detta är ett första steg i utvecklingen mot att optimera användningen av anläggningen och för att säkerställa snabbare leveranser till kunden. Under helgerna handlar Clas Ohlsons kunder online som mest och därför organiseras verksamheten på distributionscentralen så att varor kan paketeras och påbörja resan mot slutkunden snabbare.

Vidare har vi under året sjösatt flera projekt på distributionscentralen som syftar till att öka automatiseringen av verksamheten. Automatiserade truckar och packmaskiner ska bidra till att öka effektiviteten. Packmaskinen är viktig i omställningen från en manuell hantering av e-handelsbeställningar till att snabbt kunna hantera växande volymer. Under det kommande verksamhetsåret ska lösningarna som kommit på plats förfinas och nya lösningar implementeras. Två automatiserade truckar rullar idag i Insjön och 20-30 ytterligare ska sättas i drift fram till hösten 2020.

Det finns ett stort värde i att löpande investera i att effektivisera distributionsverksamheten. Investeringarna är väsentliga för att vi ska kunna nå våra ambitioner om att fördubbla försäljningen online vartannat år. Samtidigt är leveranssäkerheten en central del i att upprätthålla hög servicegrad, och det möjliggörs av en effektiv logistik och distribution.





Distributionscentralen har som målsättning att skicka varorna samma dag som order tas emot.

Att leverera e-handelsbeställningar hem till kund samma dag eller dagen efter beställning är nu möjligt genom samarbeten med Budbee och Porterbuddy. Därtill samarbetar Clas Ohlson med MatHem som har ungefär 2 000 varor från Clas Ohlsons sortiment på sin e-handelsplattform, och levererar ut varorna tillsammans med sina egna produkter. Samarbeten som dessa är exempel på hur vi hittar nya vägar att möta kunden men även tar vara på befintlig expertis och infrastruktur för att snabbt kunna möta kundens nya önskemål.

## DISTRIBUTIONSCENTRALEN i siffror

- 77 000 kvadratmeter
- 290 000 pallar levereras till butik per år
- 630 000 försändelser levereras per post per år
- 400 000 pall- och lagerplatser

## Medarbetar- INTERVJU

Det är viktigt att våga utmana vårt nuläge.

# Hej!

### Förbättringsledare på distributionscentralen, Insjön, Sverige CARINA ÄHDEL-FRANZÉN



*Carina började på Clas Ohlson i augusti 2018 och arbetar med att ta tillvara medarbetarnas förslag på förbättringar i vardagen på ett strukturerat sätt. Tillsammans hittar de lösningar och skapar ständiga små förbättringar för att jobba smartare, effektivisera och förenkla flödet inne på distributionscentralen.*

#### **Berätta i stora drag vad ditt uppdrag innebär!**

Det handlar mycket om att skapa tydlighet. Om vi har en bra struktur på arbetssätt och rutiner kan vi jobba effektivare och säkrare, men det skapar även en tydlighet för våra medarbetare för vad som förväntas av dem och de kan göra ett bra jobb. Vi vill att alla medarbetare ska veta vad kvalitet är i deras uppgift. Det ska vara lätt att göra rätt, helt enkelt.

För att ta steg och förenkla är det också viktigt att våga utmana vårt nuläge och fundera på om det sätt vi jobbar på idag är det smartaste. Att vi som företag ska förenkla livet i varje hem kan vi även applicera hos oss; distributionscentralen är vårt "hem" och det är det vi ska förenkla.

#### **Kan du ge några konkreta exempel på förenklingar/förbättringar du jobbar med eller har genomfört?**

Ett exempel är att göra tydligt vad man behöver vid sin arbetsstation. Det ska finnas varken mer eller mindre än det man behöver för att utföra uppgiften. Det gör vi genom att visualisera med hjälp av tavlor där allt hänger på sin plats. Det gör att det är enkelt se om något saknas, både när man kommer och när man lämnar arbetsplatsen. Det är en rutin vi ska ha för varje arbetsstation.

En annan sak är att vi såg att vi tidigare la mycket tid på att leta skannrar för de truckar som finns där vi bygger pallar med gods för leverans till våra butiker. Tidigare kunde skannrarna finnas lite var som helst, men nu finns en skanner på varje truck. Det kan låta som en självklar och enkel åtgärd, men det är viktigt att rutinen finns så att det blir tydligt för alla.

Ett annat enkelt exempel är att vi har förändrat layouten för hur vi ställer ifrån oss pallar från containers, vilket gör att de truckar som

tar dem vidare nästa sträcka in i kranlagret inte behöver trängas med de truckar som ställer ifrån sig pallarna. Med detta har vi förenklat pallens väg in i kranlagret plus att trucktrafiken har blivit säkrare.

#### **På vilka andra sätt jobbar vi med förenkling på distributionscentralen?**

I våra rutinbeskrivningar har vi börjat förklara och beskriva varför olika rutiner är bra för vårt flöde och veta vad konsekvenserna blir i nästa steg om vi inte sköter rutinerna. Det har skapat en medvetenhet för nästa led. Till exempel om artiklar placeras på en pall på ett felaktigt sätt så att de fastnar i automatlagrets flöde kan ju det innebära att kollegor behöver klättra i lagret för att dra fram eller städa det som har fast. Det innebär ju faror och en dålig arbetsmiljö för dem, och de vill alla självklart undvika. Alla medarbetare vill ju göra ett bra jobb, och vi arbetar med att tydliggöra vad som är bra!

### Butikens roll

Även butiken spelar en central roll i Clas Ohlsons logistiksystem och vi fortsätter att ställa om verksamheten för att butikerna ska kunna spela en större och annorlunda roll framöver. Till exempel har Clas Ohlson tagit fram fem så kallade feeder stores, vilket är butiker som fungerar som mindre lager där vi har möjlighet att plocka, packa och leverera varor närmare kunden. Dessa butiker är lokaliserade i Stockholm, Göteborg, Malmö, Helsingfors och Oslo.

Med vårt nya affärssystemet på plats utvecklar vi även möjligheten att skräddarsy utbudet efter de lokala förutsätt-

ningarna för varje butik. Det är en viktig del i att förnya butikerna och i att locka och behålla de kunder som besöker oss. En ytterligare komponent i detta arbete är vårt strategiska initiativ ”Category Reset,” som du kan läsa mer om på sidan 43. I korthet innebär Category Reset att vi metodiskt och datadrivet utvärderar hela vårt sortiment och optimerar det efter kundens faktiska behov och efter lönsamhet ner på produktnivå. Efter att ha genomfört tester i ett mindre antal butiker har vi under verksamhetsåret påbörjat utrullning av initiativet i vårt butiks nät. På vår multimediaavdelning, som var först ut i projektet, kunde vi se hur vi ökade försäljningen med ett reducerat antal artiklar. Kunderbudandet blev bättre och tydligare samtidigt som lagervärdet sänktes.

### Clas Ohlsons gröna resa

Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med våra transporter för att uppnå högre leveranssäkerhet, lägre kostnad och mindre miljöbelastning. Genom att minska användandet av flyg och snabbare öka leveranser med tåg, samt genom att välja transportörer som har samma hållbarhetsagenda som Clas Ohlson, tar vi ansvar för att minska vår miljöpåverkan.

Clas Ohlsons målsättning är att över tid minska koldioxidutsläppen relativt vår omsättning. Under verksamhetsåret minskade utsläppen relativt vår omsättning med sju procent, vilket är en lägre minskning än föregående år (23 procent). En anledning till detta är att beräkningsprinciperna föregående år ändrades inom sjöfart. Då hela 93 procent av Clas Ohlsons transporter sker med båt påverkar siffror från rederierna miljöredovisningen markant. En annan anledning är att järnvägsflödet minskat.








### Störningar minskar järnvägstransporten

Så gott som allt gods från Asien kommer med båt till Göteborg och transporteras vidare med tåg till Insjön. Merparten av det gods som kommer från Europa samlas och transporteras på järnväg från Helsingborg till Borlänge. Från Borlänge transporteras sedan godset med lastbil till Insjön. Under verksamhetsåret minskade andelen landtransporter med tåg till 31 procent (38). En pågående strejk i Göteborgs hamn under 2018 gjorde att vi under första delen av verksamhetsåret tog emot gods i Gävle hamn och transporterade detta med lastbil till Insjön. Vidare har vi under verksamhetsåret behövt avbryta järnvägstransporter från Insjön till Oslo på grund av alltför frekventa störningar i tågtrafiken som påverkade våra leveranstider negativt. Vi fortsätter dock att distribuera varor till samtliga butiker utanför Oslo på järnväg, på samma sätt som vi har gjort de senaste sex åren.

### Samlastning av gods från Asien

En av våra målsättningar för sjötransporter är att fyllnadsgraden i godscontainrarna från Asien ska öka från 90 procent idag till 92 procent till år 2020\*. Om varje container fylls bättre kan vi skeppa färre containrar och minskar våra indirekta utsläpp från inköp av varor och tjänster såsom logistik och materialförbrukning. Vi är stolta över att vi nu börjar se effekten av ett mångårigt arbete gällande samlastning av gods från Asien. Istället för att skicka en tom container till våra leverantörer för lastning tar vi in gods till samlastningsterminaler och lastar containrarna där. Där lastas godset på pallar av papp istället för att placeras löst i containern vilket ger en betydande förbättring av arbetsmiljön för våra medarbetare på distributionscentralen som tar emot leveransen.

\*Mål reviderat under verksamhetsåret på grund av nya beräkningsprinciper.

Medarbetar-  
INTERVJU


Sparar  
pengar och  
gör en insats  
för miljön.

Hej!

Internal purchasing Manager,  
Insjön, Sverige  
MARKUS KARLBERG

*En av byggstenarna i vår strategi innebär att vi ska göra saker smartare och enklare. Detta gäller förstås även inköp av varor och tjänster för internt bruk. Markus Karlberg driver ett projekt där han optimerar våra interninköp på flera olika sätt.*

**Vad är syftet med ditt projekt i korta drag?**

Ett av huvudsyftena är att optimera kostnader och spara pengar. På köpet skapar vi transparens och får en tydlig bild av hur vi spenderar pengar i bolaget. Vi hittar också sätt för hur vi kan förändra mönster för hur vi köper in; till exempel så har vi ibland flera olika leverantörer av likartade produkter, och då kan det löna sig att minska antalet leverantörer. Förutom att det ofta är mer kostnadseffektivt ger det även en mindre påverkan på miljön eftersom transporterna blir effektivare – istället för att vi får flera småleveranser i olika kollar från fler leverantörer så optimerar vi detta i större leveranser.

Projektet kommer sen att övergå till att bli en organisation och leva kvar i verksamheten. Det här är något vi kommer att jobba vidare med även i framtiden.

**Kan du ge några exempel på varor eller tjänster där vi gör inköp på annorlunda sätt nu?**

Ett jättebra exempel på när både vi och miljön vinner är att vi har bytt den plast vi slår in våra lastpallar med när de ska transporteras från distributionscentralen till butik. När vi såg över kostnaden för plasten förstod vi att det finns pengar att spara, men vi såg också att om vi väljer en annan typ av plast går det att göra besparingar även vad gäller materialåtgång. Materialet kostar lite mer per kilo, men eftersom det går åt cirka 20 procent mindre plast per pall, så sparar vi ändå pengar totalt sett plus att vi gör en insats för miljön.

Ett annat exempel är att vi ser över sättet vi reser på i tjänsten. Vi har alltid rest på ett kostnadseffektivt sätt på Clas Ohlson, men med små justeringar och nya tankesätt går det att spara ännu mer. Till exempel kan vi få ner kostnaderna om vi försöker planera i bättre tid och boka längre tid i förväg. Det gäller att vända på varje sten för att se möjligheterna!

**Hur har det här projektet tagits emot ute i organisationen?**

Det har tagits emot bra. Vi har varit noggranna med att tala om att projektet inte innebär att vi tar bort saker, utan att det handlar om att optimera kostnader på det vi köper in genom att vi köper på ett bättre sätt till en mindre peng. Det är också viktigt att vi ser över och utmanar behoven, för att säkerställa att vi inte köper in dyrare produkter med högre prestanda eller kapacitet än vad som fyller behovet.

Sen berättar vi även brett internt om besparingarna på interninköpen vi gör tillsammans. Det stärker känslan och vetskapen om att vi alla, oavsett vilken avdelning eller geografiskt område vi tillhör, strävar mot samma mål – att optimera bolagets kostnader. Hittills har vi tillsammans lyckats sänka kostnaderna med 70 Mkr. Och vi får också väldigt många bra förslag på ytterligare besparingar från organisationen löpande.





## En enklare organisation med rätt kompetensmix

Clas Ohlson är mitt uppe i en förändringsprocess. Sedan en tid tillbaka pågår arbetet med att ställa om verksamheten i enlighet med vår strategi och i takt med förändrade kundbeteenden. Genom att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning säkrar vi att Clas Ohlson ska ha rätt kompetens i alla delar av värdekedjan för att möta framtida utmaningar.

### Nya kompetenser

Det finns ett behov av att tillföra ny kompetens till företaget som kommer av skillnaden mellan den kompetens vi har idag och det vi vill kunna göra i framtiden. Därför lägger vi stort fokus på att säkerställa att tjänsterna i våra nyrekryteringar är utformade enligt företagets nuvarande och kommande behov och att de fyller kompetensluckor. På tjänstemannasidan har ett antal tjänster tillförts till följd av behov av nya funktioner. Därtill har befintliga tjänster förändrats i att de exempelvis har blivit alltmer datadrivna. Clas Ohlson har i hög utsträckning lyckats attrahera den kompetens företaget behöver och upplever

att många talanger som sökt sig till Clas Ohlson har ett intresse för att vara med på vår förändringsresa. Den externa bilden av Clas Ohlson som en god arbetsplats med hög medarbetarnöjdhet har i rekryteringsarbetet varit av yttersta vikt. Vi arbetar även med utbildningsinsatser för att stärka befintlig kompetens. De har exempelvis bestått i att skugga andra medarbetare för att lära av varandra. I andra delar av organisationen har vi tagit hjälp av externa resurser som bidrar med sin kompetens under transformationen, varefter Clas Ohlson sedan kan bygga upp kompetensen internt. Ett exempel på hur vi jobbat på detta sätt är vårt förändrade arbete med interna inköp.



### Minska komplexitet och lägre kostnadsbas

Parallellt med arbetet att rekrytera nya kompetenser till företaget har vi under verksamhetsåret behövt ta flera beslut som påverkat många medarbetare. Att stänga våra butiker i Storbritannien och Tyskland har haft den enskilt största påverkan på organisationen. Samtidigt som det innebär en kostnadsbesparing innebär det också en reducerad komplexitet i verksamheten som gör att vi kan lägga mer fokus på att utveckla våra nordiska marknader där vi har en starkare marknadsposition.

Även ett varsel omfattande 80 roller på tjänstemannasidan i organisationen har inneburit att många medarbetare har lämnat företaget och vi kommer att fortsätta att arbeta med organisationsförändringar under innevarande verksam-

hetsår med målsättningen att skapa en mer effektiv och flexibel organisation som står bättre rustad att ta vara på de möjligheter som förändrade kundbeteenden ger. Clas Ohlson har också dragit ner på verksamheten på de områden där vi ser att det inte finns ett egenvärde i att göra det själva. I de fallen outsourcar vi uppgiften eller ingår ett samarbete med ett annat företag.

### Att leda i förändring

Det kan vara utmanande att vara ledare i en tid av stora förändringar. För att stärka våra ledare adderar vi olika former av stöd för ledarskap i förändring och adderar mer data för bättre beslutsunderlag. Det finns en lång erfarenhet och kompetens inom bolaget som vi nu bygger vidare på och inte minst finns en framåtlutad och nyfiken inställning från ledarna i verksamheten, vilket kommer att vara en fortsatt viktig egenskap i en snabbt föränderlig bransch.



Att lära av varandra är ett viktigt element i en organisation som ska röra sig snabbt. Sedan ett år tillbaka använder Clas Ohlson Workplace från Facebook vilket har blivit en viktig och snabb kanal för kunskapsutbyte mellan våra medarbetare.



## Medarbetar- INTERVJU

För att möta kundernas behov behöver vi se över hur vi jobbar.

# Hej!

**HR Business Partner,  
Insjön, Sverige**  
**MARIA THULEMARK**

### Vad innebär en smart och enkel organisation och hur jobbar ni på HR-avdelningen med omställningen?

Det handlar i korta drag om att vi arbetar med att anpassa vår organisation på huvudkontoret både vad gäller arbetssätt och kompetens. Vi har i analyser sett att vi har vi har för stor organisation och därmed också för stora overhead-kostnader. En annan slutsats vi har kunnat dra är att vi i en del avseenden jobbar med "fel" saker, det vill säga sådant som vi kanske ska sluta helt med eller som vi kanske kan köpa in från en extern part som gör det mer kostnadseffektivt. Analysen kan också hjälpa oss att identifiera dubbelarbete i organisationen, alltså att flera funktioner jobbar med samma arbetsuppgift utan att veta om varandra, vilket inte är effektivt. Vi ska helt enkelt använda våra resurser på rätt ställen för att tillföra värde till kunden.

### Varför sker dessa förändringar nu?

Detailhandeln är en bransch i stark förändring med ändrade kundbeteenden och köpmönster. För att möta kundernas behov behöver vi också se över vad vi jobbar med och hur vi jobbar. Med förändringarna vi gör för koncern-

funktionerna vill vi skapa ännu bättre förutsättningar för våra kollegor i butik att skapa ett så bra kundmöte som möjligt.

Sen är det såklart så att vi måste sänka våra kostnader. De pengar vi sparar öppnar möjligheter för oss att investera i strategiska initiativ för att utveckla bolaget vidare i framtiden.

### Kan du berätta mer om hur ni går tillväga?

Vi gör en strukturerad översyn av koncernfunktioner och landsorganisationer för att kartlägga och analysera processer och arbetssätt. Ibland leder slutsatsen av analyserna till att vi behöver göra någon typ av förändring, som nya arbetssätt, att vi ska sluta göra en del aktiviteter eller att vi behöver ny kompetens. För att arbeta på bästa sätt så får berörda funktioner stöd av våra interna projektledare.

Företagets mål är att förändringarna – som ibland kan vara komplicerade där svåra beslut ska tas som påverkar våra kollegor och kan leda till övertalighet – ska ske på ett så bra

sätt som möjligt. Som företag erbjuder vi stöd och lösningar till påverkade medarbetare. Våra ledare är nyckelspelare i att driva detta arbete och vi stöttar dem i förändringsarbetet ur ett HR-perspektiv.

### Kan du ge några exempel på förändringar?

Ett område där vi har investerat i ny kompetens är till exempel hur vi lär känna våra kunder bättre och analyserar deras behov baserat på faktiska data. Vi har även medarbetare som jobbar med omvärldsanalys och konkurrensanalyser och har koll på trender inom retail vilket hjälper oss att fatta rätt beslut inom de områden vi utvecklar på Clas Ohlson. Det här är viktiga kompetenser för att kunna vässa vårt kunderbjudande ännu mer.

En annan konkret omställning vi gör är inom kundtjänst, där vi slutar med en del aktiviteter som inte har nått den lönsamhet vi önskar. Istället satsar vi och skjuter till resurser på Clas Fixare som är ett strategiskt serviceinitiativ där vi kan nå en bredare målgrupp och skapa god lönsamhet.



# Årsredovisning 2018/19





# Innehåll

## ÅRSREDOVISNING

Förvaltningsberättelse	72
- Vinstdisposition	77
- Risker och osäkerhetsfaktorer	78
- Ordföranden har ordet	82
- Bolagsstyrning	83
- Styrelse	92
- Ledande befattningshavare	94
Koncernens räkenskaper	96
Moderbolagets räkenskaper	99
Noter	102
Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper	102
Not 2 Finansiella risker	107
Not 3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	108
Not 4 Avskrivningar	108
Not 5 Kostnader fördelade på kostnadsslag	109
Not 6 Kostnader för ersättning till anställda	109
Not 7 Ersättning till revisorer	112
Not 8 Finansiella intäkter och kostnader	112
Not 9 Inkomstskatt	113
Not 10 Vinst per aktie	113
Not 11 Utdelning per aktie	113
Not 12 Anläggningstillgångar	114
Not 13 Varulager	115
Not 14 Kundfordringar	115
Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	115
Not 16 Likvida medel	115
Not 17 Terminskontrakt	115
Not 18 Vinstdisposition och Eget kapital	115
Not 19 Pensionsförpliktelser	116
Not 20 Finansiella instrument	116
Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	117
Not 22 Övriga avsättningar	117
Not 23 Koncerninterna transaktioner	118
Not 24 Andelar i koncernföretag	118
Not 25 Aktier och andelar	118
Not 26 Bokslutsdispositioner	119
Not 27 Kassa och bank	119
Not 28 Obeskattade reserver	119
Not 29 Ställda säkerheter	119
Not 30 Ansvarförbindelser och åtaganden	119
Not 31 Transaktioner med närstående	119
Not 32 Medelantalet anställda	120
Not 33 Redovisning i segment	120
Not 34 Händelser efter årets slut	120
Årsredovisningens undertecknande	122
Revisionsberättelse	123
Hållbarhetsrapport	126
Kompletterande hållbarhetsinformation	128
– Åtta aktuella målområden	128
– Vår värdekedja	130
– Clas Ohlsons bidrag till de Globala målen	132
– Hållbarhetsrisker	136
– GRI-Index	138

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Clas Ohlson AB (publ) med säte och huvudkontor i Insjön, Leksands kommun, får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2018-05-01 – 2019-04-30. Där ej annat anges avser uppgifterna koncernen. Uppgifter inom parentes avser föregående år. Samtliga belopp anges i miljontals svenska kronor om inget annat anges.

## Verksamhet

Clas Ohlson arbetar för att hjälpa och inspirera människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda smarta, enkla, praktiska lösningar till attraktiva priser. Kunderbjudandet består av en bas av produkter inom bygg, el, multimedia, hem och fritid samt ett kompletterande utbud av tjänster som förenklar kundernas liv i hemmet. Verksamheten under året har bedrivits i Sverige, Norge, Finland, Storbritannien och Tyskland via butiker och e-handel och via inköpskontor i Kina. Under verksamhetsåret har beslut fattats om avveckling av butiksnätet utanför Norden.

Sortimentet omfattar cirka 15 000 artiklar som köps in från ett stort antal leverantörer i ett 30-tal länder. Varorna köps in till distributionscentralen i Insjön och därifrån distribueras de ut till butikerna, eller via distanshandel direkt till kunderna. Antalet butiker var vid verksamhetsårets utgång 232 varav 97 i Sverige, 90 i Norge, 42 i Finland och 3 i Storbritannien. Antalet kontrakterade kommande butiksetableringar uppgår till 4 butiker.

## Väsentliga händelser under verksamhetsåret

Under verksamhetsåret har butiksnätverket utökats med 3 nya butiker netto jämfört med samma period föregående år (13); sju i Sverige, en i Norge, tre i Finland samt en reduktion av fyra butiker i Storbritannien och fyra butiker i Tyskland.

Under verksamhetsåret beslutades om en ny inriktning för den internationella marknadsnärvaron. Beslutet innebär att butiksnätet i Storbritannien och Tyskland avvecklas och att Clas Ohlsons närvaro på dessa marknader, i linje med den nya inriktningen, koncentreras till e-handel. Avvecklingen av butiksnätet utanför Norden har medfört en omstruktureringskostnad om 210 Mkr och väntas ge en positiv resultateffekt om cirka 75 Mkr per år med full effekt efter andra kvartalet 2019/2020. Arbetet med att stänga butikerna går enligt plan. Vid utgången av kvartalet hade samtliga tyska butiker stängts och stängningen av butiker i Storbritannien fortgår i takt med att Clas Ohlson når överenskommelser med fastighetsägarna.

I maj lanserades bolagets nya strategi ”100 år till” och strategiarbetet konkretiseras i handlingsprogrammet CO100+ som kommer att pågå fram till utgången av räkenskapsåret 2019/20.

Under verksamhetsåret fattade bolaget beslut om att skapa en mer effektiv organisation för att säkerställa långsiktigt lönsam tillväxt. Totalt beräknas 150-200 tjänster vid bolagets kontor och distributionscentral att beröras av omställningen. Beslutet är en del av handlingsprogrammet CO100+, som förväntas reducera bolagets årliga kostnader med 200-250 miljoner kronor med full effekt från och med räkenskapsåret 2020/21.

Clas Ohlson förvärvade under räkenskapsåret 2017/18 nyemitterade aktier motsvarande 10 procent av innehavet i MatHem i Sverige AB. Den totala investeringen uppgick till 224 Mkr. I februari 2019 gick Kinnevik in som ny ägare i MatHem med en investering om cirka 900 Mkr genom nyemission och köp av befintliga aktier. Efter fullbordad transaktion uppgår Clas Ohlsons ägarandel i MatHem till 8 procent. Samarbetet löper på enligt plan med oförändrade villkor.

Clas Ohlsons implementering av ny IT-plattform, genom projektet sCORE, är ett strategiskt viktigt initiativ och ett program som löpte från räkenskapsåret 2013/14 till 2018/19. Vårt nya affärssystem skapar förutsättningar för bättre prognoser och planering, förenklar och strömlinjeformar processer och arbetssätt, samt är ett modernt, skalbart och flexibelt affärssystem.

## Försäljning och resultat

Försäljningen ökade med 7 procent till 8 772 Mkr (8 211). Organiskt ökade försäljningen med 4 procent jämfört med föregående år. Försäljningen i jämförbara enheter och lokal valuta ökade med 1 procent.

Försäljningen online ökade med 47 procent till 432 Mkr (295).

Försäljningen fördelar sig enligt följande:

### Försäljningsområden, Mkr

Länder	2018/19	2017/18	Procentuell förändring	Procentuell förändring, lokal valuta
Sverige	3 853	3 658	5	5
Norge	3 571	3 287	9	4
Finland	1 064	998	7	1
Utanför Norden*	284	268	6	0
<b>Totalt**</b>	<b>8 772</b>	<b>8 211</b>	<b>7</b>	<b>4</b>

\*Påverkat av stängning av butiker i Storbritannien och Tyskland.

\*\*Varav 432 Mkr (295) utgör försäljning online.

Försäljningsökningen på 7 procent fördelar sig enligt följande:

### Fördelning försäljningsökning

Jämförbara enheter i lokal valuta	1 %
Nya butiker	3 %
Valutaeffekter	3 %
<b>Summa</b>	<b>7 %</b>

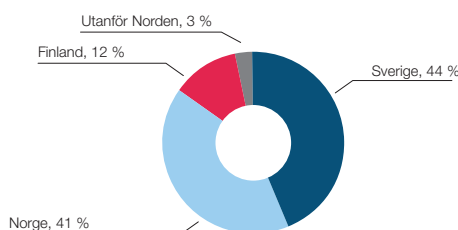
Resultatet för verksamhetsåret har påverkats av kostnader av engångskaraktär, kostnader kopplade till handlingsprogrammet CO100+ och implementering av affärssystemet (sCORE) om cirka 195 Mkr (70) samt kostnader för avvecklingen av butiksnätet i Storbritannien och Tyskland om 210 Mkr (0).

Bruttomarginalen uppgick till 39,8 procent (40,0). Bruttomarginalen har jämfört med motsvarande period föregående år påverkats negativt av ökade kommersiella satsningar, ökade varuförsörjningskostnader och negativa effekter från valutasäkringar (NOK) från både terminssäkringar samt valutaeffekter relaterade till fördröjning i lager. Detta har till viss del motverkats av stärkt försäljningsvaluta (NOK) och svagare inköpsvaluta (USD).

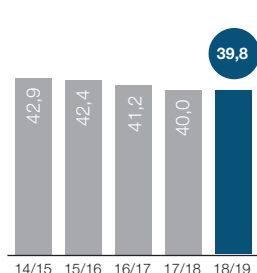
Försäljningskostnadernas andel av försäljningen ökade med 2,1 procentenheter till 33,5 procent (31,4). Förutom kostnader relaterade till handlingsprogrammet CO100+ har andelen påverkats av kommersiella satsningar samt kostnader för uppbyggnad av såväl kapacitet som kapabilitet.

Administrationskostnaderna har påverkats med cirka 20 Mkr (30) till följd av den strategiska översynen, vilka ingår i de cirka 195 Mkr (70) som beskrivits överst i detta avsnitt.

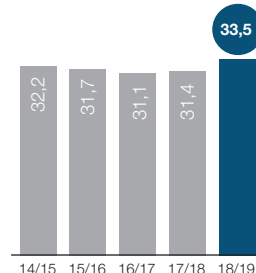
Försäljning per marknad, %



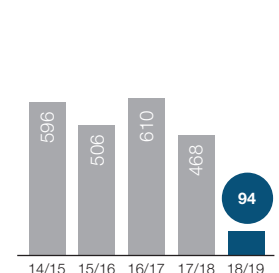
Bruttomarginal, %



Försäljningskostnadernas andel, %



Rörelseresultat, Mkr





Rörelseresultatet uppgick till 94 Mkr (468). Rörelseresultatet har belastats av de kostnader om totalt cirka 405 Mkr (70) som beskrivits överst i detta avsnitt. Det underliggande rörelseresultatet uppgick till 497 Mkr (538). Rörelsemarginalen uppgick till 1,1 procent (5,7).

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 92 Mkr (467). Verksamhetsårets avskrivningar uppgick till 237 Mkr (226).

Avistakurserna för de viktigaste valutorna var i genomsnitt 1,08 för norska kronan och 9,03 för USA-dollar jämfört med 1,03 respektive 8,31 föregående år. Valutasäkringar har gjorts i USD och NOK. Bolaget säkrar hälften av det förväntade flödet i respektive valuta månatligen, med förfall efter sex månader.

### Utsikter för kommande verksamhetsår

Vid utgången av verksamhetsåret 2018/19 har Clas Ohlson nått halvvägs i den omställningsperiod om åtta kvartal som tidigare kommunicerats. I den första fasen av handlingsprogrammet CO100+ har initiativ prioriterats för långsiktig tillväxt men även besparingsinitiativ inom inköp och administration har initierats och genomförts för att få en bättre och mer flexibel kostnadsstruktur. De viktiga insatser som gjorts avseende indirekta inköp, bedöms stå för en tredjedel av de totala besparingarna eller cirka 70 Mkr. Besparingen kommer att få full effekt under verksamhetsåret 2019/20. Som tidigare kommunicerats är målet att reducera de årliga kostnaderna med 200-250 Mkr med full effekt från och med räkenskapsåret 2020/21.

Den andra fasen av strategiomställningen CO100+, omfattande fyra av åtta kvartal, återstår. Enligt tidigare kommunikation beräknas rörelsemarginalen ligga i intervallet 4-6 procent på helåret 2019/20. Inledningsvis kommer året att belastas av engångskostnader för framförallt uppsägningar. Clas Ohlson kommer att fortsätta hålla ett högt tempo i omställningen för att skapa lönsam tillväxt, allt i enlighet med de långsiktiga målen.

### Finansiering och likviditet

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 312 Mkr (373). Periodens kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var -11 Mkr (-514).

Genomsnittligt lagervärde under 12 månader uppgick till 2 049 Mkr (1 869). Lageromsättningshastigheten på distributionscentralen, rullande 12 månader, uppgick till 5,9 gånger (6,5). Vid periodens slut uppgick varulagret till 1 987 Mkr (2 038).

Koncernens nettoskuld vid periodens slut, det vill säga räntebärande skulder reducerat med likvida medel, uppgick till 178 Mkr (föregående år nettokassa 116 Mkr). Nettoskulden i relation till EBITDA uppgick till 0,5 gånger, vilket är i enlighet med vårt finansiella ramverk. Beviljade krediter och lånelöften uppgick till 750 Mkr, varav 283 Mkr nyttjades vid periodens utgång. Beviljade krediter har utökats efter balansdagen till 850 Mkr. Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2018 uppgick till 395 Mkr (395). Bolagets finansiella position är fortsatt stark. Soliditeten uppgick till 49 procent (54).

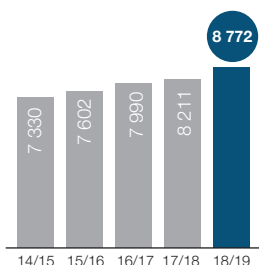
### Investeringar

Under verksamhetsåret uppgick investeringarna till 211 Mkr (föregående år 497 Mkr, inklusive förvärv i Mathem om 224 Mkr). Av dessa avser 51 Mkr (82) investeringar i nya eller ombyggda butiker. Övriga investeringar är i huvudsak IT- och ersättningsinvesteringar. Investeringar i IT-system under verksamhetsåret uppgick till 105 Mkr (124).

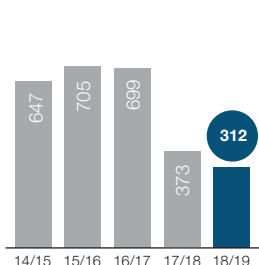
### Aktien och aktiekapital

Clas Ohlsons B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet uppgår till 82 Mkr fördelat på 5 760 000 aktier av serie A och 59 840 000 aktier av serie B, envar med kvotvärdet 1,25. Varje aktie av serie A berättigar till tio röster medan varje aktie av serie B berättigar till en röst. Alla aktier har lika rätt till utdelning. Ägare av A-aktier kan begära omstämpling av A-aktier till B-aktier. Aktiekapitalet är oförändrat mot föregående år.

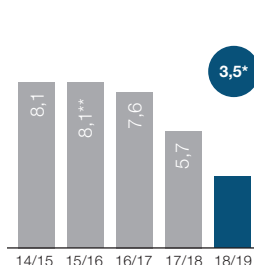
Försäljning, Mkr



Operativt kassaflöde, Mkr



Rörelsemarginal, %



\*Exklusive omstrukturingskostnad för avveckling av butiksnätet utanför Norden.

\*\*Exklusive omstrukturingskostnad för stängning av butiker i Storbritannien.

Den 30 april 2019 uppgick antalet aktieägare enligt den av Euroclear Sweden förda aktieboken till 42 336, jämfört med 34 717 den 30 april 2018. De tio största aktieägarna svarade vid samma tidpunkt för 55 procent av kapitalet och 76 procent av rösterna. För sammanställning se sidan 145.

Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll eller andra begränsningar i B-aktiernas överlåtbarhet. Förutom bemyndigandet gällande återköp av aktier som framgår på sidan 120 finns det inga andra omständigheter av de slag som bolaget är skyldig att upplysa om enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen 6 kap 2a § p 4-11. Antalet registrerade aktier uppgår till 65 600 000 vilket är oförändrat mot föregående år. Per den 30 april 2019 innehade bolaget 2 382 206 aktier (2 391 865) motsvarande 4 procent (4) av totala antalet registrerade aktier. Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid periodens slut till 63 217 794 (63 208 135). Hela åtagandet för LTI 2018 har säkrats genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats (föregående år återköp, 21 Mkr).

### Anställda

Antalet medarbetare i koncernen uppgick till cirka 5 000 vilket omräknat till heltidsanställda i genomsnitt motsvarar 3 099 (2 951). Ytterligare information om anställda finns i noterna 6 och 32 i årsredovisningen.

### Socialt ansvar

Inom Clas Ohlson bedrivs ett löpande arbete gällande socialt ansvar med bland annat uppföljning av vår uppförandekod. Se ytterligare beskrivning över hur Clas Ohlson arbetar med uppförandekoden på sidorna 28-29.

### Miljöpåverkan

Bolaget har anmälningsplikt gällande den verksamhet som rör mellanlagring av elektronikavfall. Anmälningsplikten gäller till varje svensk kommun i vilken bolaget har en butik. I övrigt bedriver bolaget inte några anmälningspliktiga eller tillståndspliktiga verksamheter enligt miljöbalken. När det gäller el- och elektronikavfall samarbetar bolaget i Sverige med organisationen Elkretsen, som är elbranschens gemensamma bolag för hanteringen. Bolaget är anslutet till returorganisationen REPA. I Norge är bolaget anslutet till returorganisationerna Renas, Batteriretur och Grønt Punkt. I Finland sker motsvarande samarbete med Serty, i Storbritannien med Valpak och i Tyskland med Der Grüne Punkt.

För Clas Ohlson är miljöpåverkan främst förknippad med transporter av produkter. Därför är ökad transporteffektivitet ständigt ett fokusområde inom hela koncernen. Under verksamhetsåret har både de relativa och absoluta CO<sub>2</sub>-utsläppen i jämförelse med förra året minskat. Miljöpåverkan från butiksnätverk och egen verksamhet är betydligt lägre än från transporter av produkter. För att även minska den miljöpåverkan arbetar bolaget efter ett energieffektiviseringsprogram som syftar till att konvertera befintlig belysning till mer energieffektiv LED-belysning.

Hållbarhetsarbetet berör alla verksamhetsområden och beskrivs under respektive verksamhetsdel på sidorna 38-69, samt i avsnittet om styrning och ansvar på sidorna 26-31. Se också hållbarhetsrapporten på sidorna 126-141.

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Nedanstående principer har fastställts på senaste årsstämman och föreslås oförändrade till nästa årsstämma. De övergripande principerna för ersättning till ledande befattningshavare ska utgå från befattningen, den individuella prestationen, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Den sammanlagda ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktigt incitament baserat på årliga prestationsmål, långsiktigt incitament baserat på fleråriga prestationer, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor vid uppsägning och avgångsvederlag.

Clas Ohlson ska sträva efter att erbjuda en konkurrenskraftig total ersättningsnivå med tyngdpunkt på betalning efter prestation. Detta innebär att den rörliga ersättningen kan utgöra en betydande andel av den totala ersättningen. Målet är att den fasta ersättningen ska befinna sig i den jämförbara marknadens median medan den totala ersättningen, när Clas Ohlson når eller överträffar sina mål, ska vara i marknadens övre kvartil.

#### Fast lön

Fast lön ska utgöra grunden för den totala ersättningen. Lönen ska vara relaterad till den relevanta marknaden och avspegla omfattningen av det ansvar som arbetet innebär. Den fasta lörens utveckling ska bero på hur väl arbetet utförs samt hur väl medarbetaren utvecklar sina kompetenser för att anta framtida arbetsuppgifter med större ansvar. Den fasta lönen ska ses över årligen, för att säkerställa marknadsmässig och konkurrenskraftig fast lön.

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

### Rörlig lön (Short Term Incentive, STI)

Ledande befattningshavare ska utöver den fasta lönen kunna erhålla STI för resultat som överskrider en eller flera förutbestämda prestationsnivåer under ett verksamhetsår, utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande. Klart definierade prestationsmål bestäms årligen av styrelsen eller av personer som styrelsen utser. Prestationsmålen kan vara verksamhetsanknutna, finansiella och personliga.

Ersättningen från STI-programmet har en begränsning (tak), vilket gör att Clas Ohlson från början kan beräkna maximala ersättningsnivåer. I den mån en prestation inte motsvarar lägsta prestationsnivå utgår ingen STI. STI ska vara beroende av position och får uppgå till maximalt 50 procent av lönen vid uppnående av så kallad tak-nivå, vilket också utgör maximalt utfall av STI. STI-ersättningen villkoras vidare av att de prestationer på vilka intjänandet grundar sig på visar sig vara hållbara över tid samt att Clas Ohlson kan återkräva sådan ersättning som utbetalats på grundval av uppgifter som senare visat sig vara uppenbart felaktiga.

### Långsiktigt incitament (Long Term Incentive, LTI)

Syftet med LTI-programmen är att skapa förutsättningar för att behålla och rekrytera kompetent personal till koncernen. Programmen har utformats för att det bedömts önskvärt att deltagarna i större utsträckning är aktieägare i bolaget, vilket förväntas påverka deras långsiktiga arbetsinsatser positivt. Genom att knyta deltagarnas belöning till bolagets resultat- och värdeutveckling, premieras fortsatt företagslojalitet och därigenom den långsiktiga värdetillväxten i bolaget.

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämman. Under räkenskapsåret har prestationsperioden för LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2016 avslutats och LTI 2019 igångsatts. Samtliga incitamentsprogram är aktiematchnings- och resultatbaserade personaloptionsprogram.

### Pension

Pensionsöverenskommelser ska, som huvudregel, vara avgiftsbaserade och utformade i enlighet med nivåer och praxis som gäller i det land som den ledande befattningshavaren är anställd i.

### Övriga förmåner

Övriga förmåner kan förekomma i enlighet med de villkor som gäller för det land som den ledande befattningshavaren är anställd i. Sådana förmåner får dock inte utgöra en större andel av den sammanlagda ersättningen.

### Uppsägningstid och avgångsvederlag

Ledande befattningshavare ska erbjudas villkor i enlighet med den lagstiftning och praxis som gäller för det land i vilket vederbörande är anställd. Under uppsägningstiden ska ledande befattningshavare vara förhindrade att verka i konkurrerande verksamhet. I vissa fall kan ett konkurrensförbud mot fortsatt ersättning tillämpas högst för 24 månader efter uppsägningstidens utgång.

### Bemyndigande för styrelsen att frånga riktlinjerna

Om särskilda skäl föreligger ska styrelsen kunna frånga dessa riktlinjer. I händelse av en större avvikelse ska inför nästa årsstämma aktieägarna informeras om skälen för detta. För mer information om ersättningar, se not 6.

### Moderbolaget

Moderbolagets omsättning under verksamhetsåret uppgick till 6 788 Mkr (6 444) och resultatet efter finansiella poster uppgick till 247 Mkr (298).

Verksamhetsårets investeringar har uppgått till 170 Mkr (403). Moderbolagets eventalförpliktelser uppgick till 237 Mkr (273).

### Händelser efter årets slut

Efter räkenskapsårets slut har bolaget avtalat om att utöka bolagets externa kredit med ytterligare 100 Mkr kr för att tillgodose bolagets finansieringsbehov. Bolagets totala kredit uppgår därefter till 850 Mkr.

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2016 löpte under perioden 1 maj 2016 till 30 april 2019. Tilldelning av totalt 2 636 aktier genomfördes den 2 maj, efter rapportperiodens slut, i enlighet med stämmobeslut om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden.



Uppsatta prestationskriterier gällande genomsnittlig försäljningstillväxt och ökad vinst per aktie under 2016-2019 uppnåddes inte, vilket medförde att inga optioner tilldelades deltagarna och att LTI 2016 därmed är avslutat.

I maj 2019 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2019 enligt samma struktur som LTI 2018. Ledande befattningshavare köper aktier inom LTI 2019 i mitten av juni. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 77,50 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2022 och april 2026.

Årsstämman i Clas Ohlson AB gav den 8 september 2018 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 860 000 aktier för att säkra företagets åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2019. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2019 har beräknats till 780 000 aktier. Hela åtagandet för LTI 2019 kan säkras genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats.

Bolagets innehav av Clas Ohlson-aktier uppgick per den 30 april 2019 till 2 382 206 aktier motsvarande 4 procent av totala antalet registrerade aktier.

### Utdelning

Clas Ohlsons utdelningspolicy är att utdelningen ska utgöra minst hälften av resultatet per aktie efter skatt med beaktande av den finansiella ställningen.

Styrelsen föreslår en utdelning för verksamhetsåret 2018/19 om 6,25 kr per aktie (6,25), uppdelat på två utbetalningstillfällen om 3,13 kr per aktie och 3,12 kr per aktie. Utbetalning föreslås ske i september och januari. Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 410 Mkr (410), vilket utgör 573 procent (115) av verksamhetsårets resultat efter skatt.

### Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel (tusental svenska kronor):

Balanserad vinst	268 033
Årets vinst	285 564
<b>Summa</b>	<b>553 597</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att:

Till aktieägarna utdelas 6,25 kronor per aktie	410 000 <sup>1</sup>
I ny räkning överföres	143 597
<b>Summa</b>	<b>553 597</b>

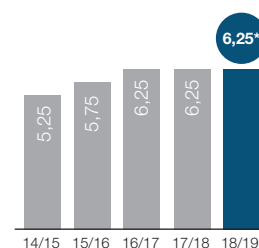
<sup>1</sup>Utdelning görs på antalet utestående aktier på avstämningsdagen.

Avstämningsdag för första utbetalningen föreslås vara den 10 september 2019 och avstämningsdag för den andra utbetalningen föreslås vara den 14 januari 2020. Den av årsstämman beslutade utdelningen beräknas i så fall utsändas den 13 september 2019 och den 17 januari 2020.

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens uppfattning följande: En allsidig bedömning av moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning medför att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på moderbolagets och koncernens egna kapital och likviditet. När det gäller koncernens soliditet uppgår denna till 49 procent före utdelning och 39 procent efter utdelning. Detta bedöms vara en fullgod soliditet.

Beträffande företagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande bokslutskommentarer.

Utdelning per aktie, kr



\* Föreslagen utdelning

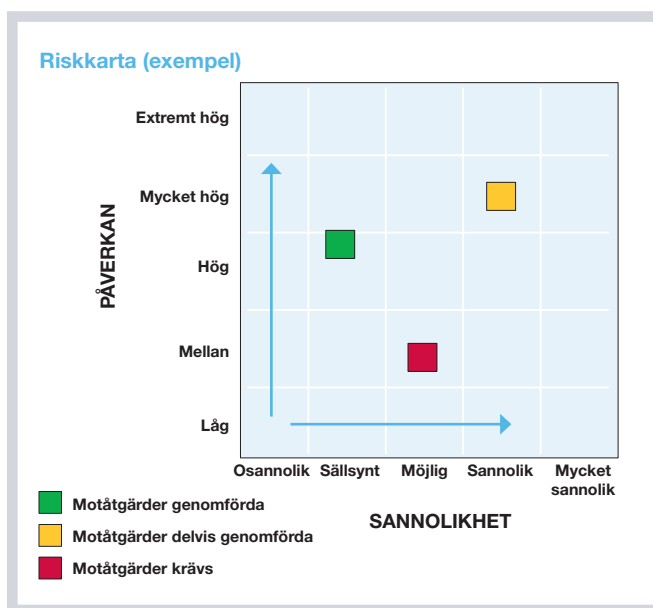
# Risker och osäkerhetsfaktorer

För att kunna utveckla ett attraktivt och relevant kunderbjudande och säkra vår framtida konkurrenskraft måste vi förstå hur omvärlden förändras. Den verksamhet som Clas Ohlson bedriver medför risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen negativt. Riskerna kan delas in i strategiska, rörelserelaterade och finansiella risker. Koncernens riskbild kan snabbt förändras och vi arbetar kontinuerligt för att uppdatera risksituationen och säkerställa en snabb och effektiv riskhantering.

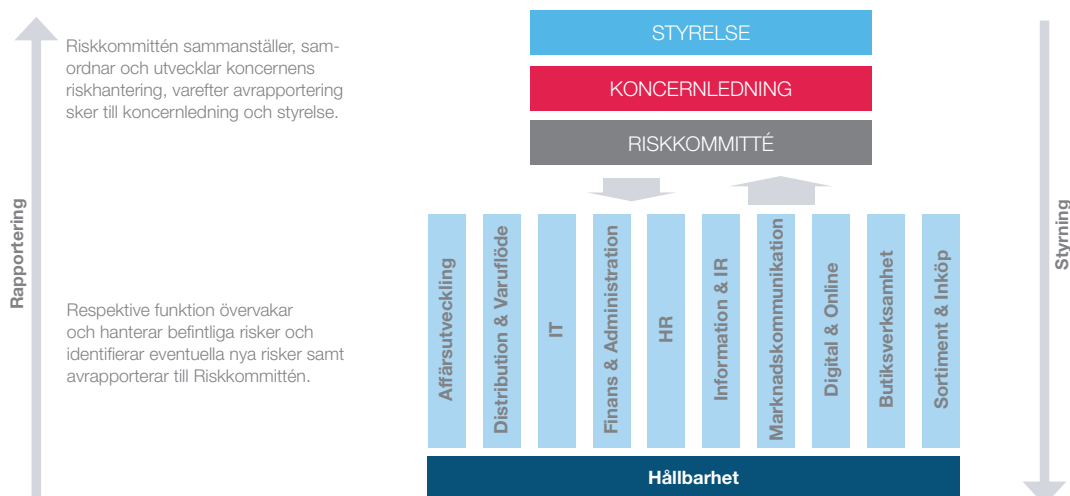
Strategiska, rörelserelaterade och finansiella risker påverkar våra möjligheter att uppnå våra strategiska och verksamhetsrelaterade mål. Genom att skapa medvetenhet om verksamhetens risker kan de kontrolleras, begränsas och hanteras. Rätt hanterat kan risker leda till möjligheter och addera värde till verksamheten.

## Riskhanteringsprocess

Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med att uppdatera koncernens risksituation och detta sker genom en systematisk process där risker identifieras, värderas, hanteras och rapporteras. Prioritet läggs på de risker som bedöms kunna ha störst negativ påverkan utifrån sannolikhet och tänkbar påverkan på verksamheten. Klassificering görs också utifrån hur väl genomförda motåtgärder motsvarar önskad nivå. Detta arbete utförs i respektive funktion med utgångspunkt från koncernledningens sammansättning. Rapportering av genomförda åtgärder och förändringar i riskbedömningar görs internt två gånger per år och vid behov löpande.



## RISKHANTERING



Riskerna sammanställs i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen och var åtgärder bör prioriteras. Kartläggningen görs på koncernnivå och utgör en viktig del för bolagsledningens och styrelsens strategiska och operativa styrning.

Arbetet med att sammanställa, samordna och utveckla riskhanteringen görs av Clas Ohlsons riskkommitté. Vår verksamhet påverkas av snabba förändringar och i takt med att bolaget växer och utvecklas har detta arbete även fortsatt en hög prioritet.

### Strategiska risker

De strategiska riskerna syftar till att säkerställa att bolagets affärsmodell på lång och kort sikt uppfyller kundernas och övriga intressenters krav och önskemål. Vidare avser de strategiska riskerna att påvisa förändringar i omvärlden med potentiellt betydande effekter på Clas Ohlsons verksamhet och affärsmål. Risker av strategisk karaktär utgörs främst av risker förknippade med omvärldsförändringar och ökad konkurrens, teknologiskifte och kunders köpbeteende, marknadspositionering, sortiment och erbjudande, tillväxt samt bolagets pågående strategiimplementering.

### Rörelserelaterade risker

Rörelserelaterade risker är direkt hänförliga till affärsverksamheten med potentiell påverkan på resultat och finansiell ställning. Rörelserelaterade risker går vanligtvis att påverka och är ofta kopplade till organisationens processer, arbetssätt och kompetens. Risker av rörelsekaraktär utgörs främst av risker förknippade med inköp av produkter, hållbarhet, IT-system, logistik, nyckelpersoner, hyreskontrakt, svinn och regulatoriska risker.

### Finansiella risker

Finansiella risker är risker med potentiell påverkan på resultat och finansiell ställning. Risker av finansiell karaktär utgörs främst av risker förknippade med konjunkturförändringar, valutaexponering, transportkostnader, råvarupriser och löneinflation.

Valutor, valutasäkringar och valutarörelser

Bolaget har en stor valutaexponering främst genom försäljningen i Norge samt genom koncernens inköp. Ungefär hälften av inköpen görs i andra valutor än den svenska. Tabellen till höger visar resultatets påverkan av förändringar i viktiga valutor, exklusive terminssäkringar.

Terminssäkring görs månatligen i USD och NOK med förfall efter sex månader med hälften av det förväntade flödet i respektive valuta. På detta sätt är bolaget garanterat terminskursen på en stor del av växlingarna men har samtidigt möjligheten/risken att handla de resterande växlingarna till dagskurs.

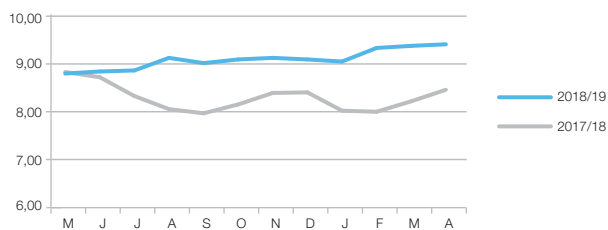
### Känslighetsanalys

Valutapåverkan totalt exklusive terminssäkringar

Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
NOK	+/- 5	+/- 96
USD	+/- 5	-/+ 79
HKD	+/- 5	-/+ 6
EUR	+/- 5	+/- 5
GBP	+/- 5	+/- 1

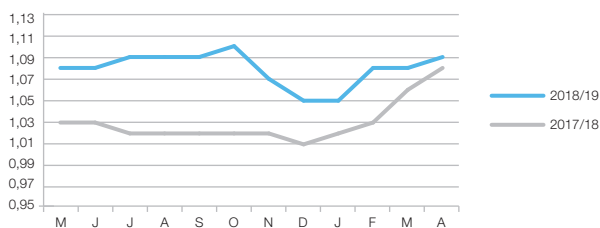
Nedan två diagram visar den svenska kronans utveckling mot koncernens viktigaste inköpsvaluta (USD) och koncernens viktigaste försäljningsvaluta (NOK).

### Månadsgenomsnitt SEK/USD



USD är vår viktigaste inköpsvaluta. Vid verksamhetsårets början den 2 maj 2018 var kursen för USD 8,83 mot SEK. Kursen har totalt stärkts under året. Den noterades den 30 april 2019 till 9,51 en förstärkning med 8 procent. Den högsta kursen var 9,52 och noterades i april 2019 medan den lägsta kursen var 8,58 och noterades i maj 2018.

### Månadsgenomsnitt SEK/NOK



Grafen visar kursutvecklingen för valutaparet SEK/NOK. Vid verksamhetsårets början den 2 maj 2018 var kursen för NOK 1,09 mot SEK. Under verksamhetsåret har den norska kronan stärkts mot den svenska. Den noterades den 30 april 2019 till 1,10 dvs en förstärkning med 1 procent. Den högsta kursen var 1,10 och noterades i oktober 2018 medan den lägsta kursen var 1,02 och noterades i december 2018.

Källa: Riksbanken



## Strategiska risker

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>OMVÄRLDS-FÖRÄNDRINGAR OCH KONKURRENS</b>	<p>Detaljhandelslandskapet förändras i allt snabbare takt på grund av förändringar i t.ex. konsumentbeteenden, köpmönster och teknologi. Trafiken online ökar kraftigt på bekostnad av att besöks-trafiken till fysiska butiker.</p> <p>Vi ser också en ökad konkurrens från såväl nya som befintliga aktörer. Globala e-handlare och andra digitala aktörer breddar kontinuerligt sin affär och utmanar befintliga affärsmodeller. Många konkurrerar om samma kunder med liknande erbjudande och det är lättare än någonsin att göra jämförelser.</p>	<p>Clas Ohlsons nya strategi för långsiktigt lönsam tillväxt syftar till att utveckla verksamheten online, erbjuda ett mer unikt och fokuserat produktutbud och samtidigt addera ett kompletterande tjänsteutbud för att möta den ökade konkurrensen.</p> <p>Det innebär ett fortsatt arbete med att stärka vår digitala plattform, utveckla vårt produktsortiment och vårt tjänsteerbjudande. Vi ingår också partnerskap med andra för att utveckla ett relevant och konkurrenskraftigt kunderbjudande som inspirerar och hjälper våra kunder i vardagen.</p>
<b>KUNDERS KÖPBETEENDE OCH MARKNADS-POSITION</b>	<p>Ständigt uppkopplade konsumenter vill kunna handla när, var och hur de vill och de förväntar sig en smidig och konsekvent köppupplevelse oavsett försäljningskanal, skräddarsydd efter deras behov.</p> <p>Den fysiska butiken blir i allt större utsträckning en arena för möten och upplevelser när allt fler gör sina inköp på nätet. Kunderna förväntar sig snabba, trygga och bekväma leveranser och vill kunna välja det som passar bäst i ögonblicket.</p>	<p>Clas Ohlson har fortsatt fokus på att integrera och utveckla olika försäljningskanaler och leveransalternativ samt vår förmåga att interagera med kunderna i digitala kanaler för att ytterligare öka vår tillgänglighet och servicenivå.</p> <p>Digitaliseringen ger oss verktyg att bättre förstå konsumentbeteenden, driva försäljning, bygga lojalitet samt att på ett smidigt sätt kunna möta kunden genom hela besluts- och köpprocessen, med respekt för kundens integritet (GDPR).</p>
<b>SORTIMENT, ERBJUDANDE OCH KOMMUNIKATION</b>	<p>Bolagets viktigaste uppgift är att erbjuda kunderna ett relevant, attraktivt och prisvärt sortiment. Om Clas Ohlson skulle missbedöma nya trender inom såväl produkter och tjänster som kommunikation kan det innebära lägre tillväxt och lönsamhet.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar med djupgående marknads- och konkurrensanalyser för att skapa goda förutsättningar för att kunna utforma ett attraktivt och prisvärt erbjudande.</p> <p>Clas Ohlson arbetar kontinuerligt för att ha ett tydligt och inspirerande butiks- och onlinekoncept, rätt prissättning och service i världsklass.</p>
<b>TILLVÄXT</b>	<p>Clas Ohlson ska utveckla verksamheten, växa och stärka varumärket på de marknader där vi är verksamma. Vi utvecklar vårt kunderbjudande, våra försäljningskanaler och ett kompletterande tjänsteutbud. Risken är att investeringarna i tillväxt inte ger avsett resultat.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar kontinuerligt för att genomföra djupgående marknads- och konkurrensanalyser före beslut om strategiska investeringar i kunderbjudandet och försäljningskanaler och drar nytta av de erfarenheter som finns från tidigare satsningar.</p>

## Rörelserelaterade risker

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>INKÖP AV PRODUKTER</b>	<p>Clas Ohlson köper idag drygt 40 procent av produkterna, direkt från tillverkare i Asien, varav merparten från Kina. Genom vårt egna inköpsbolag i Kina ska andelen inköp från Asien öka ytterligare. Detta möjliggör en förstärkning av bolagets konkurrenskraft. Det föreligger risk för mutor och korruption i inköpsprocessen, och leverantörer i låglöneländer innebär ökad risk för brister i arbetsförhållanden och respekt för mänskliga rättigheter. Den ökade exponeringen mot ett enskilt land innebär en ökad risk (politisk risk, transportrisk, valutarisk etc.).</p>	<p>Clas Ohlsons uppförandekod och etiska riktlinjer gäller för alla våra leverantörer och avtal. Genom egna revisionsteam i Kina följer vi upp att kraven i vår uppförandekod efterlevs. Sedan början av 2017 ingår Clas Ohlson i Sedex för att ytterligare öka transparens avseende miljö, arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter. Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med att utvärdera nya potentiella marknader för inköp, både inom Europa och i Asien.</p>
<b>HÅLLBARHETS-RISKER</b>	<p>Vår affärsmodell utgör potentiell negativ påverkan på människor, miljö och samhälle.</p> <p>Även om dessa risker ligger utanför vår direkta verksamhet, kan konsekvenserna av att inte adressera dem påverka Clas Ohlsons anseende som ett meningsfullt och trovärdigt varumärke. De kan också påverka det förtroende som medarbetare har för oss som arbetsgivare, vår marknadsposition, orsaka produktions- och leveransstörningar samt oförutsedda kostnader och lagbrott.</p>	<p>Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av vår affärsmodell och styrning. Grunden för arbetet är vår uppförandekod och våra etiska riktlinjer.</p> <p>För ytterligare beskrivning av bolagets risker inom hållbarhetsområdet se sidorna 136-137.</p>
<b>IT-SYSTEM</b>	<p>Clas Ohlsons verksamhet är i mycket stor utsträckning beroende av IT-stöd. Det är därför viktigt att IT-systemen ger ett bra stöd i den dagliga verksamheten och håller en god driftsäkerhet. Det är också viktigt för att säkerställa effektivitet som stöd vid beslutsfattande.</p> <p>Intrång eller brister i hantering av kundinformation, medarbetarinformation eller affärskritiska data kan leda till minskat förtroende samt innebära en negativ påverkan på koncernens resultat.</p>	<p>Under verksamhetsåret implementerades det nya affärssystemet (SCORE).</p> <p>Clas Ohlson har en IT-policy och en Informationssäkerhetspolicy. Vid ny lagstiftning eller nya regelverk beslutas om åtgärder i god tid. Det finns standardiserade processer för implementering av nya system, byte av befintliga system samt den dagliga driften.</p> <p>Clas Ohlson arbetar aktivt med att säkerställa att persondata hanteras på ett säkert sätt och i är i linje med gällande regelverk och ett omfattande arbete har under året genomförts i enlighet med GDPR, den nya europeiska dataskyddslagstiftningen. Ett omfattande arbete med GDPR har fortsatt under året.</p>
<b>HYRES-KONTRAKT</b>	<p>Clas Ohlson hyr de lokaler som butikerna har sin verksamhet i. Kontraktstiden varierar beroende på marknad.</p>	<p>Clas Ohlson strävar efter att ha flexibla hyreskontrakt med möjlighet till omförhandling under kontraktets löptid.</p>
<b>SVINN</b>	<p>Clas Ohlson utsätts dagligen för svinn, såsom till exempel butiks-snatteri.</p>	<p>Koncernen bedriver ett långsiktigt förebyggande arbete för att minska svinet, bland annat genom utbildningsinsatser och teknisk utrustning. Vidare genomförs kontinuerlig uppföljning, utvärdering och anpassning av säkerhetsarbetet.</p>

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>LOGISTIK</b>	<p>Clas Ohlsons distributionscentral i Insjön utgör navet i koncernens distributionskedja. Hit kommer varor från leverantörer i Europa och tillverkare i Asien för att distribueras till samtliga butiker och onlinekunder. Att samla logistiken till en ort är förknippat med vissa risker, till exempel avbrott i kommunikation och infrastruktur, brand eller strejk.</p> <p>En stor andel av bolagets koldioxidutsläpp är förknippade med produkttransporter.</p>	<p>Clas Ohlson investerar kontinuerligt för att ytterligare effektivisera logistiken och arbetet i distributionscentralen.</p> <p>Vi arbetar med underhåll och översyn av system, brandskydd och säkerhetssystem med mera.</p> <p>Koncernen arbetar även kontinuerligt med översyn av distributionskedjan för att säkerställa effektivitet och minskad klimatpåverkan.</p>
<b>MEDARBETARE</b>	<p>Clas Ohlson ska ha motiverade och duktiga medarbetare för att nå fastställda mål och strategier. Den geografiska placeringen av huvudkontor och stora delar av verksamheten i Insjön kan medföra svårigheter att rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Vår tillväxt ställer också stora krav på rekrytering, kompetensutveckling och intern rörlighet.</p> <p>Clas Ohlsons nya strategiska inriktning innebär viss kompetensomställning som kan påverka våra medarbetarna och vår förmåga att attrahera nya medarbetare med rätt kompetens.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar för mångfald och ökad flexibilitet. Clas Ohlson ska vara en arbetsplats där man som medarbetare kan utvecklas och växa med bolaget. Ledarskap, kompetensutveckling och bolagets tro på den enskilde medarbetaren rustar bolaget för framtiden och skapar en organisation som är redo att anta nya utmaningar.</p> <p>Vi har nolltolerans mot alla former av diskriminering och kränkande särbehandling.</p>
<b>REGULATORISKA RISKER</b>	<p>Bolaget är verksam i ett sammanhang där lagar och regelverk ständigt förändras och blir mer komplexa. Brister i tolkning eller efterlevnad kan skada bolagets anseende och medföra böter eller andra sanktioner.</p>	<p>Clas Ohlson har ett etiskt förhållningssätt och väl fungerande intern kontroll. Vid ny lagstiftning eller regelverk beslutas åtgärder i god tid innan det nya regelverket implementeras.</p>

## Finansiella risker

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>KONJUNKTUR</b>	<p>Detaljhandeln i stort påverkas negativt av en svagare konjunktur och trots att Clas Ohlson säljer produkter som behövs i vardagen, påverkas försäljningen negativt av en svagare detaljhandel.</p>	<p>Jämfört med många andra konkurrenter är vårt breda och prisvärda sortiment mindre känsligt för konjunktursvängningar.</p> <p>Över 80 procent av våra produkter har ett pris lägre än 300 kronor. Clas Ohlsons erbjudande, innebär en lägre risk då efterfrågan inom en produktkategori kan öka, samtidigt som efterfrågan inom en annan minskar.</p>
<b>VALUTOR</b>	<p>Bolaget har en stor valutaexponering främst genom försäljningen i Norge samt genom koncernens inköp. Ungefär hälften av inköpen görs i andra valutor än den svenska. De viktigaste inköpsvalutorna är USA-dollar (USD), hongkongdollar (HKD) och euro (EUR). Vidare är den svenska kronans utveckling mot den norska (NOK) viktig för koncernen, eftersom cirka 40 procent av försäljningen sker i Norge. Nettoexponeringen mot EUR är låg då bolaget får in valutan via försäljningen på den finska och tyska marknaden.</p> <p>Koncernen har även en exponering mot brittiska pund (GBP) via försäljningen i Storbritannien.</p> <p>Tabellen på sidan 79 visar resultatets påverkan av förändringar i viktiga valutor, exklusive terminssäkringar.</p>	<p>Terminssäkring görs månatligen i NOK och USD med förfall efter sex månader med hälften av det förväntade flödet i respektive valuta. På detta sätt är bolaget garanterat terminkursen på en stor del av inköpen men har samtidigt möjligheten/risken att handla de resterande inköpen till dagskurs.</p>
<b>TRANSPORTKOSTNADER</b>	<p>Priserna för båtfrakter kan variera relativt kraftigt beroende på världsmarknadspriset och valutaförändringar.</p>	<p>Clas Ohlson hanterar förändringar av priser för båtfrakter genom en aktiv bevakning och bedömning av marknaden.</p> <p>Vi strävar efter att öka samlastningen för att optimera fyllnadsgraden.</p>
<b>RÅVARUPRISER</b>	<p>Inköpspriserna för bolagets produkter påverkas i relativt stor utsträckning av världsmarknadspriserna på enskilda råvaror. Det gäller framför allt kablar och elektronik (koppar), batterier (zink), belysning (aluminium) och plastprodukter (olja). Terminssäkringar gentemot råvaror görs inte direkt av bolaget. Detta innebär en risk eftersom inköpspriserna på berörda artiklar påverkas av råvaruprisernas utveckling.</p>	<p>Clas Ohlson har en bred portfölj av produkter och påverkas därför mindre av förändringar för en specifik råvara.</p> <p>En del av Clas Ohlsons leverantörer köper råvaror/material till fasta avtalade priser, vilket innebär en del indirekta säkringar.</p>
<b>LÖNEINFLATION</b>	<p>Clas Ohlson påverkas av förändringar i lönenivån i de länder där företagets produkter tillverkas. Detta kan variera mellan olika produkter beroende på hur stor andel av tillverkningsprocessen som är arbetsrelaterad.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar fortlopande med att hitta nya marknader för inköp, både inom Europa och i Asien.</p>
<b>FINANSIERING OCH LIKVIDITET</b>	<p>Bolagets likviditet följer strukturen för säsongsmässiga in- och utbetalningar, medförande att likviditeten är lägre under hösten i samband med lageruppbyggnad inför julhandeln och utdelning.</p>	<p>Det arbetas kontinuerligt med att styra och balansera kassaflödet via försäljning, inköp, kostnader, kapitalbindning med mera mot uppsatta mål. Utdelning avseende verksamhetsåret 2018/19 föreslås till årsstämmen 2019 att fördelas på två lika stora utbetalningstillfällen.</p>

## Styrelsens ordförande KENNETH BENGTTSSON



# En bra start på förändringsresan

Jag kan inte tänka mig en mer spännande bransch att verka i just nu än detaljhandeln. Vi är tillsammans med kunderna mitt i en stor förändringsresa där nya beteenden och förväntningar ställer krav på oss att utmana gängse affärsmodeller och parera en global konkurrenssituation. Och det bästa sättet att möta dessa utmaningar är att sätta sig i förarsätet och själv formulera vem man vill vara och hur man vill agera. Vi har en stark plan som inte bara blickar framåt och utåt utan dessutom är väl förankrad inåt med sin utgångspunkt i vår mission och det vi inom bolaget kallar Clas Ohlson-andan. Det är med stolthet jag, efter ett drygt år med den nya strategin på plats, kan konstatera att vi som bolag tar snabba kliv in i framtiden.

Styrelsen har som huvudsaklig uppgift att genom vårt arbete ta tillvara de möjligheter som finns för bolaget och samtidigt balansera möjligheterna mot strategiska, operativa, finansiella och legala risker i enlighet med vår bolagsstyrning. Styrelsearbetet sker i olika utskott såväl som i regelbundna möten där vi drar nytta av våra olika kompetenser för att göra Clas Ohlson starkare. Inom styrelsen har vi en bra mix av personer med erfarenheter från olika konsumentnära verksamheter, digitalisering och finans. Erfarenheter som inte minst är till stor fördel i dagens snabbt föränderliga affärsklimat. Vår bolagsstyrning baseras på internationella normer som FN:s Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupcion. Detta återspeglas också i våra policyer, riktlinjer och hur vi bygger relationer med våra intressenter.

Under året som gått har styrelsen framför allt fokuserat på omställningsarbetet i bolaget. Det har varit inspirerande att arbeta med ledningen genom att både utmana och supportera i implementeringen av vår gemensamma plan. Det var varit många givande diskussioner med högt i tak och med ett starkt engagemang för bolagets bästa. När omvärlden och bolaget förändras i rask takt måste vi kunna göra avvägningar om när vi behöver trycka på gasen och när vi behöver bromsa in, eller, som i fallet med Storbritannien och Tyskland, ompröva tidigare vägval för att skapa bästa möjliga förutsättningar för ett långsiktigt starkt Clas Ohlson. Varken vi i styrelsen, bolagets ledning eller alla fantastiska medarbetare har duckat för dessa beslut. För det vill jag tacka alla som varit delaktiga.

Jag vill också å hela styrelsens vägnar tacka för det stora arbete alla medarbetare lägger ned i den löpande affärsverksamheten. Det är den som skapar förutsättningar för allt det vi vill uppnå framöver och resan dit har börjat bra. Bolaget har en god finansiell ställning, ett starkt varumärke och om vi fortsätter att följa vår plan ser jag att vi har alla möjligheter att leverera ett ännu större värde för kunder, medarbetare och ägare framöver.

Kenneth Bengtsson  
Styrelsens ordförande  
Insjön juni 2019





# Bolagsstyrning

En god bolagsstyrning är en förutsättning för att upprätthålla förtroende från aktieägare, kunder och övriga externa intressenter och bygger på att bolagets strategier, mål och värderingar genomsyrar hela organisationen.

Styrningen av Clas Ohlson utgår från svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden). Vidare följer styrningen bolagsordningen, interna instruktioner och riktlinjer samt rekommendationer som utges av relevanta organisationer. Rapporteringen om bolagsstyrning har upprättats i enlighet med koden.

## Svensk kod för bolagsstyrning

Svensk kod för bolagsstyrning tillämpas av alla bolag som är noterade på Nasdaq Stockholm. Syftet är att förbättra bolagsstyrningen i börsnoterade bolag och främja förtroendet för företagen både hos allmänheten och kapitalmarknaden. Koden bygger på principen ”följ eller förklara” vilket innebär att man kan avvika från koden om förklaring kan lämnas till varför avvikelsen skett. Under verksamhetsåret har det inte förekommit någon avvikelse mot koden inom Clas Ohlson.

## Efterlevnad av tillämpliga bestämmelser för börshandel

Inga överträdelser avseende god sed på aktiemarknaden eller av tillämpliga börsregler har rapporterats av Aktiemarknadsnämnden eller Börsens disciplinnämnd.

## Bolagsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på bolagets årsstämma (den ordinarie bolagsstämman). Årsstämman är det högsta beslutande organet och har sedan börsintroduktionen 1999 alltid hållits på en lördag i början av september i Insjön. Kallelse, som vanligtvis görs drygt fyra veckor före stämman, publiceras i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets hemsida. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken fem dagar

före årsstämman och har anmält sig i tid har rätt att delta. Anmälan kan göras via telefon, mejl, brev eller bolagets hemsida.

Årsstämman utser varje år styrelse, styrelseordförande och revisorer för Clas Ohlson. Årsstämman beslutar också hur vinstmedlen ska disponeras. Andra frågor som förekommer är frågor som är obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen och Clas Ohlsons bolagsordning (finns på [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com)). Årsstämman är mycket välbesökt, senaste årsstämman hade cirka 1 800 deltagare, vilket gör den till en av Sveriges största.

Bolagets röstmässigt största aktieägare, representerande minst 10 procent av rösterna vardera, var den 30 april 2019 Helena Ek Tidstrand (16,9 procent), Björn Haid (12,6 procent), Johan Tidstrand (12,4 procent), Peter Haid (11,8 procent) och Claus-Toni Haid (11,5 procent).

## Valberedning

Valberedningens uppgift är att till kommande årsstämma, där val av styrelse och revisorer ska ske, komma med förslag på styrelseledamöter och revisorer samt arvoden till styrelseledamöter (inklusive utskottsarvoden) och arvode till revisorer. Valberedningen föreslår även ordförande på årsstämman.

Inom Clas Ohlson tillämpas en nomineringsprocess för tillsättning av valberedningen. Styrelsens ordförande ingår i valberedningen tillsammans med ledamöter utsedda av de fyra största aktieägarregistrerade, eller på annat sätt kända, aktieägarna (avstämningsdag den 30 september). Önskar aktieägare ej utse ledamot tillfrågas den därefter största aktieägaren. Valberedningen utser ordförande inom sig, vilket enligt koden inte ska vara styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot.

Under året har en utvärdering av styrelsearbetet och styrelsesammansättningen genomförts. Utvärderingen genomfördes som en intern skriftlig utvärdering. Resultatet av utvärderingen har presenteras muntligen och skriftligen av styrelseordföranden Kenneth Bengtsson. Bedömningen är att styrelsens arbete har fungerat väl under året. Avrapporteringen genomförs för att valberedningen ska kunna göra en så god bedömning som möjligt avseende styrelsens samlade kompetens och erfarenhet.

Valberedningen uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av koden. Valberedningen representerar en bred erfarenhet av arbete i styrelser och nomineringsförfaranden.

### Valberedningen inför årsstämma 2019

Inför årsstämman den 7 september 2019 har Clas Ohlsons valberedning fått följande sammansättning: Jonas Bergh, representerar ägarfamiljen Haid (ordförande), Göran Sundström, representerar ägarfamiljen Tidstrand, Ricard Wennerklint, representerar If Skadeförsäkring AB, Erik Durhan, representerar Nordea Fonder, samt Kenneth Bengtsson, styrelseordförande i Clas Ohlson.

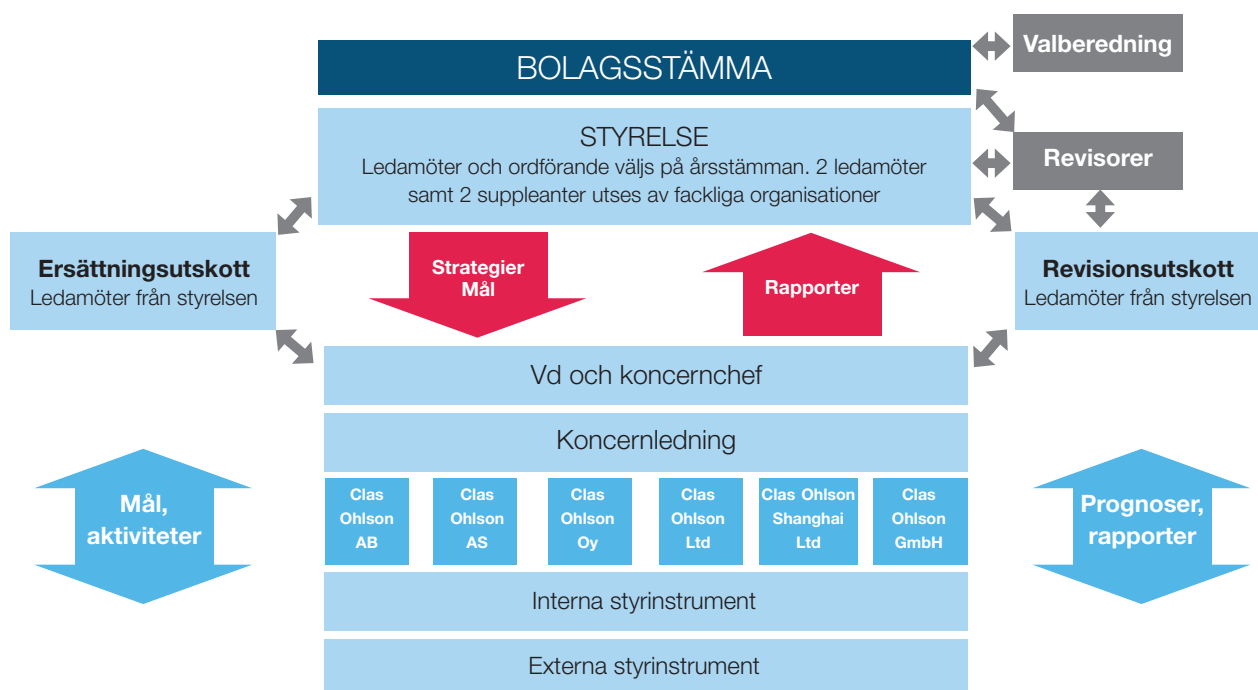
Valberedningens sammansättning baseras på ägarförhållandet per den 30 september 2018. Totalt representeras härmed drygt 70 procent av bolagets aktier (röster) i valberedningen. Valberedningen består fram till dess att en ny valberedning utses.

Utgångspunkten för valberedningens arbete är att styrelsen ska ha den kompetens, erfarenhet och bakgrund som uppdraget kräver. Vidare beaktas graden av mångfald i styrelsen och en jämn könsfördelning eftersträvas. Valberedningen har i sitt arbete bland annat beaktat bolagets mångfaldspolicy.

Särskild vikt har lagts vid bolagets strategier och mål samt de krav som bolagets framtida inriktning väntas ställa på styrelsen. Valberedningen har även diskuterat styrelsens långsiktiga sammansättning utifrån såväl framtida kompetenskrav, mångfald som succession.

Valberedningen har arbetat med förslag till Clas Ohlsons årsstämma och har haft två protokollförda möten, där styrelsens sammansättning har utvärderats, övervägts och diskuterats. Utöver detta har man haft diskussioner och underhandskontakt, och ett möte efter verksamhetsårets slut.

## BOLAGSSTYRNING INOM CLAS OHLSON



Valberedningens arbete under mandatperioden har bland annat innefattat:

- Redogörelse av styrelsens arbete från styrelsens ordförande
- Utvärdering av styrelsens arbete
- Nominering av styrelseordförande och styrelseledamöter
- Ställningstagande till ledamöternas och kandidaternas oberoende
- Framtagande av förslag till styrelse- och utskottsarvoden
- Framtagande av förslag till stämмоordförande
- Nominering av revisorer.

Valberedningens fullständiga förslag presenterades 11 juni 2019.

### Revisorer

Årsstämman utser årligen revisorer för moderbolaget. På årsstämman den 8 september 2018 utsågs Deloitte till revisorer, med Kent Åkerlund som huvudansvarig revisor. Kent Åkerlund är auktoriserad revisor hos Deloitte. Deloitte är valda till och med årsstämman 2019.

Ersättningen för revisionsuppdrag i koncernen har de senaste tre åren uppgått till 2,3 Mkr, 2,2 Mkr respektive 2,1 Mkr. Ersättningen för övriga uppdrag har de senaste tre åren uppgått till 0,4, Mkr, 0,6 Mkr respektive 0,4 Mkr. Arbetet utöver revision handlar i första hand om frågeställningar beträffande konsultationer i skattefrågor samt redovisningsreglerna IFRS.

Revisorernas oberoende ställning säkerställs dels av revisionsbyråns interna riktlinjer, dels av styrelsens riktlinjer som anger vilka uppdrag revisionsbyrån får åta sig utöver revision.

### Styrelse

Det är Clas Ohlsons aktieägare som varje år vid årsstämman utser bolagets styrelse. Styrelsen består av åtta ledamöter, som är valda av årsstämman. Utöver dessa ingår också två ledamöter och två suppleanter som representanter för de fackliga organisationerna inom företaget. Dessa utses av sin respektive organisation.

Styrelsen uppfyller kodens krav på oberoende. Samtliga ledamöter förutom Mathias Haid och Göran Sundström anses som oberoende i förhållande till bolaget, bolagets ledning samt större aktieägare. Clas Ohlson strävar efter mångfald, innefattande att, över tid, ha en jämn fördelning mellan kvinnor och män i styrelsen. Könsfördelningen i styrelsen bland de bolagsstämmovalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit fem män (62,5 procent) och tre kvinnor (37,5 procent). Före-

gående år var fördelningen fyra män (50 procent) och fyra kvinnor (50 procent). Vid årsstämman 2018 invaldes Margareta Lehmann och Håkan Lundstedt.

### Styrelsens möten

Direkt efter årsstämman hålls ett konstituerande styrelsemöte där styrelsens arbetsordning samt instruktion till bolagets vd fastställs. Vid detta möte utses även ledamöter till styrelsens revisions- och ersättningsutskott samt firmatecknare för bolaget. Utöver detta möte har styrelsen ytterligare minst sju möten under verksamhetsåret. Dessa hålls kvartalsvis i samband med offentliggörandet av bolagets ekonomiska rapporter och därutöver en gång i juni inför slutförandet av årsredovisningen, en gång i samband med årsstämman samt en gång under hösten för strategiska diskussioner. Strategimötet brukar pågå i två dagar medan övriga möten normalt pågår i en dag. På strategimötet diskuteras i huvudsak frågor avseende koncernens mål och strategier, sortiment, etableringsstrategi och större investeringar. På övriga möten hanteras i huvudsak sedvanliga styrelsefrågor, bolagets rapporter och avrapportering från styrelsens utskott.

På tre av styrelsemötena deltar bolagets revisorer och avrapporterar vad som framkommit under revisionen. Styrelsen träffar revisorerna en gång per år utan att företagsledningen är närvarande. Styrelsen har under verksamhetsåret haft tio styrelsemöten. Styrelsen utvärderar sitt arbete årligen.

### Styrelsens arbets sätt

Styrelsens arbetsordning förelägger vilka punkter på dagordningen som ska vara fasta och vilka som kan variera. Normalt ska varje styrelsemöte innehålla en fördjupning inom ett specifikt tema för att kunna ge styrelsen en fördjupad kunskap och förståelse i de olika delarna av bolagets verksamhet. Vid behandlingen av dessa områden kan även tjänstemän från bolaget delta som föredragande.

Frågor som hanterats i styrelsen under året är strategisk inriktning, uppföljning av affärsplan, genomgång av riskhantering, väsentliga verksamhetsprocesser, utvecklingen av nuvarande marknader och expansion samt hållbarhetsmål.

Arbetet i styrelsens utskott utgör en viktig del i styrelsearbetet. Styrelsen har upprättat instruktioner för utskottens arbete. Ersättningsutskottet och revisionsutskottet bereder de frågor som inryms inom utskottens arbetsområden. De frågor som behandlas på utskottsmötena protokollförs och delges övriga styrelseledamöter på styrelsesammanträdena.



Arbetsordningen anger också att styrelsen minst två gånger per år ska sammanträffa med bolagets revisorer. Därutöver reglerar arbetsordningen vissa formella frågor såsom kallelseregler och sekretess.

### Revisionsutskott

Styrelsen har vid det konstituerande styrelsemötet utsett ett revisionsutskott bestående av Göran Sundström (ordförande), Charlotte Strömberg och Håkan Lundstedt. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete.

Utskottet ansvarar för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ansvarar även för att övervaka effektiviteten i riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Utskottets ledamöter har sammanträffat med revisorerna vid två tillfällen under räkenskapsåret för att informera sig om revisionens inriktning och diskutera synen på företagens risker. Revisorerna har även medverkat på flertalet av utskottets övriga möten. Viktiga uppgifter för revisionsutskottet är att fungera som kommunikationslänk mellan styrelsen och bolagets revisorer och att fastställa vilka tjänster utöver revision som kan upphandlas av bolagets revisorer. Revisionsinsatsen utvärderas årligen och information om utfallet lämnas till valberedningen.

Revisionsutskottet har haft tio möten under verksamhetsåret. Närvaron framgår av tabellen på sidan 87. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Representanter för bolagets ledning har deltagit på utskottets möten som adjungerade ledamöter. Mötena har bland annat behandlat frågeställningar i syfte att säkerställa effektiviteten i riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Dessutom har bolagets delårsrapporter, årsredovisning, frågor beträffande redovisning, likviditet med mera behandlats i utskottet.

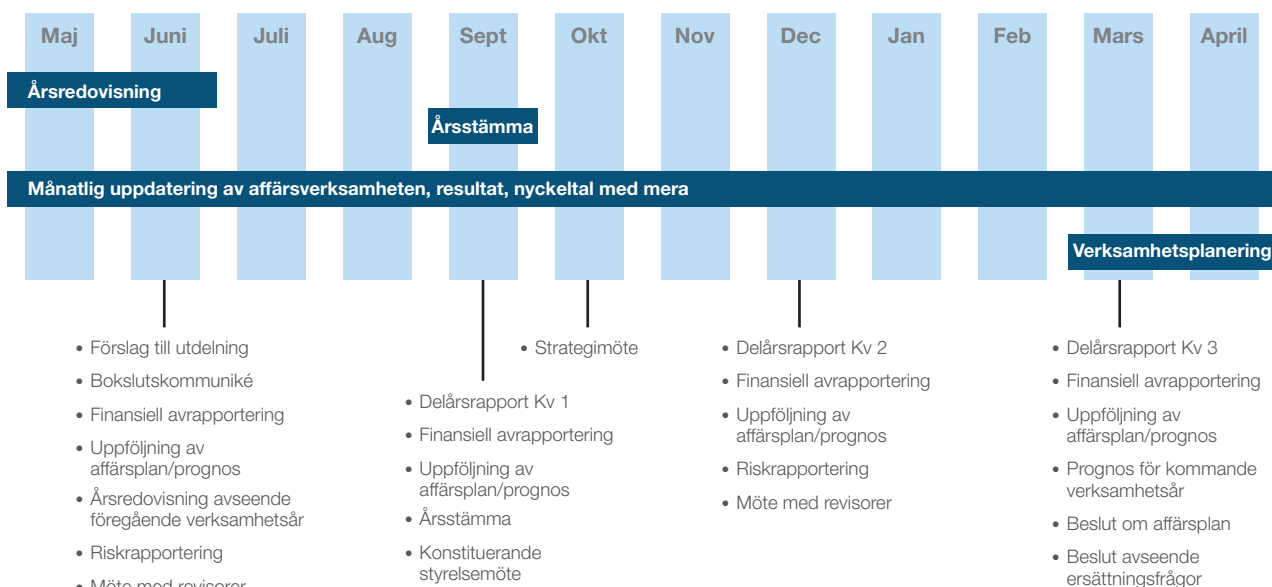
### Ersättningsutskott

Enligt aktiebolagslagen ska årsstämman i ett aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad besluta om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Det följer även av koden att styrelsen ska inrätta ett ersättningsutskott.

Clas Ohlsons styrelse beslutade på konstituerande möte i september 2018 att ersättningsutskottet ska bestå av Kenneth Bengtsson (ordförande), Göran Näsholm och Mathias Haid. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete.

Ersättningsutskottet lägger fram förslag till riktlinjer när det gäller fast lön och rörlig ersättning för ledande befattningshavare. På motsvarande sätt fungerar processen när det gäller

## STYRELSENS KALENDER



rörlig ersättning för samtliga medarbetare. Utskottet har under verksamhetsåret haft tre möten. Närvaron framgår av nedan tabell. Mötena har protokollförts och rapporterats på nästkommande styrelsemöte. Utskottet har bland annat hanterat frågor beträffande fast och rörlig ersättning samt utarbetat förslag till långsiktigt incitamentsprogram (LTI).

### Arbetsfördelning mellan styrelse och vd

Styrelsen utser vd för bolaget. Arbetsfördelningen mellan styrelse och vd finns angiven i styrelsens arbetsordning och i instruktionen för vd. Bland annat framgår det att styrelsen är ansvarig för bolagets styrning, tillsyn, organisation, strategier, internkontroll, prognoser och policyer. Vidare beslutar styrelsen om större investeringar och principiella frågor rörande styrning av dotterföretag såsom val av styrelseledamöter och vd. Styrelsen ansvarar också för kvaliteten i den finansiella rapporteringen.

Vd ansvarar i sin tur för att bolagets förvaltning sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare ansvarar vd för att prognostisera och planera bolagets verksamhet så att uppställda mål uppnås. Vd ska tillse att kontrollmiljön är god och att koncernens risktagande vid varje tidpunkt är förenlig med styrelsens riktlinjer. Eventuella avvikelser ska rapporteras till styrelsen. Varje månad får styrelsen även löpande information från vd via en månadsrapport.

### Vd och koncernledning

Clas Ohlsons vd leder koncernledningens arbete och fattar beslut avseende verksamheten i samråd med övriga i ledningen. Koncernledningen bestod vid utgången av verksamhetsåret av elva personer och möten har hållits månatligen och därutöver vid behov. Mötena är främst inriktade på strategisk och operativ uppföljning och utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete inom ledningen.

### Styrning av dotterföretagen

De fem helägda dotterbolagen Clas Ohlson AS i Norge, Clas Ohlson Oy i Finland, Clas Ohlson Ltd i Storbritannien, Clas Ohlson GmbH i Tyskland och Clas Ohlson Ltd (Shanghai) i Kina styrs via egna styrelser i respektive land bestående främst av representanter från Clas Ohlson AB i Sverige. Styrelsen får genom vd:s månadsrapporter löpande information beträffande dotterbolagen. I den ingår även resultat och finansiell ställning för respektive bolag.

### Externa och interna styrinstrument

Clas Ohlsons styrning sker inom ramarna för externa styrinstrument, såsom till exempel Nasdaq Stockholms regelverk, Svensk Aktiebolagslag, Svensk kod för bolagsstyrning och Årsredovisningslagen.

### Styrelsens sammansättning och närvaro under verksamhetsåret<sup>1</sup>

Ledamot <sup>2,3</sup>	Invald	Oberoende <sup>4</sup>	Oberoende <sup>5</sup>	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Valberedning
Kenneth Bengtsson	2013	Ja	Ja	10/10 <sup>6</sup>		3/3 <sup>6</sup>	2/2
Ros-Mari Grusén	2016	Ja	Ja	3/10 <sup>7</sup>			
Mathias Haid	2015	Ja	Nej <sup>8</sup>	9/10		2/3	
Cecilia Marlow	2007	Ja	Ja	5/10 <sup>7</sup>	7/7		
Göran Näsholm	2015	Ja	Ja	9/10		2/3	
Göran Sundström	2014	Ja	Nej <sup>8</sup>	10/10	10/10 <sup>6</sup>		2/2
Anne Thorstvedt Sjöberg	2017	Ja	Ja	10/10			
Charlotte Strömberg	2017	Ja	Ja	10/10	10/10		
Margareta Lehmann	2018	Ja	Ja	5/10 <sup>7</sup>			
Håkan Lundstedt	2018	Ja	Ja	5/10 <sup>7</sup>	2/3		

<sup>1</sup> De fackliga organisationerna har haft 4 representanter i styrelsen.

För ytterligare information om styrelseledamöter, se sidorna 92-93. Styrelsens och utskottens arbete beskrivs på sidorna 85-87.

<sup>2</sup> För uppgift om födelseår, arbetslivserfarenhet, uppdrag och aktieinnehav se sidorna 92-93.

<sup>3</sup> Ledamöternas ersättningar framgår av not 6, se sidan 109-110.

<sup>4</sup> Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

<sup>5</sup> Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

<sup>6</sup> Ordförande.

<sup>7</sup> Vid årsstämman 2018 invaldes Margareta Lehmann och Håkan Lundstedt som styrelseledamöter, Ros-Mari Grusén och Cecilia Marlow avsade sig omval.

<sup>8</sup> Företräder eller är stor aktieägare. Stora aktieägare, se sidan 145.

<sup>9</sup> För valberedningen har endast de ledamöter som även ingår i styrelsen redovisats.

Vidare finns interna styrinstrument som bland annat består av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, vd-instruktion, policyer, riktlinjer, uppförandekod samt Clas Ohlsons värdegrund och företagskultur.

### Clas Ohlsons företagskultur

Clas Ohlson-andan sammanfattar hur vi bemöter varandra och våra kunder, och den har varit densamma sedan företaget grundades, 1918. Läs mer om Clas Ohlson-andan på sidorna 24 och 27.

### Ersättningar

Styrelsens arvode uppgick under verksamhetsåret till 3,4 Mkr i enlighet med årsstämans beslut. Av arvodet avsåg 0,5 Mkr ersättning för arbete i styrelsens ersättnings- och revisionsutskott. Av styrelsens totala arvode tillföll 0,8 Mkr styrelsens ordförande. Ingen ersättning utgår till ledamöterna i valberedningen.

Ersättningen till vd under året uppgick till 8,3 Mkr varav 1,6 Mkr utgjorde rörlig ersättning (STI). Rörlig ersättning gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram (LTI 2017 och LTI 2018) har beräknats till en kostnadsreduktion på 0,1 Mkr för vd.

Ersättning till övriga tio ledande befattningshavare uppgick till 23,7 Mkr, varav 3,1 Mkr utgjorde rörlig ersättning (STI). Rörlig ersättning gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram innebar under året en kostnadsreduktion med 0,2 Mkr (föregående år var kostnaden 1,9 Mkr). För samtliga elva ledande befattningshavare tillkommer även förmånen av fri bil. Årsstämman 2018 beslutade om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare avseende räkenskapsåret 2018/19.

### Avgångsvederlag

Enligt anställningsavtalet med vd är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer sex månaders lön. Under uppsägningstiden utgår gällande fast lön, rörlig ersättning och förmåner.

### Pensioner

Styrelseledamöterna har inga pensionsförmåner för sina styrelseuppdrag. Pensionsåldern för vd och övriga ledande befattningshavare är 65 år. Vd har en avgiftsbaserad pension till vilken det under verksamhetsåret har betalats 1,7 Mkr. Övriga ledande befattningshavare erhåller pensionsrätt med grund enligt den gällande ITP-planen som även omfattar övriga tjänstemän i Sverige.



### Ersättningsprinciper

De övergripande principerna för ersättning till ledande befattningshavare ska utgå från befattningen, individuell prestation, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Den sammanlagda ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktigt incitament baserat på årliga prestationsmål, långsiktigt incitament baserat på fleråriga prestationer, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor vid uppsägning och avgångsvederlag.

Clas Ohlson ska sträva efter att erbjuda en konkurrenskraftig total ersättningsnivå med tyngdpunkt på betalning efter prestation. Detta innebär att den rörliga ersättningen kan utgöra en betydande andel av den totala ersättningen. Målet är att den fasta ersättningen ska befinna sig i den jämförbara marknadens median medan den totala ersättningen, när Clas Ohlson når eller överträffar sina mål, ska vara i marknadens övre kvartil.

### Riskhantering

Det är styrelsen som har det övergripande ansvaret för koncernens riskarbete. Inom Clas Ohlson uppdateras och analyseras koncernens risksituation regelbundet. Detta görs genom en systematisk process där risker identifieras, värderas och bedöms, hanteras, övervakas och rapporteras. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan och sannolikhet bedöms kunna ge mest negativ effekt. Viktiga aspekter i detta är de kontrollaktiviteter som görs för att undvika, reducera eller förflytta risken till annan part, genom till exempel försäkring. Riskerna läggs in i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen. Kartläggningen har gjorts på koncernnivå och utgör ett verktyg för styrelsens och



bolagsledningens strategiska och operativa styrning. Genom kartläggningen kan fokus riktas mot att minska företagets riskexponering och att reducera konsekvensen av eventuella infriade risker. Arbetet med att sammanställa, övervaka och utveckla riskarbetet görs av koncernens riskkommitté. Rapportering av koncernens samlade riskstatus görs internt till revisionsutskott och styrelse två gånger per år.

### Hållbarhet

För Clas Ohlson är det viktigt att värna om och ta ansvar för människor och miljö som påverkas av vår verksamhet. Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Clas Ohlsons verksamhet och redovisas ytterligare under respektive verksamhetsdel på sidorna 38-69, samt i avsnittet om styrning och ansvar på sidorna 26-31. Se också hållbarhetsrapporten på sidorna 126-141.

### Internkontroll avseende finansiella rapporteringen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets system avseende internkontroll. Ansvaret regleras av aktiebolagslagen som också anger att revisionsutskottet har ett särskilt ansvar för att övervaka effektiviteten i riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Bolagets arbete med den interna kontrollen följer det ramverk som framtagits av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ramverket består av fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

### Kontrollmiljö

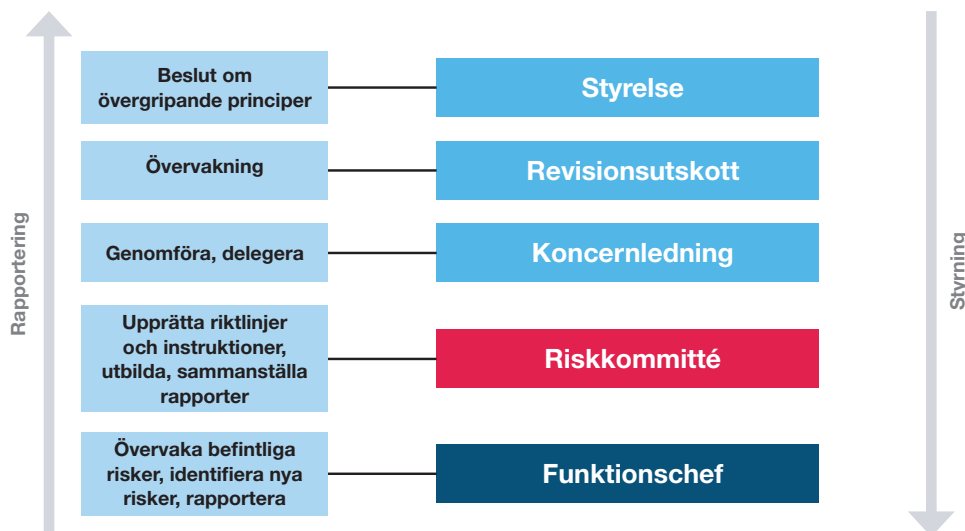
Kontrollmiljön består av den organisationsstruktur och de värderingar, riktlinjer, policyer, instruktioner med mera som organisationen arbetar efter. Ett effektivt styrelsearbete är grunden för god internkontroll, och Clas Ohlsons styrelse har en etablerad arbetsordning och tydliga instruktioner för sitt arbete. Detta inkluderar även styrelsens ersättnings- och revisionsutskott.

En del i styrelsens arbete är att utarbeta och godkänna de policyer som är styrande för koncernens arbete med den interna kontrollen. Styrelsen ska också skapa förutsättningar för en organisationsstruktur med tydliga roller och ansvar som utmynnar i en effektiv hantering av verksamhetens risker.

Inom koncernen finns ett regelverk för besluts- och attestnivåer som följer koncernens organisationsstruktur. Fokus har riktats på att tydliggöra vem som har beslutsmandatet för investeringar, aktiviteter, tecknande av avtal med mera inom respektive funktion och med begränsningar i belopp. I de fall beloppet överstiger funktionens mandat hänförs beslutet till nästa nivå i organisationen. Detta syftar till att upprätthålla en god bolagsstyrning och kännedom om beslut som fattas på olika nivåer i organisationen. Besluts- och attestregelverket utgör basen för beslutsfattandet inom Clas Ohlson.

Verkställande ledning är ansvarig för att implementera riktlinjer för upprätthållande av god intern kontroll. Fortlöpande pågår ett arbete med att utveckla och förbättra den interna

## RISKHANTERING



kontrollen. Verkställande ledning och revisionsutskottet rapporterar kontinuerligt till styrelsen enligt fastställda rutiner.

All verksamhet ska bedrivas i enlighet med koncernens uppförandekod och affärsetiska riktlinjer.

### Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Inom Clas Ohlson arbetas kontinuerligt med de områden som bedöms mest prioriterade baserat på väsentlighet och risk.

Koncernens intäkter består av försäljning i butik och via e-handel där betalningen i huvudsak erhålls med kontokort eller kontanta medel. Intäkterna redovisas i sin helhet på bankkonton som stäms av dagligen. Risken för fel i intäktsredovisningen är begränsad. Koncernens kostnader består främst av varukostnader, frakter, löner och sociala avgifter, hyreskostnader och marknadsföring. Intäkter och kostnader prognostiseras på varje butik och avdelning. Utfallet kontrolleras varje månad mot såväl prognos som föregående år.

Clas Ohlsons tillgångar utgörs till cirka 90 procent av varulager och anläggningstillgångar. Särskild vikt har därför lagts vid utformning av interna kontroller för att förebygga och upptäcka brister inom dessa områden.

Processerna och kontrollstrukturen finns dokumenterade i en ekonomihandbok som uppdateras löpande. Fortlöpande pågår ett arbete med att utvärdera de mest väsentliga processerna inom koncernen. Inom varje process kartläggs de största riskerna.

Därefter görs en bedömning om de kontroller som utförs är tillräckliga. Om behov föreligger införs ytterligare kompenserande kontroller för att reducera risken till en acceptabel nivå. Dotterbolagen har redovisningsansvariga och controllers som ska säkerställa att den ekonomiska rapporteringen är korrekt och komplett. Vidare ska de säkerställa att legala regler följs och att rapportering sker inom fastställda tidsramar till den operativa ledningen och till koncernens ekonomifunktion. Dessutom finns controllers på större koncernfunktioner och på koncernens ekonomifunktion med motsvarande ansvar.

Koncernfunktionen har ett nära och väl fungerade samarbete med dotterbolagen gällande rapportering och bokslut. Samtliga dotterbolag rapporterar månadsvis fullständiga bokslut vilka utgör grunden för koncernens konsoliderade rapportering.

### Information och kommunikation

Väsentliga policyer, riktlinjer, instruktioner och manualer som har betydelse för den interna kontrollen uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare löpande. Allmänna riktlinjer och instruktioner finns även tillgängliga på bolagets intranät.

Det finns såväl formella som informella informationskanaler till ledningen och styrelsen för information från medarbetarna. Via revisionsutskottet får styrelsen regelbundet återkoppling från verksamheten avseende frågeställningar som berör den interna kontrollen. För extern kommunikation finns riktlinjer som stödjer kravet på att ge korrekt information till aktiemarknaden.

### Uppföljning av intern kontroll

Bolagsledningen och revisionsutskottet rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Varje månad får styrelsen löpande information från vd via en månadsrapport för koncernen. I månadsrapporten lämnas även information beträffande dotterbolagens resultat och finansiella ställning.

Varje delårsrapport analyseras av revisionsutskottet avseende riktigheten i den finansiella informationen. Revisionsutskottet har även en central roll i att följa upp att det finns tillräckliga kontrollaktiviteter för de mest väsentliga riskområdena avseende den finansiella rapporteringen samt att kommunicera väsentliga frågor med bolagets ledning, styrelse och revisorer. En viktig del är att säkerställa att eventuella synpunkter från revisorerna åtgärdas.

Tre gånger per år träffar hela styrelsen bolagets revisorer för att ta del av den externa revisionen och diskutera aktuella frågor. Revisorernas rapportering utgör en del av styrelsens arbete med att bilda sig en uppfattning om den interna kontrollen och riktigheten i den finansiella informationen. Vd deltar inte i eventuella frågeställningar som berör bolagsledningen.



### Internrevision

Efter utvärdering under verksamhetsåret och tidigare år har styrelsen hittills inte funnit anledning att inrätta en internrevisionsfunktion. Istället har bolagets koncernövergripande controllerfunktion anpassats för att även hantera arbetet med den interna kontrollen. Frågan om att inrätta en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas årligen. Bolaget har dessutom en riskkommitté som fortlöpande utvärderar väsentliga risker och kontrollaktiviteter.



# Styrelse

## Kenneth Bengtsson

Styrelseordförande sedan 2014, ledamot sedan 2013.  
Född 1961.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernchef och olika befattningar inom ICA under mer än 30 år.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Diaverum, Ersta diakoni, Lyko, Systembolaget och World Childhood Foundation. Styrelseledamot i Herenco, Synsam och Virtual Stores AB.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 15 000 B-aktier eget innehav och 42 000 B-aktier via juridisk person.



## Mathias Haid

Styrelseledamot sedan 2015.  
Född 1970.

**Arbetslivserfarenhet:** Flygkapten vid Lufthansa Cargo AG, utbildare inom Lufthansas flygverksamhet och flera positioner i ledande befattning i Lufthansas flygverksamhet 1998-2015. Styrelseledamot i Clas Ohlson AS och Clas Ohlson Oy 2002-2005.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Clas Ohlson Foundation.

Beroende i förhållande till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

**Aktieinnehav\*:** 11 610 B-aktier.



## Margareta Lehmann

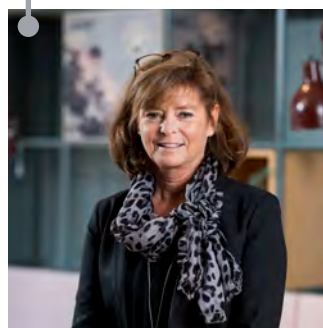
Styrelseledamot sedan 2018.  
Född år 1958.

**Arbetslivserfarenhet:** Senior Advisor hos Essity. Tidigare President, Health and Medical Solutions, Essity (en del av SCA till 2018) och har haft ett antal ledande positioner inom SCA och Mölnlycke samt varit styrelseledamot i Sanitec.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Essity Hygiene and Health AB.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 4 500 B-aktier.



## Håkan Lundstedt

Styrelseledamot sedan 2018.  
Född år 1966.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernchef och vd på Synsam och har tidigare varit vd för Mekonomen och Lantmännen, samt haft ett antal ledande befattningar hos Orkla.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Carl Edmond och Venue Retail Group.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 0.



## Göran Näsholm

Styrelseledamot sedan 2015.  
Maskiningenjör och civilekonom.  
Född 1955.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernchef för Ahlsell AB 1999-2015, vd för Ahlsell AB, divisionschef Ahlsell AB, vd för Jirva AB, inköpsdirektör Calor Celsius AB och inköpsinriktade positioner inom Alfa Laval.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Fresks Holding AB och Malef Holding AB. Styrelseledamot i Martin & Servera AB och Pegroco Invest AB.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 50 500 B-aktier.



## Charlotte Strömberg

Styrelseledamot sedan 2017.  
Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.  
Född 1959.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare vd för Jones Lang LaSalle Norden, ett antal ledande roller i Carnegie Investment Bank och arbetat på Alfred Berg/ABN Amro, Consensus och Robur Kapitalförvaltning.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Castellum AB, styrelseledamot i Kinnevik AB, Founding Partner DHS Venture, Sofina S.A., Skanska AB samt ledamot av Aktiemarknadsnämnden.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 5 000 B-aktier.



\* Egna och närståendes aktier per den 15 juni 2019.

**Göran Sundström**

Styrelseledamot sedan 2014.  
Civilekonom, Lunds universitet.  
Född 1962.

**Arbetslivserfarenhet:** Grundare och vd för Sundström & Partners AB, olika ledande befattningar inom Corporate Finance på Alfred Berg Fondkommission AB, Aros Securities AB och Nordea Securities.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Logitall AB samt styrelseledamot i Parks & Resorts Scandinavia AB, Sundström & Partners AB och Clas Ohlson Foundation.

Beroende i förhållande till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

**Aktieinnehav\*:** 2 400 B-aktier eget innehav och 1 600 B-aktier via juridisk person.

**Anne Thorstvedt Sjöberg**

Styrelseledamot sedan 2017.  
Civilekonom, Handelshögskolan Göteborg.  
Född år 1965.

**Arbetslivserfarenhet:** Global Vice President Marknadsföring, Electrolux AB. Tidigare global direktör, konsument, analys och affärsutveckling Mondelez International. Mångårig internationell erfarenhet i ledande befattningar i bolag så som Kraft Foods och Procter & Gamble.

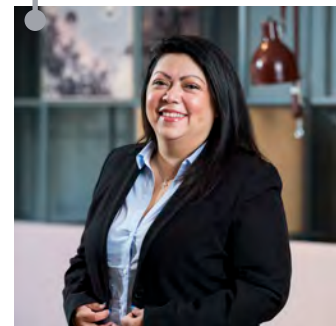
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

**Aktieinnehav\*:** 4 200 B-aktier.

**Freja Aleman**

Arbetstagarrepresentant Handels.  
Styrelseledamot sedan 2018.  
Född år 1979.

**Aktieinnehav\*:** 0.

**Joe Erikson**

Arbetstagarrepresentant Handels.  
Styrelseledamot sedan 2017.  
Född 1987.

**Aktieinnehav\*:** 0.

**Caroline Östning**

Arbetstagarrepresentant Unionen.  
Styrelseledamot sedan 2018.  
Född år 1978.

**Aktieinnehav\*:** 0.

**Lasse Zwetsloot**

Arbetstagarrepresentant Handels.  
Styrelseledamot, suppleant, sedan 2012.  
Född 1976.

**Aktieinnehav\*:** 1 485 B-aktier.



\* Egna och närståendes aktier per den 15 juni 2019.

# Ledande befattningshavare

Lotta Lyrå

Vd och koncernchef  
Anställd 2017.  
Född 1975.  
Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.  
**Arbetslivserfarenhet:** Utvecklings- och expansionschef för Ikea-gruppen samt andra ledande befattningar inom Ikea-gruppen. Olika befattningar inom Södra Skogsägarna och McKinsey & Co.  
**Aktieinnehav\*:** 17 093 B-aktier.



Peder Apelgren

Chief Digital Officer  
Anställd 2019.  
Född år 1971.  
Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.  
**Arbetslivserfarenhet:** Globalt ansvarig för Customer Support inom Ikea-gruppen samt andra ledande befattningar inom Ikea-gruppen. Olika befattningar inom Icon Medialab, Ericsson och Hewlett Packard.  
**Aktieinnehav\*:** 1 272 B-aktier.



Eva Berg

Direktör Inköp och Produktutveckling  
Anställd 2010.  
Född år 1965.  
Textilinstitutet Borås, Köpmannainstitutet Stockholm.  
**Arbetslivserfarenhet:** Assortment Manager Clas Ohlson, Category Manager Clas Ohlson, Production office manager H&M Hong Kong och andra ledande positioner inom H&M.  
**Aktieinnehav\*:** 3 607 B-aktier.



Pär Christiansen

Ekonomi- och finansdirektör  
Anställd 2018.  
Född år 1973.  
Civilingenjör, Lunds tekniska högskola, Civilekonom, Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet.  
**Arbetslivserfarenhet:** Finansdirektör på Gant samt ledande positioner på Transcom, MTR och SAS.  
**Aktieinnehav\*:** 13 788 B-aktier.



Tina Englyst

Chefsjurist och hållbarhetschef  
Anställd 2011.  
Född 1976.  
Jur. kand. Uppsala universitet och University of Cambridge (LLM).  
**Arbetslivserfarenhet:** Associate Mannheimer Swartling Advokatbyrå, Senior Legal Counsel MTV Networks AB och Head of Legal MTV Networks AB.  
**Aktieinnehav\*:** 7 558 B-aktier.



\* Egna och närståendes aktier per den 15 juni 2019.



**Geir Hoff**

Direktör Nya Marknader och Expansion  
Anställd 1994.  
Född 1972.  
Fil. mag., juridik, statskunskap och samhälls-ekonomi, Universitetet i Oslo.

**Arbetslivserfarenhet:** Landschef Clas Ohlson Norge, Marknadschef Clas Ohlson Norge samt olika andra befattningar inom Clas Ohlson Norge.

**Aktieinnehav\*:** 12 629 B-aktier.

**Jesper Smith**

HR-direktör  
Anställd 2017.  
Född 1970.  
Beteendevetenskap, språk och företagsekonomi, Lunds universitet. Executive Master i ledarskap och organisation, Nyenrode Business School.

**Arbetslivserfarenhet:** HR- och internkommunikationsdirektör hos Telekom Austria Group samt olika roller inom HR för Ericsson, Sony Ericsson och Tieto.

**Aktieinnehav\*:** 2 767 B-aktier.

**Jacob Sten**

Chief Growth Officer  
Anställd 2018.  
Född 1967.  
Ekonomi, Lunds universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** Vd för Inspiranda samt ett antal ledande roller inom Sony Mobile, Ericsson Mobile och Orkla Foods.

**Aktieinnehav\*:** 3 223 B-aktier.

**Stine Trygg-Hauger**

Landschef Clas Ohlson Norge  
Anställd 2009.  
Född 1982.  
Marknad och kommunikation, Handelshögskolan BI.

**Arbetslivserfarenhet:** Head of Communications & Customer Interaction samt olika befattningar inom marknad och kommunikation på Clas Ohlson Norge, Brand Manager på Validus.

**Aktieinnehav\*:** 2 910 B-aktier.

**Fredrik Uhrbom**

Landschef Clas Ohlson Sverige  
Anställd 2017.  
Född 1971.  
Civilekonom, Stockholms universitet, Regensburg FH och Högskolan Dalarna.

**Arbetslivserfarenhet:** Director Market Operations på Hultafors Group, del av Investment AB Latour, Trade Commissioner/Country Manager på Exportrådet.

**Aktieinnehav\*:** 11 183 B-aktier.

**Virpi Viinikainen**

Landschef Clas Ohlson Finland  
Anställd 2019.  
Född år 1973.  
Ekonomie magister, Jyväskylä universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** Ett antal ledande befattningar inom den finska detaljhandelskoncernen Kesko. Butikskedjechef för K-Rauta Finland.

**Aktieinnehav\*:** 2 057 B-aktier.

\* Egna och närstående aktier per den 15 juni 2019.

Koncernen

Resultaträkning

Mkr	Not	180501 -190430	170501 -180430
	1, 2		
Nettoomsättning		8 772,3	8 210,7
Kostnad för sålda varor	4, 5, 6	-5 277,5	-4 926,6
<b>Bruttoresultat</b>		<b>3 494,8</b>	<b>3 284,1</b>
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-2 939,0	-2 579,7
Administrationskostnader	4, 5, 6, 7	-253,2	-237,1
Övriga rörelseintäkter	3	25,1	24,3
Övriga rörelsekostnader	3	-233,7	-23,3
<b>Rörelseresultat</b>		<b>94,0</b>	<b>468,3</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Finansiella intäkter	8	1,1	0,7
Finansiella kostnader	8	-3,3	-1,9
<b>Resultat före skatt</b>		<b>91,9</b>	<b>467,1</b>
Inkomstskatt	9	-20,3	-109,3
<b>Årets vinst</b>		<b>71,6</b>	<b>357,8</b>
Antal utestående aktier vid perioden slut, miljoner			
		63,2	63,2
Vinst per aktie före utspädning, kr	10	1,13	5,66
Vinst per aktie efter utspädning, kr	10	1,13	5,65
Föreslagen utdelning per aktie, kr	11	6,25	6,25

Totalresultat Koncernen

Mkr		180501 -190430	170501 -180430
<b>Årets vinst</b>		<b>71,6</b>	<b>357,8</b>
Övrigt totalresultat, netto efter skatt:			
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:			
Valutakursdifferens		1,3	54,3
Kassaflödessäkring		7,0	-9,3
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:			
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner			
		0,0	0,0
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		8,3	45,0
<b>Totalresultat för året</b>		<b>79,9</b>	<b>402,8</b>

(Av årets vinst är 72,7 mkr hänförligt till moderbolagets aktieägare och -1,1 hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande. Av total resultatet är 81,0 hänförligt till moderbolagets aktieägare och -1,1 hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande.)

Kassaflödesanalys

Mkr		180501 -190430	170501 -180430
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		94,0	468,3
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
- avskrivningar		236,9	225,6
- resultat från försäljning/utrangering av anläggningstillgångar		56,5	1,4
- övriga ej kassaflödespåverkande poster		38,7	-18,4
Erhållna räntor		1,1	0,7
Erlagda räntor		-3,3	-1,9
Betald skatt		-104,5	-131,8
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>319,5</b>	<b>543,9</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
- kundfordringar		-5,1	-1,8
- varulager		57,7	-361,8
- övriga fordringar		153,7	-109,3
- leverantörsskulder		-244,6	243,6
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder		30,7	58,3
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>312,0</b>	<b>372,8</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-104,9	-124,0
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-105,8	-148,8
Investeringar i långfristiga värdepappersinnehav		-0,8	-224,5
Försäljning av inventarier		0,1	0,1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-211,4</b>	<b>-497,2</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring av kortfristiga räntebärande skulder		283,1	0,0
Återköp av egna aktier		0,0	-20,9
Försäljning av egna aktier		0,0	26,1
Kapitaltillskott från minoritet		0,5	0,0
Förändring långfristiga fordringar		-0,6	0,0
Utdelning till aktieägare		-395,1	-395,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-112,0</b>	<b>-389,8</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-11,5</b>	<b>-514,2</b>
Likvida medel vid årets början		115,8	625,1
Kursdifferens i likvida medel		0,6	4,9
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>105,0</b>	<b>115,8</b>

## Koncernen

## Balansräkning

Mkr	Not	19-04-30	18-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		476,9	428,2
Summa immateriella anläggningstillgångar		476,9	428,2
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		358,1	386,8
Inventarier, verktyg och installationer		553,5	654,6
Summa materiella anläggningstillgångar		911,6	1 041,3
<i>Övriga finansiella tillgångar</i>			
Långfristiga värdepappersinnehav	12	225,3	224,5
Summa övriga finansiella tillgångar		225,3	224,5
<i>Långfristiga fordringar</i>			
Uppskjuten skattefordran	9	19,4	13,4
Övriga långfristiga fordringar	19	2,0	1,5
Summa övriga finansiella tillgångar		21,5	14,9
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Varulager	13	1 987,3	2 038,0
Kundfordringar	14	39,0	33,7
Skattefordran		53,1	61,3
Övriga fordringar		9,6	35,4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15, 17	147,8	206,6
Likvida medel	16	105,0	115,8
Summa omsättningstillgångar		2 341,7	2 490,7
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 976,9</b>	<b>4 199,7</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	19-04-30	18-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25 kr		82,0	82,0
Övrigt tillskjutet kapital		90,4	90,4
Andra reserver		-36,6	-44,9
Balanserad vinst inklusive årets resultat		1 804,9	2 136,4
Innehav utan bestämmande inflytande		6,6	0,0
Summa eget kapital		1 947,3	2 263,9
<i>Långfristiga skulder</i>			
Uppskjutna skatteskulder	9	187,1	210,1
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
Övriga långfristiga avsättningar	22	12,7	12,3
Summa långfristiga skulder		204,8	227,4
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	20	637,3	881,6
Skatteskuld		43,1	35,3
Övriga kortfristiga skulder	20	198,6	180,8
Kortfristiga skulder, räntebärande		283,1	0,0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	17, 21	545,7	536,5
Övriga avsättningar	22	116,9	74,2
Summa kortfristiga skulder		1 824,8	1 708,4
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 976,9</b>	<b>4 199,7</b>



# Koncernen

## Förändring i koncernens eget kapital (not 18)

Mkr	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- differenser	Säkrings- reserv	Balanserad vinst	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa
<b>Ingående balans per 1 maj 2017</b>	82,0	90,4	-95,0	5,1	2 168,2	-	2 250,7
<b>Totalresultat</b>							
Årets resultat	-	-	-	-	357,8	-	357,8
<b>Övrigt totalresultat</b>							
Kassaflödessäkringar efter skatt	-	-	-	-9,3	-	-	-9,3
Valutakursdifferenser	-	-	54,3	-	-	-	54,3
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	-	-	-	-	-	-	-
Summa övrigt totalresultat	-	-	54,3	-9,3	-	-	45,0
<b>Summa totalresultat</b>	-	-	54,3	-9,3	357,8	-	402,8
<b>Transaktioner med aktieägare</b>							
Återköp av egna aktier	-	-	-	-	-20,9	-	-20,9
Försäljning av egna aktier	-	-	-	-	26,1	-	26,1
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	-	0,2	-	0,2
Utdelning	-	-	-	-	-395,0	-	-395,0
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-389,6	-	-389,6
<b>Utgående balans per 30 april 2018</b>	82,0	90,4	-40,6	-4,3	2 136,4	-	2 263,9
<b>Ingående balans per 1 maj 2018</b>	82,0	90,4	-40,6	-4,3	2 136,4	-	2 263,9
<b>Totalresultat</b>							
Årets resultat	-	-	-	-	72,7	-1,1	71,6
<b>Övrigt totalresultat</b>							
Kassaflödessäkringar efter skatt	-	-	-	7,0	-	-	7,0
Valutakursdifferenser	-	-	1,3	-	-	-	1,3
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	-	-	-	-	-	-	-
Summa övrigt totalresultat	-	-	1,3	7,0	-	-	8,3
<b>Summa totalresultat</b>	-	-	1,3	7,0	72,7	-1,1	79,9
<b>Transaktioner med aktieägare</b>							
Förändring innehav utan bestämmande inflytande (minoritetens andel)	-	-	-	-	-	7,1	7,1
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande (minoritetens andel)	-	-	-	-	-	0,0	0,0
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	-	-2,7	-	-2,7
Förändring innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-6,4	-	-6,4
Kapitaltillskott från minoritet	-	-	-	-	-	0,5	0,5
Utdelning	-	-	-	-	-395,1	-	-395,1
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-404,2	7,6	-396,6
<b>Utgående balans per 30 april 2019</b>	82,0	90,4	-39,3	2,7	1 804,9	6,6	1 947,3

## Moderbolaget

Resultaträkning			
Mkr	Not	180501 -190430	170501 -180430
	1, 2		
Nettoomsättning	23	6 787,8	6 444,1
Kostnad för sålda varor	4,5,6	-4 978,5	-4 817,6
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1 809,4</b>	<b>1 626,5</b>
Försäljningskostnader	4,5,6	-1 433,4	-1 244,9
Administrationskostnader	4,5,6,7	-207,5	-195,8
Övriga rörelseintäkter	3	25,1	24,3
Övriga rörelsekostnader	3	-225,7	-23,3
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-32,1</b>	<b>186,8</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Utdelning från dotterbolag		282,2	112,7
Finansiella intäkter	8	2,4	1,3
Finansiella kostnader	8	-5,1	-2,7
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>247,4</b>	<b>298,0</b>
Bokslutsdispositioner	26	41,2	12,8
<b>Resultat före skatt</b>		<b>288,7</b>	<b>310,8</b>
Inkomstskatt	9	-3,1	-45,7
<b>Årets vinst</b>		<b>285,6</b>	<b>265,1</b>
Föreslagen utdelning per aktie, kr	11	6,25	6,25

Totalresultat Moderbolaget			
Mkr		180501 -190430	170501 -180430
Årets vinst		285,6	265,1
Övrigt totalresultat, netto efter skatt:			
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:			
Resultat från säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet		-8,2	11,3
<b>Totalresultat för året</b>		<b>277,4</b>	<b>276,4</b>

Kassaflödesanalys			
Mkr		180501 -190430	170501 -180430
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		-32,1	186,8
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
- avskrivningar		161,1	151,5
- resultat från försäljning/utrangering av anläggningstillgångar		8,1	0,9
- övriga ej kassaflödespåverkande poster		-3,5	4,9
Erhållna räntor		2,4	1,3
Erlagda räntor		-5,1	-2,7
Betald skatt		-64,0	-82,9
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>66,9</b>	<b>259,6</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
- kundfordringar		-2,6	1,7
- varulager		-36,6	-265,6
- övriga fordringar		116,6	-145,1
- leverantörsskulder		-239,3	251,0
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder		-95,3	74,6
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-190,4</b>	<b>176,2</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-104,9	-124,0
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-54,7	-54,7
Investeringar i långfristiga värdepappersinnehav		-0,8	-224,5
Investeringar i dotterbolag		-10,0	0,0
Försäljning av inventarier		0,1	0,1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-170,4</b>	<b>-403,1</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring av kortfristiga räntebärande skulder		283,1	0,0
Förändring övriga långfristiga fordringar		-0,8	0,0
Förändring långfristiga fordringar koncernbolag		187,9	0
Återköp av egna aktier		0,0	-20,9
Försäljning av egna aktier		0,0	26,1
Återbetalning/utlåning dotterbolag		0,0	0,0
Utdelning från dotterbolag		282,2	112,7
Utdelning till aktieägare		-395,1	-395,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>357,3</b>	<b>-277,1</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-3,4</b>	<b>-504,0</b>
Likvida medel vid årets början		36,9	540,9
Likvida medel vid årets slut		33,4	36,9

## Moderbolaget

## Balansräkning

Mkr	Not	19-04-30	18-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		476,9	428,2
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>476,9</b>	<b>428,2</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		358,1	386,8
Inventarier, verktyg och installationer		297,3	327,0
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>655,4</b>	<b>713,8</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjuten skattefordran		3,5	4,0
Fordran koncernföretag		0,0	165,2
Långfristiga värdepappersinnehav	25	225,3	224,5
Långfristiga fordringar		0,8	0,0
Andelar i koncernföretag	24	39,3	29,3
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>268,9</b>	<b>423,0</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 401,2</b>	<b>1 565,0</b>
<i>Omsättningstillgångar</i>			
<i>Varulager</i>			
Handelsvaror	13	1 364,2	1 327,6
<b>Summa varulager</b>		<b>1 364,2</b>	<b>1 327,6</b>
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	14	20,6	18,0
Skattefordran		52,9	60,5
Fordran på koncernföretag		139,1	113,6
Övriga fordringar		0,8	29,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	82,7	127,4
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>296,1</b>	<b>348,5</b>
Kassa och bank	27	33,4	36,9
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 693,7</b>	<b>1 713,1</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 095,0</b>	<b>3 278,1</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	19-04-30	18-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>	18		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25		82,0	82,0
Reservfond		106,8	106,8
Utvecklingsfond		22,4	15,8
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>211,2</b>	<b>204,6</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Fond för verkligt värde		-6,6	-17,5
Balanserad vinst		274,7	433,1
Årets vinst		285,6	265,1
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>553,6</b>	<b>680,7</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>764,8</b>	<b>885,3</b>
Obeskattade reserver	28	994,5	1 035,7
<i>Avsättningar</i>			
Övriga avsättningar	22	49,9	50,7
<b>Summa avsättningar</b>		<b>49,9</b>	<b>50,7</b>
<i>Långfristiga skulder</i>			
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	20	590,0	829,2
Skuld till koncernföretag		0,0	126,5
Kortfristiga skulder, räntebärande		283,1	0,0
Övriga kortfristiga skulder		82,7	32,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	324,9	312,8
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 280,7</b>	<b>1 301,4</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 095,0</b>	<b>3 278,1</b>



## Moderbolaget

## Förändring i Moderbolagets eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Utvecklings- fond	Summa fritt eget kapital	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 maj 2017</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>7,9</b>	<b>801,7</b>	<b>998,5</b>
Utdelning	-	-	-	-395,0	-395,0
Återköp av egna aktier	-	-	-	-20,9	-20,9
Försäljning av egna aktier	-	-	-	26,1	26,1
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	0,2	0,2
Omföring utvecklingsfond	-	-	7,9	-7,9	-
Övrigt totalresultat	-	-	-	276,4	276,4
<b>Utgående balans per 30 april 2018</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>15,8</b>	<b>680,7</b>	<b>885,3</b>
<b>Ingående balans per 1 maj 2018</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>15,8</b>	<b>680,7</b>	<b>885,3</b>
Utdelning	-	-	-	-395,1	-395,1
Återköp av egna aktier	-	-	-	-	-
Försäljning av egna aktier	-	-	-	-	-
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	-2,7	-2,7
Omföring utvecklingsfond	-	-	6,6	-6,6	-
Övrigt totalresultat	-	-	-	277,4	277,4
<b>Utgående balans per 30 april 2019</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>22,4</b>	<b>553,6</b>	<b>764,8</b>

# Redovisningsprinciper och noter

Belopp i Mkr om ej annat anges

## Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen för Clas Ohlson har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner och International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningar från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU. Den har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom vissa finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) som värderas till verkligt värde.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moder- och dotterbolag.

### Uppskattningar och antaganden

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar, uppskattningar och antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Dessa är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet och bedöms inte innebära någon betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår. Eventuella ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen enbart påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Mer information om gjorda uppskattningar och antaganden återfinns i noterna 9, 13 och 22.

För koncernen bedöms de uppskattningar och bedömningar som görs i samband med nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar som ej ännu tagits i bruk vara av väsentlig betydelse. Detta betyder att om gjorda uppskattningar och bedömningar skulle visa sig väsentligen avvika från det verkliga utfallet kan effekten på de finansiella rapporterna bli betydande. I samband med nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar ska det redovisade värdet jämföras med återvinningsvärdet, vilket utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Efter prövning och bedömning av nyttjandevärdet bedöms inget nedskrivningsbehov föreligga avseende bolagets investering i immateriella tillgångar som ej ännu tagits i bruk.

Långfristiga värdepappersinnehav värderas till verkligt värde enligt nivå 3 i verkligt värde hierarkin då värdet baseras på det justerade värdet av en transaktion på en ej aktiv marknad.

I omstrukturingskostnader ingår erforderlig nedskrivning av tillgångar och övriga poster som inte påverkar kassaflödet, liksom beräknade kostnader för uppsägning av personal samt övriga direkta kostnader relaterade till avslutande av verksamheter. Kostnadsberäkningen baseras på detaljerade åtgärdsplaner som förväntas förbättra koncernens kostnadsstruktur och produktivitet. För att minimera osäkerhetsfaktorn ligger normalt historiskt utfall från liknande händelser i tidigare åtgärdsplaner till grund för beräkningen. Reserveringar för omstrukturering uppgick vid årets slut till 49,3 Mkr (17,7), varav 12,7 Mkr (12,3) är rubricerad som långfristig.

### Följande nya och ändrade IFRS standarder och tolkningar har trätt i kraft och påverkar koncernen för räkenskapsåret 2018/19

Nedan följer beskrivning av nya eller ändrade standarder och nya tolkningar som har haft påverkan på koncernens finansiella rapporter 2018/19.

#### IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 trädde i kraft 1 januari 2018 (räkenskapsåret 2018/2019 för Clas Ohlson) och ersatte IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering i sin helhet. De stora förändringarna återfinns inom de tre områdena klassificering och värdering, nedskrivning och säkringsredovisning.

Den nya standarden kräver att finansiella tillgångar ska klassificeras i tre olika värderingskategorier: upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultaträkningen. Klassificering och värdering av finansiella instrument baseras på den affärsmodell

som tillämpas för förvaltningen av tillgångarna och karaktären på de kontraktensliga kassaflöden som tillgångarna genererar. IFRS 9 har inte inneburit några ändringar i värdering för koncernen. För finansiella skulder skedde inga stora förändringar jämfört med IAS 39.

De nya nedskrivningsreglerna innebär att alla finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde ska ha en reserv för förväntade kreditförluster redan vid tidpunkten som tillgången bokas in i balansräkningen. Syftet med den nya modellen är bland annat att reserveringar för kreditförluster ska göras i ett tidigare skede. Effekten av de nya kreditreserveringsmodellerna uppgick vid övergången inte till något väsentligt belopp.

Avseende säkringsredovisning kräver IFRS 9 utökade upplysningar om riskhantering och effekten av säkringsredovisningen.

Koncernen har valt att inte räkna om jämförelsetal för räkenskapsåret 2017/18, i enlighet med standardens övergångsregler.

#### IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder, den nya intäktsstandard, trädde i kraft den 1 januari 2018. Standarden ersätter för Clas Ohlsons del IAS 18 Intäkter samt uttalandet IFRIC 13 Kundlojalitetsprogram. Koncernen tillämpar IFRS 15 från och med 1 maj 2018 och har valt att inte räkna om jämförelseåret 2017/2018. Övergångsmetoden innebär att den sammanlagda effekten av den förändrade redovisningsprincipen redovisas över eget kapital per den 1 maj 2018. Övergången har inte fått någon effekt på tidpunkten för Clas Ohlsons intäktsredovisning då tidpunkten för när kontroll över varorna eller tjänsterna överförts till köparen överensstämmer med den tidpunkt som Clas Ohlson under IAS 18 har redovisat intäkter. Huvuddelen, cirka 94 procent, av all försäljning inom Clas Ohlson är butiksförsäljning. Rörliga ersättningar hänförligt till butiksförsäljningen, såsom rabatter och prisnedsättningar, har inte påverkats av införandet av den nya standarden. Avseende de återstående cirka 6 procent av intäkterna som avser e-handel har införandet av den nya standarden inte påverkat redovisningen av intäkter avseende dessa delar. Införandet av IFRS 15 har inte gett några effekter på eget kapital 1 maj 2018.

#### Nya och ändrade standarder som ännu ej trätt i kraft

De nya eller ändrade standarder och nya tolkningar som har givits ut, men som träder ikraft för räkenskapsår som börjar den 1 maj 2019 eller senare, har ännu inte börjat tillämpas av koncernen. Nedan beskrivs de som bedöms få påverkan på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas för första gången.

Standarder	Ska tillämpas för räkenskapsår som börjar:
IFRS 16 Leases	1 januari 2019 eller senare

#### IFRS 16 Leasingavtal

IFRS 16 Leasingavtal publicerades i januari 2016 av IASB och antogs av EU den 31 oktober 2017. Standarden ersätter tidigare standard, för redovisning av leasingavtal, IAS 17 inklusive de SIC och IFRIC som hanterar redovisning av leasingavtal. Den nya standarden innebär en omfattande förändring avseende redovisning av leasingavtal för leasetagaren och skiljer sig väsentligt mot nuvarande IAS 17. Standarden träder i kraft den 1 januari 2019 och är tillämpbar från och med det räkenskapsår som påbörjas närmast efter datumet för ikraftträdande. Clas Ohlson kommer att tillämpa standarden från och med 1 maj 2019. Övergången har resulterat i ett omfattande förberedande arbete inom koncernen där en tillsatt projektgrupp har arbetat med insamling av leasingkontrakt, implementering av systemlösningar, analyser av kontraktinformation och utfall tillsammans med extern redovisningsspecialist samt genomförande av workshops och utbildningar tillsammans med berörda personer inom koncernen.

Den nya standarden påverkar framförallt leasetagarens redovisning av operationella leasingavtal och innebär att de flesta leasingavtal ska redovisas i balansräkningen istället för att kostnadsföras linjärt över leasingperioden. Leasinggivarens redovisning kommer i stort sett att vara oförändrad i och med

IFRS 16. Ett avtal är, eller innehåller, ett leasingavtal enligt IFRS 16 i de fall då avtalet överlåter rätten att under en viss period bestämma över användningen av en tillgången i utbyte mot avtalad ersättning. I IFRS 16 tar man bort den nuvarande åtskillnaden mellan operationella och finansiella avtal för leasetagaren och standarden kräver istället att en tillgång (nyttjanderätt) och en finansiell skuld ska redovisas för alla avtal som uppfyller definitionen av ett leasingavtal.

### Påverkan

Den huvudsakliga påverkan på koncernens redovisning härrör från redovisningen av hyreskontrakt avseende lokaler, effekten bedöms vara väsentlig. Effekten i de fåtal fall där koncernen agerar leasegivare bedöms inte vara väsentlig. De tidigare kostnaderna för leasinghyran kommer att förändras och istället redovisas som avskrivning för nyttjanderättstillgången och ränta på leasingskulden.

Per övergångsdatumet, 1 maj 2019, kommer koncernen att tillämpa den förenklade övergångsmetoden där leasingskulden värderas till nuvärdet av framtida leasingavgifter och nyttjanderättstillgången värderas som om IFRS 16 tillämpats sedan inledningsdatum. I enlighet med standarden kommer jämförelsetalen inte räknas om. Den ackumulerade effekten av övergången redovisas som en justering av ingående balanserade vinstmedel per 1 maj 2019. Koncernen har tillämpat följande frivilliga undantag vid övergångsberäkningen. Leasingavtal med en kvarvarande leasingperiod om maximalt 12 mån från första tillämpningsdatum har exkluderats i beräkning av leasingskulden och nyttjanderättstillgång, likaså tillgångar med en underliggande tillgång av lågt värde. Dessa leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Vidare har initiala direkta utgifter exkluderats från värderingen av nyttjanderättstillgången vid första tillämpningsdatum samt att bedömningar gjorts i efterhand vid värdering per första tillämpningsdatum.

En bedömning indikerar en öppningsbalansjustering per 1 maj 2019, med följande uppskattade balansräkningseffekter. Hänsyn undantagen för justeringar av interimsposter relaterade till nyttjanderätterna vid övergången.

Nyttjanderätter	2 100 Mkr
Uppskjuten skattefordran	50 Mkr
Leasingskulder	2 300 Mkr
Balanserade vinstmedel	-170 Mkr

Clas Ohlson förväntar sig en ökning av rörelseresultatet för 2019/20, förutsatt 2018/19 års koncernstruktur och valutakurser, i jämförelse med om tidigare redovisningsprinciper tillämpats. Den förväntade ökningen av rörelseresultatet är ett resultat av att en del av leasingkostnaderna kommer att redovisas som räntekostnad. EBITDA förväntas öka som ett led i att leasingkostnaderna delvis kommer att redovisas som avskrivningar. Kassaflödet från den löpande verksamheten förväntas öka och från finansieringsverksamheten minskas med anledning av att amorteringsdelen i leasingavgifterna kommer att redovisas som utbetalning i finansieringsverksamheten.

### Efterföljande värdering

Samtliga leasingavtal värderas efter övergången i enlighet med anskaffningsvärdesmetoden, vilket innebär att nyttjanderätterna värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar samt eventuella justeringar till följd av omvärderingar av leasingskulden som återspeglar en omprövning eller ändring av leasingavtalet. Redovisningen av omvärderingsbeloppet sker genom en justering av nyttjanderätten.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och samtliga de företag över vilka moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i bolaget.

Förvärvsmetoden har tillämpats vid upprättande av koncernredovisningen. Koncerninterna transaktioner, balansposter samt orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciper har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

I koncernredovisningen ingår de helägda dotterföretagen Clas Ohlson AS, Clas Ohlson Oy, Clas Ohlson Ltd (UK), Clas Ohlson GmbH, Clas Ohlson Ltd (Shanghai) och det delvis ägda C/O P investments AB (ägarandel 30,5 procent).

### Segmentsredovisning

Clas Ohlson har följande segment: Sverige, Norge, Finland, Utanför Norden samt Koncerngemensamt. Koncerngemensamt segment avser de koncerngemensamma funktioner i Sverige som bistår försäljningsorganisationerna med inköp, distribution, marknadsföring, ledning och övrig support. Stor del av koncernens värdeskapande sker i koncerngemensamt segment. Koncernens interprissättning har anpassats efter dessa förutsättningar.

### Omräkning av utländsk valuta

#### a) Funktionell valuta och rapportvaluta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljön där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (kr), som är koncernens rapportvaluta. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal svenska kronor med en decimal.

#### b) Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktion och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat. För derivat se avsnitt om finansiella instrument.

#### c) Koncernföretag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs;
- intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs och
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att nyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Avskrivningar baseras på tillgångarnas anskaffningskostnad och beräknade nyttjandeperiod. Linjärt avskrivning används för samtliga anläggningstillgångar. Mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning, vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen. Följande nyttjandeperioder tillämpas:

Immateriella tillgångar	5-10 år
Inventarier, verktyg och installationer	5-15 år
Byggnader	20-33 år
Markanläggningar	20 år
Investeringar i förhyrda fastigheter	10 år

Ny- och återanskaffning av aktiveras, medan kostnader för underhåll och reparationer kostnadsförs. Tillgångarnas restvärde och nyttjandeperiod prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov. En tillgångs redovisade värde skrivs omgående ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde. Då tillgångar säljs eller utrangeras, bortskrivs anskaffningskostnaden och därmed sammanhängande ackumulerade avskrivningar. Eventuell vinst eller förlust resultatföres. Samtliga Clas Ohlsons fastigheter är rörelsefastigheter.

## NOTER

### Immateriella tillgångar

Kostnader för underhåll av programvara kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen, redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa programvaran så att den kan användas,
- företagets avsikt är att färdigställa programvaran och att använda eller sälja den,
- det finns förutsättningar att använda programvaran,
- det kan visas hur programvaran genererar troliga ekonomiska fördelar,
- adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda eller sälja programvaran finns tillgängliga, och
- de utgifter som är hänförliga till programvaran under dess utveckling kan beräknas på ett tillförlitligt sätt

Direkt hänförliga utgifter balanseras som en del av programvaran och innefattar utgifter för anställda och en skäligen andel av indirekta kostnader.

Övriga utvecklingskostnader, som inte uppfyller dessa kriterier, kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingskostnader som tidigare kostnadsförts redovisas inte som tillgång i efterföljande period.

Utvecklingskostnader för programvara som redovisas som tillgång skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod.

### Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar

Immateriella tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod eller immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, skrivs inte av utan prövas årligen avseende eventuell nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns i allt väsentligt oberoende kassaflöden (kassagenererade enheter). För tillgångar som tidigare har skrivits ned görs per varje balansdag en prövning om återföring bör göras.

### Finansiella instrument, IFRS 9

Koncernen tillämpar sedan 1 maj 2018 IFRS 9, Finansiella instrument som ersatt IAS 39, Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Standarden är uppdelad i tre delar; klassificering och värdering, säkringsredovisning och nedskrivning. Koncernen kommer inte att räkna om jämförelsetal för räkenskapsåret 2017/18, i enlighet med standardens övergångsregler.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när koncernen blir part till instrumentets avtalsenliga villkor. En finansiell tillgång bokas bort från balansräkningen när den avtalsenliga rätten till kassaflödet från tillgången upphör, regleras eller när koncernen förlorar kontrollen över den. En finansiell skuld, eller del av finansiell skuld, bokas bort från balansräkningen när den avtalade förpliktelsen fullgörs eller på annat sätt upphör.

### Klassificering och värdering

Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och karaktären på de kassaflöden som tillgången genererar. Om den finansiella tillgången innehåller inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inkassera kontraktens kassaflöden (hold to collect) och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Om affärsmodellens mål istället uppnås genom att både inkassera avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar (hold to collect and sell), och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgångens verkliga värde via övrigt totalresultat.

Alla övriga affärsmodeller (other) där syftet är spekulation, innehav för handel eller där kassaflödeskaraktären utesluter andra affärsmodeller innebär redovisning till verkligt värde via resultaträkningen.

Koncernen tillämpar affärsmodellen hold to collect för samtliga finansiella tillgångar, förutom långfristiga värdepappersinnehav som värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Koncernens finansiella tillgångar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med reservering för värdeminskning.

Finansiella skulder värderas till verkligt värde via resultaträkningen om de utgör innehav för handel eller om de initialt identifieras som skulder till verkligt värde via resultaträkningen. Övriga finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Bolagets samtliga finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde.

### Finansiella instrumentens verkliga värde

Det verkliga värdet för finansiella tillgångar och skulder som handlas på en aktiv marknad bestäms med hänvisning till noterat marknadspris. Det verkliga värdet på andra finansiella tillgångar och skulder bestäms enligt allmänt accepterade värderingsmodeller såsom diskontering av framtida kassaflöden och användning av information hämtad från aktuella marknadstransaktioner.

För samtliga finansiella tillgångar och skulder bedöms det redovisade värdet vara en god approximation av dess verkliga värde, om inte annat särskilt anges.

### Upplupet anskaffningsvärde och effektivräntemetoden

Upplupet anskaffningsvärde för en finansiell tillgång är det belopp till vilket den finansiella tillgången värderas vid det första redovisningstillfället minus kapitalbelopp, plus den ackumulerade avskrivningen med effektivräntemetoden av eventuell skillnad mellan det kapitalbeloppet och det utestående kapitalbeloppet, justerat för eventuella nedskrivningar. Redovisat bruttovärde för en finansiell tillgång är det upplupna anskaffningsvärdet för en finansiell tillgång före justeringar för en eventuell förlustreserv. Finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektivräntemetoden eller till verkligt värde via resultaträkningen.

Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

### Nedskrivningar

Koncernen redovisar en förlustreserv för förväntade kreditförluster på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde. Per varje balansdag redovisar koncernen förändringen i förväntade kreditförluster sedan det första redovisningstillfället i resultatet. För samtliga finansiella tillgångar värderar koncernen förlustreserven till ett belopp som motsvarar 12 månaders förväntade kreditförluster. För finansiella instrument för vilka det har skett betydande öknings av kreditrisken sedan det första redovisningstillfället redovisas en reserv baserad på kreditförluster för tillgångens hela löptid (den generella modellen).

För kundfordringar finns förenklingar som innebär att koncernen direkt redovisar förväntade kreditförluster för tillgångens återstående löptid (den förenklade modellen). Likvida medel och fordringar hos koncernföretag omfattas av den generella modellen för nedskrivningar. För likvida medel tillämpas undantaget för låg kreditrisk.

Koncernens kundfordringar omfattas av den förenklade modellen för nedskrivningar. De förväntade kreditförlusterna för kundfordringar beräknas med hjälp av en provisionsmatris som är baserad på tidigare händelser, nuvarande förhållanden och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar.

Koncernen definierar fallissemang som att det bedöms osannolikt att motparten kommer att möta sina åtaganden på grund av indikatorer som finansiella svårigheter och missade betalningar. Oavsett anses fallissemang föreligga när betalningen är 90 dagar sen. Koncernen skriver bort en fordran när inga möjligheter till ytterligare kassaflöden bedöms föreligga.

### Kassaflödessäkring

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. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen.



## Säkring av nettoinvestering

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter avseende långfristig fordran på dotterföretag, redovisas på liknande sätt som kassafödessaäkringar.

Den andel av vinst eller förlust på ett sättringsinstrument som bedöms som en effektiv sättring redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänförs till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen.

Akkumulerade vinster och förluster i eget kapital redovisas i resultaträkningen när utlandsverksamheten avyttras helt eller delvis.

## Fordringar

Fordringar med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen redovisas som långfristiga fordringar, övriga som omsättningsstillgångar. Fordringar upptas till det belopp som efter individuell prövning beräknas bli betalt.

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen.

## Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga placeringar med en löptid understigande tre månader från anskaffningstidpunkten.

## Leverantörsskulder

Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förfaller inom ett år eller tidigare. Om inte, tas de upp som långfristiga skulder.

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

## Finansiella instrument, IAS 39

Köp och försäljningar av finansiella instrument redovisas på affärsdagen – det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella instrument redovisas inledningsvis till verkligt värde plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar som inte värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Om marknaden för en finansiell tillgång inte är aktiv (och för onoterade värdepapper), fastställer koncernen verkligt värde genom att tillämpa värderingstekniker såsom användning av information avseende nyligen gjorda transaktioner på armlängds avstånd, hänvisning till verkligt värde för ett annat instrument som i allt väsentligt är likvärdigt, analys av diskonterade kassaflöden och optionsvärderingsmodeller. Härvid används i så stor utsträckning som möjligt marknadsinformation medan företagsspecifik information används i så liten utsträckning som möjligt. Finansiella instrument tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och fördelar som är förknippade med äganderätten.

## Långfristiga värdepappersinnehav

Investeringar i andelar i andra företag än koncernföretag, joint ventures och intresseföretag redovisas som långfristiga värdepappersinnehav. Dessa redovisas till verkligt värde. Värdeförändringen redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av tillgångar som kan säljas omförs de ackumulerade vinsterna eller förlusterna till resultaträkningen.

## Varulager

Varulagret har värderats med tillämpning av först-in först-ut principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för försäljningskostnader. Avdrag sker för internvinster som uppkommer vid leverans mellan i koncernen ingående bolag. Erforderlig inkuransavsättning baserad på åldersanalys har gjorts. I värdering av varulager ingår överföringar från övrigt totalresultat av eventuella vinster/förluster från kassafödessaäkringar som uppfyller villkoren för sättringsredovisning, hänförliga till inköp av varor.

## Upplåning

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Avgifter som betalas för lånelöften redovisas som transaktionskostnader för upplåning i den utsträckning det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att nyttjas. I sådana fall redovisas avgiften när kreditutrymmet nyttjas. När det inte föreligger några bevis för att det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att nyttjas, redovisas avgiften som en förskottsbetalning för finansiella tjänster och fördelas över det aktuella lånelöftets löptid.

Upplåning klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en oavkortad rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

## Låneutgifter

Allmänna och särskilda låneutgifter som är direkt hänförliga till inköp eller uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar, vilket är tillgångar som det med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, redovisas som en del av dessa tillgångars anskaffningsvärde. Aktiveringen upphör när alla aktiviteter som krävs för att färdigställa tillgången för dessa avsedda användning eller försäljning huvudsakligen har slutförts. Några kvalificerade tillgångar finns för närvarande inte. Övriga lånekostnader belastar resultatet under den period till vilken de hänförs till.

## Aktuell och uppskjuten inkomstskatt

Periodens skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Den aktuella skattekostnaden beräknas på basis av de skatteregler som på balansdagen är beslutade eller i praktiken beslutade i de länder där moderföretaget och dess dotterföretag är verksamma och genererar skattepliktiga intäkter. Ledningen utvärderar regelbundet de yrkanden som gjorts i självdeklarationer avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning. Den gör, när så bedöms lämpligt, avsättningar för belopp som troligen ska betalas till skattemyndigheten.

Uppskjuten skatt redovisas på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dess redovisade värden i koncernredovisningen.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan nyttjas.

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när de uppskjutna skattefordringarna och skatteskulderna hänförs till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt, där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalningar.

## Ersättningar till anställda

Koncernföretagen har olika planer för ersättningar efter avslutad anställning, inklusive förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner.

### a) Pensionsförpliktelser

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

Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön.

I moderbolaget finns både avgifts- och förmånsbestämda pensionsplaner. Den förmånsbestämda ITP-planen (Alecta) hanteras dock som en avgiftsbestämd pensionsplan i enlighet med uttalande UFR 10. I det norska dotterbolaget finns förmånsbestämda pensionsplaner.

För förmånsbestämda pensionsplaner fastställs kostnaden för pensions-

## NOTER

förmånen baserat på aktuariella beräkningar enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. Omvärderingar, inklusive aktuariella vinster och förluster, effekter från förändringar av tillgångstaket (asset ceiling) och avkastningen på förvaltningstillgångarna (exklusive räntekomponenten som redovisas i resultaträkningen) redovisas direkt i balansräkningen med en intäkt eller kostnad motsvarande periodens förändring i rapporten över totalresultatet i den period de uppkommer. Omvärderingar, som redovisas i övrigt totalresultat påverkar balanserat resultat och kommer inte att omklassificeras till resultaträkningen. Tjänstgöringskostnader från tidigare perioder redovisas i resultaträkningen i den period då planen ändras. Nettoräntan beräknas med tillämpning av diskonteringsräntan vid periodens början på den förmånsbestämda nettoskulden eller tillgången. De förmånsbestämda kostnaderna är indelade i följande kategorier:

- tjänstgöringskostnader (inklusive tjänstgöringskostnader innevarande period, tjänstgöringskostnader i tidigare perioder samt vinster och förluster avseende reduceringar och/eller regleringar)
- nettoräntekostnad eller nettoränteintäkt
- omvärderingar

De första två kategorierna redovisas i resultaträkningen som personalkostnad (tjänstgöringskostnad) respektive finansnetto (nettoräntekostnaden). Vinster och förluster relaterade till reduceringar och regleringar redovisas som tjänstgöringskostnader från tidigare perioder. Omvärderingar redovisas i övrigt totalresultat.

Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen som redovisas i balansräkningen motsvarar det aktuella över- eller underskottet relaterat till koncernens förmånsbestämda förpliktelser. Eventuella överskott redovisas endast till den del det motsvaras av nuvärdet av framtida återbetalningar från respektive pensionsplan eller framtida reduceringar i premieinbetalningar till planen.

### b) Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar ersättningar vid uppsägning när koncernen inte längre har möjlighet att återkalla erbjudandet om ersättning. I de fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas ersättningar vid uppsägning baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

### Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har ett antal aktierelaterade ersättningsplaner där regleringen görs med aktier och där företaget erhåller tjänster från anställda som vederlag för koncernens eget kapitalinstrument (matchningsaktier och optioner). Verkligt värde på den tjänstgöring som berättigar anställda till tilldelning av matchningsaktier och optioner kostnadsförs. Det totala belopp som ska kostnadsföras baseras på verkligt värde på de tilldelade matchningsaktierna och optionerna:

- inklusive alla marknadsrelaterade villkor
- inklusive t ex lönsamhet, mål för försäljningsökningar och att den anställda kvarstår i företagets tjänst under en angiven tidsperiod, och
- inklusive inverkan av villkor som inte utgör intjänandevillkor (t ex krav att anställda ska spara eller behålla aktierna under en angiven period).

Vid varje rapportperiods slut omprövar koncernen sina bedömningar av hur många aktier som förväntas bli intjänande baserat på de icke marknadsrelaterade intjänandevillkoren och tjänstgöringsvillkoren. Den eventuella avvikelse mot de ursprungliga bedömningarna som omprövningen ger upphov till, redovisas i resultaträkningen och motsvarande justeringar görs i eget kapital.

De sociala avgifter som uppkommer på tilldelningen av aktieoptioner betraktas som en integrerad del av tilldelningen, och kostnaden behandlas som en kontantreglerad aktierelaterad ersättning.

### Avsättningar

Avsättning redovisas i balansräkningen bland kort- och långfristiga skulder när koncernen har en legal eller informell förpliktelse som är en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar sker för öppet köp, outlösta presentkort, beräknade framtida garantiåtaganden, bonuspoäng till kundklubsmedlemmar samt omstrukturering av butiksnätet i Storbritannien, vilket beskrivs närmare under redovisning av intäkter och not 22.

### Intäkter, IFRS 15

Koncernen driver detaljhandel där huvuddelen, ca 94 %, av all försäljning sker genom butiksförsäljning. Intäkterna för varuförsäljningen redovisas när koncernföretaget säljer en vara till kund i butik. Transaktionspriset förfaller till betalning omedelbart då kunden köper varan och tar emot varan i butiken. Avseende de återstående cirka 6 procent av intäkterna som avser e-handel redovisas intäkten när kontrollen över varorna överförs till kund, vilket inträffar vid leveranstidpunkten. Rörliga ersättningar såsom rabatter och prisnedsättningar redovisas i båda fallen genom avdrag på försäljningspris direkt vid transaktionstillfället i butik eller som avdrag på fakturan vid e-handel. Försäljning i detaljhandeln sker vanligtvis med kontanta medel eller via faktura med betalningsvillkor 30 dagar.

Clas Ohlsons kunder kan välja att vara medlem i lojalitetsprogrammet Club Clas där kunder samlar poäng för gjorda köp. Medlemmarnas intjäning av bonuspoäng ger dem möjlighet att i framtiden nyttja upparbetade poäng i form av bonuscheckar som betalningsmedel. En avtalsskuld gällande poängen redovisas vid försäljningstidpunkten. Samtliga utställda bonuscheckar löses inte in varför varje försäljning inom lojalitetsprogrammet minskas med det verkliga värdet avseende framtida inlösen av bonuscheckarna, beaktat aktuell inlösenegrad. Hänsyn tas då även till medlemmens sannolika framtida inlösen av bonuschecken. Redovisningsmässigt beaktas intjäningen genom en reduktion av intäkterna vid intjänandetidpunkten med motsvarande avsättning i balansräkningen. Avsättning för öppet köp och presentkort sker baserat på historiska data. Clas Ohlson har även försäljning av övriga tjänster där intäkten redovisas när tjänsten slutförs. Tjänsternas andel av Clas Ohlsons totalomsättning är inte väsentlig.

### Intäkter

Koncernens intäkter genereras av försäljning av produkter till konsument i enlighet med försäljningsvillkoren. Försäljningsintäkterna redovisas därmed netto med avdrag för mervärdesskatt, retur, reservering för öppet köp och rabatter. Samlad erfarenhet används för att bedöma och reservera för retur och öppet köp vid tidpunkten för försäljningen. Intäkterna redovisas i samband med försäljning/leverans till kund då väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen.

Clas Ohlsons kunder kan välja att vara medlem i lojalitetsprogrammet Club Clas. Försäljningen sker i enlighet med IFRIC 13 i syfte att beakta kundklubbens medlemmarnas intjäning av bonuspoäng och möjlighet att i framtiden nyttja upparbetade poäng i form av bonuscheckar som betalningsmedel. Samtliga utställda bonuscheckar löses inte in varför varje försäljning inom lojalitetsprogrammet minskas med det verkliga värdet avseende framtida inlösen av bonuscheckarna, beaktat aktuell inlösenegrad. Hänsyn tas då även till medlemmens sannolika framtida inlösen av bonuschecken. Redovisningsmässigt beaktas intjäningen genom en reduktion av omsättningen vid intjänandetidpunkten med motsvarande avsättning i balansräkningen.

Ränteintäkter avser ränta på banktillgodohavanden. Intäkten redovisas i den period som räntan avser.

### Leasing, IAS 17

I koncernen tillika moderbolaget förekommer främst leasingkontrakt i form av hyreskontrakt för butikslokaler. Samtliga butiker utom den i Insjön förhyrs. Samtliga avtal har klassificerats som operationella leasingavtal då de inte innebär att de ekonomiska fördelar och risker som förknippas med ägandet överförs till hyresgästen.

Operationella leasingavtal där koncernen är leasetagare redovisas i koncernresultaträkningen som rörelsekostnad linjärt över leasingperioden. I de fall koncernen är leasegivare redovisas intäkten som försäljning i den period uthyrningen avser. Avskrivningar redovisas i rörelseresultatet.

## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Som likvida medel klassificeras förutom kassa- eller banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuation, dels har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

## Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt den svenska årsredovisningslagen, ÅRL och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Denna 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 ÅRL och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Reglerna i IAS 39 beträffande finansiella garantiavtal tillämpas inte avseende garantiavtal till förmån för dotterföretag. I moderbolaget belastas låneutgifter resultatet under den period till vilken de hänförs sig till. Aktier i dotterbolag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar.

De finansiella rapporterna är avrundade till närmaste miljontal svenska kronor med en decimal. Redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

## Ändrade redovisningsprinciper i RFR 2

Nedan anges förändringar i RFR 2 som har haft påverkan på moderföretagets finansiella rapporter 2018/19.

I RFR2 finns undantag från att tillämpa IFRS 9 i juridisk person. Ändringarna som trädde i kraft 1 januari 2018 innebär att nedskrivningskraven i enlighet med IFRS 9 ska tillämpas även av företaget som väljer att tillämpa undantaget. Koncernen har valt att tillämpa detta undantag.

I RFR2 finns undantag från att tillämpa IFRS 16 i juridisk person. Koncernen har valt att tillämpa detta undantag.

## Ändrade redovisningsprinciper i RFR 2 som ännu inte trätt i kraft

Företagsledningen bedömer att ändringar i RFR 2, som ännu inte har trätt i kraft, inte väntas få någon väsentlig påverkan på moderföretagets finansiella rapporter när de tillämpas för första gången.

## Klassificering och uppställningsform

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

## Skatt

De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas i juridisk person inte den uppskjutna skatteskuld som är hänförlig till de obeskattade reserverna. Förändringar av obeskattade reserver redovisas enligt svensk praxis över resultaträkningen i enskilda bolag under rubriken "Bokslutsdispositioner". I balansräkningen redovisas det ackumulerade värdet av avsättningarna under rubriken "Obeskattade reserver", av vilka 22 procent kan betraktas som uppskjuten skatteskuld och 78 procent som bundet eget kapital.

## Övrigt

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

## Not 2 Finansiella risker

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk (inklusive valutarisk och ränterisk), kreditrisk, likviditetsrisk, och kapitalrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. För att kontrollera och hantera de finansiella riskerna har styrelsen för koncernen utarbetat en finanspolicy, vilken uppdateras och fastställs minst en gång per år. Finanspolicyen anger ramar och riktlinjer för hanteringen av finansiella risker och hur koncernen ska förhålla sig till finansiella marknader. Den anger även ansvar och befogenheter inom området samt hur koncernen ska agera i finansiella frågor.

## Valutarisk

En betydande del av leverantörsskuldena utgör skulder i utländsk valuta och är därmed utsatta för valutarisk. Vid inköp används i koncernen terminssäkringar av de viktigaste valutorna för att minska eventuella valutarisker i enlighet med finanspolicyen.

Ungefär 50 procent av bolagets inköp görs i andra valutor än den svenska. De viktigaste inköpsvalutorna är USA-dollar (USD), Hongkongdollar (HKD) och euro (EUR). Vidare är den svenska kronans utveckling mot den norska (NOK) mycket viktig för koncernen då cirka 40 procent av försäljningen sker i Norge. Nettoexponeringen mot euro är låg, eftersom bolaget har en högre försäljning i euro genom expansionen på den finska marknaden. Nedanstående tabell visar hur resultatet påverkas av förändringar av de viktigaste valutorna (exklusive terminssäkringar).

Terminssäkringar görs månatligen med förfall efter sex månader av halva det förväntade flödet i norska kronor (NOK) och USA-dollar (USD).

Känslighetsanalys avseende valutakursrisker 2018/19

Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt
Valuta skatt, Mkr		
NOK	+/- 5	+/- 96
USD	+/- 5	-/+ 79
HKD	+/- 5	-/+ 6
EUR	+/- 5	+/- 5
GBP	+/- 5	+/- 1

Likvida medel är också utsatta för en valutarisk då en viss del av medlen är placerade i utländsk valuta.

## Refinansierings- och likviditetsrisk

Med refinansierings- och likviditetsrisk avses risken för att Clas Ohlson inte kan erhålla lån eller möta betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet. Behov av refinansiering ses regelbundet över av Clas Ohlsons centraliserade finansfunktion, som ansvarar för extern upplåning. Refinansieringsbehovet är framför allt beroende av marknadsutveckling och investeringsplaner. Principerna för placering av likvida medel har som syfte att säkerställa koncernens betalningsförmåga på kort och lång sikt. Placering får endast ske i instrument med låg kreditrisk och hög likviditet dvs. placeringar som kan omsättas till likvida medel vid varje given tidpunkt. Per 30 april 2019 hade koncernen endast banktillgodohavanden i nordiska banker. Se även not 27.

## NOTER

Beviljade kreditramar	Koncernen	
	2019-04-30	2018-04-30
Checkräkningskrediter	200	100
Kreditfacilitet	550	300
<b>Totalt beviljade kreditramar*</b>	<b>750</b>	<b>400</b>
Disponerade kreditramar	283	0
<b>Odisponerade kreditramar</b>	<b>467</b>	<b>400</b>
Tillgängliga banktillgodohavanden	105	115,8
<b>Refinansieringsriskreserv</b>	<b>572</b>	<b>515,8</b>

\*Från 1 juli uppgår totalt beviljade kreditramar till 850MKR

Koncernen

Förfallostruktur finansiella skulder	<3 mån	3-6 mån	6-12 mån	1 år>
Övriga långfristiga avsättningar	-	-	-	12,7
Skulder till kreditinstitut	-	283,1	-	-
Övriga kortfristiga skulder	663,6	-	-	-
Leverantörsskulder och andra skulder	637,3	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 301</b>	<b>283,1</b>	<b>0</b>	<b>12,7</b>

### Ränterisk

Ränterisk innebär hur förändringar i räntenivån påverkar koncernens finansnetto och hur värdet på finansiella instrument varierar beroende på förändringar i marknadsräntorna. Koncernens samtliga lån som löper med ränta har kort bindningstid. Koncernen har bedömt att lån med kort räntebindningstid ger den lägsta risken och finansieringskostnaden över tid. Ränterisken minimeras även genom att kreditförbindelser fördelas över flera lån och förfallotider. Vidare säkerställs en viss nivå av rörelsekapital på koncernens valutakonton för att optimera nivåerna.

Effekten på räntekostnader under den kommande 12-månadersperioden vid en ränteuppgång/ -nedgång på 1 procentenhet på de räntebärande skulderna uppgår till +/- 2,1 Mkr (0). Effekten på räntetäckning under samma period med samma förutsättningar för de räntebärande tillgångarna uppgår till +/- 0,3 Mkr (3,8).

### Kreditrisk

Kreditrisk och kreditförluster är till övervägande del hänförliga till innehav i likvida medel och kundfordringar. Kundfordringarna karakteriseras av en mycket låg risk då varje delpost är liten samt att koncernens kreditpolicy är restriktiv. Kreditpolicyn anger bland annat förutsättningarna för kreditbedömning, kreditbevakning och krav samt obeståndshantering. Koncernens kunder kreditkontrolleras varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag, limiter sätts sedan individuellt per kund. Genom genomförda åtgärder säkerställs att riskeponeringen och kreditförlusterna hålls på en affärsmässigt acceptabel nivå.

För att beräkna förväntade kreditförluster avseende kundfordringar har koncernen en matrismodell baserad på historiska realiserade kreditförluster. Förlusterna har sedan justerats för att ta hänsyn till nuvarande och framåtblickande information som kan påverka kundernas möjligheter att betala fordran. Utfallet visar att reserveringen per bokslutsdagen inte uppgår till ett väsentligt belopp och har därmed inte bokförts.

### Åldersanalys av kundfordringar Koncernen

Ej förfallna fordringar	33,9
Förfallna kundfordringar <1 mån	1,1
Förfallna kundfordringar 1-3 mån	1,6
Förfallna kundfordringar 3-6 mån	0,3
Förfallna kundfordringar 6-12 mån	0,4
Förfallna kundfordringar >12 mån	1,7
<b>Summa</b>	<b>39,0</b>

Likvida medel är placerade på olika bankkonton. Motparternas betalningsförmåga bedöms vara god och kreditrisken bedöms därmed vara mycket låg. Den totala likviditetsreserven består av likvida medel och onyttjade checkräkningskrediter.

### Kapitalrisk

Kapitalrisken betecknas som låg då koncernen vid bokslutstillfället hade en låg andel skulder och en soliditet på 49 procent.

Målet med koncernens kapitalstruktur är att kunna fortsätta visa god avkastning till aktieägarna, nytta för andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att göra kostnaderna för kapital så låga som möjligt. Kapitalstrukturen kan anpassas efter de behov som uppstår genom att förändra utdelning till aktieägare, återköpa aktier, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Bedömning av kapitalet sker med relevanta nyckeltal såsom förhållandet mellan nettoskulden och det egna kapitalet.

### Not 3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
<b>Övriga rörelseintäkter</b>				
Hyresintäkter	24,9	24,2	24,9	24,2
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar	0,2	0,1	0,2	0,1
Övriga rörelseintäkter	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>25,1</b>	<b>24,3</b>	<b>25,1</b>	<b>24,3</b>
<b>Övriga rörelsekostnader</b>				
Hyreskostnader	-23,7	-22,5	-23,7	-22,5
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar	0,0	-0,8	0,0	-0,8
Omstruktureringskostnader	-210,0	0,0	-201,9	0,0
<b>Summa</b>	<b>-233,7</b>	<b>-23,3</b>	<b>-225,7</b>	<b>-23,3</b>

### Not 4 Avskrivningar

Koncernen	2018/19	2017/18
<b>Avskrivningar fördelade per tillgångsslag</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	48,7	35,9
Byggnader och mark	28,7	29,5
Inventarier, verktyg och installationer	159,5	160,1
<b>Summa</b>	<b>236,9</b>	<b>225,6</b>



Avskrivningar fördelade per funktion		
Kostnad för sålda varor	82,3	76,2
Försäljningskostnader	147,2	141,6
Administrationskostnader	7,4	7,8
<b>Summa</b>	<b>236,9</b>	<b>225,6</b>
Moderbolaget		
	<b>2018/19</b>	<b>2017/18</b>
Avskrivningar fördelade per tillgångsslag		
Immateriella anläggningstillgångar	48,7	35,9
Byggnader och mark	28,7	29,5
Inventarier, verktyg och installationer	83,6	86,0
<b>Summa</b>	<b>161,1</b>	<b>151,5</b>
Avskrivningar fördelade per funktion		
Kostnad för sålda varor	82,3	76,2
Försäljningskostnader	71,4	67,4
Administrationskostnader	7,4	7,8
<b>Summa</b>	<b>161,1</b>	<b>151,5</b>

#### Not 5 Kostnader fördelade på kostnadsslag

I posten kostnad för sålda varor ingår alla kostnader för att bringa varan till såväl distributionscentralen vidare till butikshyllan såsom produkternas kostnad, frakter till distributionscentral och butik, tull, miljöavgifter och hanteringskostnader i såväl distributionscentral som i butik. I posten försäljningskostnader ingår främst butikskostnader såsom löner och hyror, marknadsföring samt kostnader för försäljningrelaterade stödfunktioner på huvudkontoret. I posten administrationskostnader ingår kostnader för övriga stödfunktioner på huvudkontoret.

Lönekostnaderna inklusive sociala kostnader i koncernen har under räkenskapsåret uppgått till 2 070,6 Mkr (1 813,1) och i moderbolaget till 1 261,6 Mkr (1 080,7).

Avskrivningarna i koncernen har under räkenskapsåret uppgått till 236,9 Mkr (225,6) och i moderbolaget till 161,1 Mkr (151,5).

#### Not 6 Kostnader för ersättning till anställda

	2018/19		2017/18	
<b>Löner och andra ersättningar</b>				
Moderbolaget	917,4		776,5	
Dotterbolag	692,8		627,5	
<b>Summa koncernen</b>	<b>1610,3</b>		<b>1 404,0</b>	
	2018/19		2017/18	
	varav	varav	varav	varav
	Sociala pensions-	Sociala pensions-	Sociala pensions-	Sociala pensions-
	kostnader	kostnader	kostnader	kostnader
<b>Sociala kostnader</b>				
Moderbolaget	344,2	67,5	304,2	59,2
Dotterbolag	116,2	39,2	104,9	35,8
<b>Summa koncernen</b>	<b>460,4</b>	<b>106,6</b>	<b>409,1</b>	<b>95,0</b>

Av moderbolagets pensionskostnader avser 2,3 Mkr (2,5) gruppen styrelse och vd. Av dotterbolagens pensionskostnader avser 2,6 Mkr (0,3) vd i dotterbolag.

I koncernen uppgick årets kostnader för avgiftsbaserade pensioner till 93,1 Mkr (82,7) och förmånsbaserade pensioner till 0,0 Mkr (0,0).

I moderbolaget förekommer endast avgiftsbaserade pensionsplaner (inklusive Alecta) där årets kostnader uppgick till 54,1 Mkr (47,0).

I moderbolaget uppgick årets kostnader för särskild löneskatt på pensionspremier till 13,5 Mkr (12,3). För mer information när de gäller de förmånsbaserade pensionsplanerna i koncernen, se not 19.

#### Ersättningar till styrelseledamöter, verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare

	2018/19	2017/18
<b>Moderbolaget</b>		
Löner och andra ersättningar	31,4	28,9
– varav rörlig ersättning	4,3	1,2
Pensionskostnader	5,3	5,1
Antal personer i gruppen <sup>1</sup>	18	18
	2018/19	2017/18
<b>Koncernen</b>		
Löner och andra ersättningar	37,7	35,6
– varav rörlig ersättning	4,6	1,8
Pensionskostnader	7,9	5,5
Antal personer i gruppen <sup>1</sup>	20	22

<sup>1</sup> Koncernledningen omfattar totalt 11 personer (12).

#### Ersättningar till styrelse

Till styrelsens ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Styrelseledamöter som är anställda i bolaget erhåller ej styrelsearvode. Pension eller övriga incitamentsprogram utgår ej till bolagets styrelse.

inga styrelsearvoden har utgått i dotterbolagen.

	2018/19		2017/18	
	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode
<b>Styrelsen</b>				
Kenneth Bengtsson, ordförande	0,64	0,12	0,64	0,12
Göran Sundström, ledamot	0,32	0,14	0,32	0,08
Mathias Haid, ledamot	0,32	0,06	0,32	0,06
Göran Näsholm, ledamot	0,32	0,06	0,32	0,06
Charlotte Strömberg, ledamot	0,32	0,08	0,32	0,08
Anne Thorstvedt Sjöberg, ledamot	0,32	0,00	0,32	0,00
Margareta Lehmann, ledamot	0,32	0,00	0,00	0,00
Håkan Lundstedt, ledamot	0,32	0,08	0,00	0,00
Ros-Marie Grusén, ledamot	0,00	0,00	0,32	0,00
Cecilia Marlow, ledamot	0,00	0,00	0,32	0,14
<b>Summa styrelsen</b>	<b>2,88</b>	<b>0,54</b>	<b>2,88</b>	<b>0,54</b>

Vid årsstämman 2018 invaldes Håkan Lundstedt och Margareta Lehmann i styrelsen.

Könsfördelning i styrelsen bland de bolagsstämmodvalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit fem män och tre kvinnor. Fördelningen blir således 62,5 procent män och 37,5 procent kvinnor.

## NOTER

### Ersättningar till ledande befattningshavare

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare har utgjorts av grundlön, rörliga ersättningar och pensionspremier. Med andra ledande befattningshavare avses de tio personer som tillsammans med den verkställande direktören under räkenskapsåret utgjort koncernledning.

För sammansättningen av koncernledningen per 2019-04-30, se sidorna 94-95.

	2018/19				2017/18			
	Fast lön	Rörlig ers. STI <sup>1</sup>	Förmåns- LTI <sup>1</sup> måner	För- måner	Fast lön	Rörlig ers. STI <sup>1</sup>	Förmåns- LTI <sup>1</sup> måner	För- måner
<b>Löner till ledande befattningshavare</b>								
Lotta Lyrå, vd <sup>2</sup>	6,7	1,6	-0,1	0,2	4,9	0,2	0,7	0,3
Peter Jelkeby tf vd <sup>3</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	0,1	-0,7	0,1
Andra ledande befattningshavare (10 st och 11 st 2017/18) <sup>4</sup>	20,5	3,1	-0,2	1,0	14,0	1,2	-0,2	0,5
<b>Summa ledningen</b>	<b>27,1</b>	<b>4,7</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,2</b>	<b>24,8</b>	<b>1,5</b>	<b>-0,2</b>	<b>0,8</b>

<sup>1</sup> LTI (Long term incentive program) avser bokförd kostnad/kostnadsreduktion avseende, LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018. Se nedan beskrivning av STI (Short term incentive program) respektive LTI.

<sup>2</sup> Lotta Lyrå tillträdde som vd 2017-08-01.

<sup>3</sup> För perioden 2017-01-01 - 2017-07-31 verkade Peter Jelkeby som tillförordnad vd.

<sup>4</sup> Koncernledningens sammansättning ändrades från den 13 september 2017 till att omfatta 11 personer mot tidigare 7 personer.

	2018/19		2017/18	
	Avgifts- baserad	Förmåns- baserad	Avgifts- baserad	Förmåns- baserad
<b>Pensionskostnader till ledande befattningshavare</b>				
Lotta Lyrå, vd <sup>1</sup>	2,3	0,0	1,7	0,0
Peter Jelkeby tf vd <sup>2</sup>	0,0	0,0	0,7	0,0
Andra ledande befattningshavare (10 st och 11 st 2017/18) <sup>3</sup>	5,5	0,0	2,7	0,0
<b>Summa ledningen</b>	<b>7,9</b>	<b>0,0</b>	<b>5,2</b>	<b>0,0</b>

<sup>1</sup> Lotta Lyrå tillträdde som vd 2017-08-01.

<sup>2</sup> För perioden 2017-01-01 till och med 2017-07-31 verkade Peter Jelkeby som tillförordnad vd.

<sup>3</sup> Koncernledningens sammansättning ändrades från den 13 september 2017 till att omfatta 11 personer mot tidigare 7 personer.

Enligt anställningsavtalet med den verkställande direktören är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer sex månaders lön. Under uppsägningstiden utgår gällande lön och förmåner. Pensionsåldern är 65 år.

Lön och övriga ersättningar till vd beslutas av styrelsen och bereds av ett inom styrelsen utsett ersättningsutskott. Lönen revideras i slutet av varje räkenskapsår.

För andra ledande befattningshavare beslutas löner och övriga ersättningar av den verkställande direktören med stöd av ersättningsutskottet inom den ram som beslutats av styrelsen.

När det gäller rörliga ersättningar fastställs principerna av årsstämman. Målen bereds i ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Två olika typer har funnits under året, STI och LTI.

Reservering av STI samt LTI sker löpande i respektive års bokslut. Samtliga ledande befattningshavare har rätt till årliga pensionspremier i huvudsak enligt gällande ITP-plan. Pensionsåldern varierar mellan 65 och 67 år.

Könsfördelningen bland de ledande befattningshavarna i moderbolaget var under verksamhetsåret tre kvinnor och fem män. Fördelningen blir således under verksamhetsåret 62,5 procent män och 37,5 procent kvinnor. Föregående år var

fördelningen sju män och tre kvinnor. Könsfördelningen bland de ledande befattningshavarna i koncernen var fem kvinnor och sju män. Fördelningen blir således 58,3 procent män och 41,7 procent kvinnor. Föregående år var fördelningen åtta män och fyra kvinnor.

Mer information om beslutsprocesser i koncernen återfinns även på sidorna 83-91.

### Ersättningsprinciper

De övergripande principerna för ersättning till ledande befattningshavare ska utgå från befattningen, den individuella prestationen, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Den sammanlagda ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktigt incitament baserat på årliga prestationsmål, långsiktigt incitament baserat på fleråriga prestationer, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor vid uppsägning och avgångsvederlag.

Clas Ohlson ska sträva efter att erbjuda en konkurrenskraftig total ersättningsnivå med tyngdpunkt på betalning efter prestation. Detta innebär att den rörliga ersättningen kan utgöra en betydande andel av den totala ersättningen. Målet är att den fasta ersättningen skall befinna sig i den jämförbara marknadens median medan den totala ersättningen, när Clas Ohlson når eller överträffar sina mål, ska vara i marknadens övre kvartil.

### Fast lön

Fast lön skall utgöra grunden för den totala ersättningen. Lönen skall vara relaterad till den relevanta marknaden och avspeglar omfattningen av det ansvar som arbetet innebär. Den fasta löns utveckling skall bero på hur väl arbetet utförs samt hur väl medarbetaren utvecklar sina kompetenser för att anta framtida arbetsuppgifter med större ansvar. Den fasta lönen skall ses över årligen för att säkerställa marknadsmässig och konkurrenskraftig fast lön.

### Rörlig lön (Short Term Incentive, STI)

Ledande befattningshavare skall utöver den fasta lönen kunna erhålla STI för resultat som överskrider en eller flera förutbestämda prestationsnivåer under ett verksamhetsår utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande. Klart definierade prestationsmål bestäms årligen av styrelsen eller av personer som styrelsen utser. Prestationsmålen kan vara verksamhetsanknutna, finansiella och personliga. Ersättningen från STI-programmet har en begränsning (tak), vilket gör att Clas Ohlson från början kan beräkna maximala ersättningsnivåer. I den mån en prestation inte motsvarar lägsta prestationsnivå utgår ingen STI. STI skall vara beroende av position och får uppgå till maximalt 50 procent av lönen vid uppnående av så kallad tak-nivå, vilket också utgör maximalt utfall av STI. STI-ersättningen villkoras vidare av att de prestationer på vilka intjänandet grundar sig på visar sig vara hållbara över tid samt att Clas Ohlson kan återkräva sådan ersättning som utbetalats på grundval av uppgifter som senare visat sig vara uppenbart felaktiga.

### Långsiktiga incitamentsprogram (Long Term Incentive, LTI)

Syftet med LTI-programmen är att skapa förutsättningar för att behålla och rekrytera kompetent personal till koncernen. Programmen har utformats för att det bedömts önskvärt att deltagarna i större utsträckning är aktieägare i bolaget, vilket förväntas påverka deras långsiktiga arbetsinsatser positivt. Genom att knyta deltagarnas ersättning till bolagets resultat- och värdeutveckling, premieras fortsatt företagslojalitet och därigenom den långsiktiga värdetillväxten i bolaget.

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämma. Under räkenskapsåret har prestationsperioden för LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2016 avslutats och LTI 2019 igångsatts. Samtliga långsiktiga incitamentsprogram är aktiematchnings- och resultatbaserade personaloptionsprogram.

Samtliga pågående långsiktiga incitamentsprogram har godkänts av en årsstämma. Aktuella program omfattar upp till 100 ledande befattningshavare och andra personer som bedöms kunna påverka Clas Ohlsons utveckling långsiktigt.

Fram till och med LTI 2014 förvärvade samtliga deltagare B-aktier i Clas Ohlson som motsvarade ett värde om minst fem procent och högst tio procent av deras årliga fasta lön. Deltagarna förvärvade Clas Ohlson B-aktier, till marknadspris och erhöi aktierätter, vilka företaget senare kommer att matcha (1:1 vederlagsfritt genom tilldelning av matchningsaktier. Om den anställda har kvar de förvärvade aktierna och fortfarande är anställd inom koncernen efter avslutad prestationsperiod, kommer bolaget att tilldela den anställda matchningsaktierna.

Den anställde tilldelas också resultatbaserade personaloptioner, se beskrivning nedan.

Från och med LTI 2015 har programmen förändrats genom att deltagarna har delats in i två grupper;

1. ledande befattningshavare bestående av ledande befattningshavare inklusive vd, koncernledning och av styrelsen beslutade landschefer eller motsvarande befattning, som i sin nuvarande befattning bedöms påverka Clas Ohlson AB:s utveckling långsiktigt ("ledande befattningshavare")

2. övriga medarbetare som bedöms kunna gynnsamt utvecklas till ledande befattningshavare eller annan nyckelbefattning inom koncernen och därmed påverka Clas Ohlson AB:s långsiktiga utveckling ("nyckelpersoner").

För ledande befattningshavare är programmet oförändrat mot tidigare program, se beskrivning ovan. För nyckelpersoner innebär LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018 att deltagaren erhåller en vederlagsfri tilldelning av villkorade prestationsbaserade personaloptioner. Antalet tilldelade personaloptioner baseras på ett beräknat antal aktier som till rådande marknadspris vid programmets start, motsvarade ett värde på minst fem och maximalt tio procent av nyckelpersonens årliga fasta lön.

Personaloptionerna tilldelas vederlagsfritt och varje personaloption berättigar innehavaren att förvärva en Clas Ohlson B-aktie. Fram till och med LTI 2014 beräknades priset per aktie när optionen nyttjas till 110 procent av medeltalet av för var börsdag fastställt volymviktad genomsnittlig betalkurs för bolagets B-aktie på Nasdaq Stockholm under en period av 10 börsdagar före förvävsperiodens början. För efterkommande LTI-program är motsvarande siffra 100 procent. Lösenpriset för LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018 har fastställts till 161,00 kr, 148,30 kr, respektive 93,80 kr. Optionerna kan nyttjas tidigast tre år och senast sju år från den dag då optionerna tilldelades. För att optionen ska kunna nyttjas måste innehavaren fortfarande vara anställd inom Clas Ohlson-koncernen och behållit sin personliga investering under tre år från datumet för tilldelningen. Innehavet av optionerna medför inga rättigheter att få kompensation för utdelning för de underliggande aktierna.

Antalet personaloptioner som får nyttjas för deltagare för LTI-program fram till och med LTI 2014 är beroende av det antal B-aktier som den anställde har förvärvat inom ramen för programmet, samt om bolagets tillväxt respektive vinststillväxt under de tre första räkenskapsåren ökar till de målnivåer som styrelsen beslutat. Dessa fastställda nivåer är; "Entry", "Target" och "Stretch", med en linjär ökning mellan varje resultatnivå.

För nyckelpersoner inom LTI 2017 och LTI 2018 är antalet personaloptioner som får nyttjas beroende av det antal aktier som Nyckelpersonens lön motsvarade vid programmets start (minst fem och maximalt tio procent).

"Entry" är en miniminivå, som måste överskridas för att den anställdes personaloption skall kunna nyttjas. De tre nivåerna motsvarar nedanstående antal personaloptioner:

- Entry: 5 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie
- Target: 10 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie
- Stretch: 15 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie

Utöver ovan beskrivna nivåer finns nivån "Max". Nivån förutsätter att en särskild situation föreligger samt att en enskild ledande befattningshavare uppfyllt, av styrelsen beslutade, exceptionella insatser. Nivån motsvarar maximalt 25 optioner per förvärvat B-aktie.

Följaktligen är det totala antal personaloptioner som varje deltagare kan nyttja begränsat till 15 optioner (25 optioner för exceptionella insatser).

Inga av optionerna för LTI 2016, LTI 2017 eller LTI 2018 var möjliga att nyttja per 30 april 2019. Det antal som kan nyttjas efter tre år baseras på tillväxt och resultatmålen infriande enligt ovan. Det belopp som kostnadsförts baseras på nivåerna 0 optioner per aktie för LTI 2016, 0 optioner per aktie för LTI 2017 och 10 optioner per aktie för LTI 2018. Utfallet för samtliga, under räkenskapsåret, pågående LTI-program (LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018) innebar en kostnadsreduktion mot resultaträkningen uppgående till 3,3 Mkr inklusive sociala avgifter. Föregående år var motsvarande siffra en kostnadsreduktion på totalt 8,9 Mkr.

I enlighet med nedan kommer LTI 2017 och LTI 2018 att omfatta följande antal B-aktier och personaloptioner för de olika deltagarkategorierna om målnivån Target uppnås.

## Omfattning LTI 2017 och LTI 2018 vid målnivå<sup>1</sup>

LTI 2017			
Deltagare	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>
Vd och koncernchef	4 352	43 520	1,3
Andra medlemmar av koncernledningen	2 654	32 000	0,9
Övriga deltagare	1 633	144 980	2,8
<b>Totalt</b>	<b>8 639</b>	<b>220 500</b>	<b>5,0</b>

LTI 2018			
Deltagare	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>
Vd och koncernchef	4 426	44 260	0,8
Andra medlemmar av koncernledningen	10 280	102 800	1,9
Övriga deltagare	1 005	265 175	3,1
<b>Totalt</b>	<b>15 711</b>	<b>412 235</b>	<b>5,9</b>

<sup>1</sup> Initialt vid programmets start förvärvade deltagarna 17 859 aktier respektive 17 014 aktier inom ramen för LTI 2017 och LTI 2018.

<sup>2</sup> Antalet aktier och personaloptioner kan komma att räknas om i händelse av eventuell nyemission eller split.

<sup>3</sup> Programmets målvärde beräknas utifrån det verkliga värdet på tilldelningsdagen. Aktiens värde på tilldelningsdagen uppgick till 130,72 kr för LTI 2017 och 75,31 kr för LTI 2018 och det verkliga värdet på optionen uppgick till 17,58 kr respektive 11,38 kr. För att beräkna optionernas verkliga värde har den binomiala modellen för optionsvärdering använts. Värdet har gjorts med ett initialt aktiepris på 149,47 kr/94,06 kr, ett lösenpris på 148,30 kr/93,80 kr, en förväntad utdelning per aktie och år, en förväntad löptid på optionerna om 5 år, en ränta om -0,08 procent / -0,18 procent, en volatilitet om 23 procent / 23 procent samt årliga avgångar om 5 procent. Volatiliteten mätt som standardavvikelse för förväntad avkastning på aktiepriset baseras på en statistisk analys av dagliga aktiekurser under de senaste tre åren. Värdena har justerats för diskonterade värdet av framtida utdelningar.

## Utestående aktierätter

Nedanstående tabell visar tilldelade, förverkade och nyttjade aktierätter under innevarande och föregående år:

Aktierätter	2018/19			
	LTI 2018	LTI 2017	LTI 2016	LTI 2015
<b>Per 1 maj</b>		<b>11 916</b>	<b>4 712</b>	<b>9 659</b>
Tilldelade	17 014			
Förverkade	-1 303	-3 277	-2 076	
Nyttjade				-9 659
<b>Per 30 april</b>	<b>15 711</b>	<b>8 639</b>	<b>2 636</b>	<b>0</b>
Aktierätter	2017/18			
	LTI 2017	LTI 2016	LTI 2015	LTI 2014
<b>Per 1 maj</b>		<b>10 831</b>	<b>11 939</b>	<b>24 115</b>
Tilldelade	17 859			
Förverkade	-5 943	-6 119	-2 280	
Nyttjade				-24 115
<b>Per 30 april</b>	<b>11 916</b>	<b>4 712</b>	<b>9 659</b>	<b>0</b>

## NOTER

### Utestående optioner att nyttja

Deltagare	Antal optioner att nyttja per program		
	LTI 2015	LTI 2014	LTI 2013
Vd och koncernchef	0	0	0
Andra ledande befattningshavare	0	27 957	19 102
Övriga deltagare	0	148 952	274 060
<b>Totalt</b>	<b>0</b>	<b>176 909</b>	<b>293 162</b>

### LTI 2016 utfall

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2016 löpte under perioden 1 maj 2016 till 30 april 2019. Tilldelning av totalt 2 636 aktier genomfördes 2 maj, efter räkenskapsårets slut, i enlighet med stämmobeslut om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden. Uppsatta prestationskriterier gällande genomsnittlig försäljningstillväxt och ökad vinst per aktie under perioden 2016-2019 uppnåddes inte, vilket medförde att inga optioner har tilldelades till deltagarna och att LTI 2016 därmed är avslutat. Sedan tidigare har deltagare i LTI 2014 och LTI 2013 rätt att nyttja 10,9 respektive 15 optioner per köpt aktie med ett lösenpris på 153,60 kr respektive 94,30 kr.

Nedan tabell visar antalet tilldelade matchningsaktier och optioner för LTI 2016.

Deltagare	Tilldelning LTI 2016	
	Matchningsaktier	Optioner
Vd och koncernchef	0	0
Andra ledande befattningshavare	899	0
Övriga deltagare	1 737	0
<b>Totalt</b>	<b>2 636</b>	<b>0</b>

### Återköpta aktier för LTI-programmen

Clas Ohlson har under 2016 och 2017 återköpt Clas Ohlson B-aktier för att kunna uppfylla bolagets långsiktiga förpliktelser enligt incitamentsprogrammen. Aktierna är återköpta i syfte att tilldelas eller säljas till deltagarna samt för att täcka sociala avgifter.

### Pensioner och övriga förmåner

Pensionsöverenskommelser ska, som huvudregel, vara avgiftsbaserade och utformade i enlighet med nivåer och praxis som gäller i det land som den ledande befattningshavaren är anställd i. Övriga förmåner kan förekomma i enlighet med de villkor som gäller för det land som den ledande befattningshavaren är anställd i. Sådana förmåner får dock inte utgöra en större andel av den sammanlagda ersättningen.

### Not 7 Ersättning till revisorer

Deloitte AB	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Revisionsuppdraget	2,3	2,0	1,4	1,3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,3	0,2	0,2	0,1
Skatterådgivning	0,1	0,1	0,0	0,1
Övrigt	0,1	0,5	0,0	0,5
<b>Summa</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>	<b>1,6</b>	<b>2,0</b>

### Not 8 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2018/19	2017/18
Ränteintäkter	1,1	0,7
<b>Summa koncernen</b>	<b>1,1</b>	<b>0,7</b>

Moderbolaget	2018/19	2017/18
Ränteintäkter	1,1	0,7
Ränteintäkter dotterföretag	1,3	0,6
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>2,4</b>	<b>1,3</b>

Finansiella kostnader är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2018/19	2017/18
Räntekostnader	-3,3	-1,9
<b>Summa koncernen</b>	<b>-3,3</b>	<b>-1,9</b>

Moderbolaget	2018/19	2017/18
Räntekostnader	-3,2	-1,7
Räntekostnader dotterbolag	-1,9	-1,1
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>-5,1</b>	<b>-2,7</b>



## Not 9 Inkomstskatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
<b>Skatt på årets resultat</b>				
Inkomstskatt på årets resultat	-51,3	-88,6	-2,6	-46,6
	-51,3	-88,6	-2,6	-46,6
<b>Uppskjuten skatt</b>				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	31,0	-20,7	-0,5	0,9
	31,0	-20,7	-0,5	0,9
Totalt redovisad skattekostnad	-20,3	-109,3	-3,1	-45,7
<b>Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats</b>				
Redovisat resultat före skatt	91,9	467,1	288,7	310,8
Inkomstskatt beräknad enligt svensk skattesats (22 %)	-20,2	-102,8	-63,5	-68,4
<b>Skatteeffekt av:</b>				
Skillnad i utländska skattesatser	-0,7	-0,1	0,0	0,0
Ej avdragsgillt/ej skattepliktigt	-1,2	-4,1	-0,8	-0,3
Justering tidigare års taxering	5,1	-1,9	0,0	-1,9
Skattefri utdelning dotterbolag	0,0	0,0	62,1	24,8
Övrigt	-3,4	-0,5	-0,9	0,0
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-20,3</b>	<b>-109,3</b>	<b>-3,1</b>	<b>-45,7</b>
Effektiv skattesats, %	22,1	23,4	1,1	14,7
Uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital	-1,2	2,6	0,0	0,0
Uppskjuten skattefordran	19,4	13,4	3,5	4,0
Uppskjuten skatteskuld	-187,1	-210,1	0,0	0,0

	Belopp vid årets ingång	Redovisat	Redovisat över total resultat	Omräkningsdifferens	Belopp vid årets utgång
		över resultat-räkningen			
<b>Koncernen 2018/19</b>					
<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>					
Internvinst i varulager	12,0	10,8	0,0	0,0	22,8
Periodiseringar	7,3	-2,3	0,0	0,0	5,0
Pensioner	3,4	-0,3	0,0	0,2	3,4
Avskrivningar utöver plan	-82,6	10,6	0,0	0,0	-72,1
Periodiseringsfonder	-138,2	9,1	0,0	0,0	-129,1
Säkringsredovisning	1,2	0,0	-1,2	0,0	0,0
Avsättning DE/UK	0,0	2,2	0,0	0,0	2,2
Övrigt	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
<b>Summa</b>	<b>-196,7</b>	<b>30,8</b>	<b>-1,2</b>	<b>0,2</b>	<b>-167,7</b>

Koncernen har inga oredovisade uppskjutna skattefordringar eller skatteskulder på temporära skillnader.

Koncernen 2017/18	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat över total resultat	Omräkningsdifferens	Belopp vid årets utgång
	<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>				
Internvinst i varulager	31,2	-19,2	0,0	0,0	12,0
Periodiseringar	8,8	-1,6	0,0	0,0	7,3
Pensioner	2,3	1,0	0,0	0,2	3,4
Avskrivningar utöver plan	-72,4	-10,3	0,0	0,0	-82,6
Periodiseringsfonder	-147,8	9,7	0,0	0,0	-138,2
Säkringsredovisning	-1,4	0,0	2,6	0,0	1,2
Övrigt	0,4	-0,2	0,0	0,0	0,2
<b>Summa</b>	<b>-178,9</b>	<b>-20,7</b>	<b>2,6</b>	<b>0,2</b>	<b>-196,7</b>

## Not 10 Vinst per aktie\*

	2018/19	2017/18
<b>Resultat per aktie före utspädning</b>		
Årets resultat	71,6	357,8
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,2	63,2
<b>Vinst per aktie före utspädning</b>	<b>1,13</b>	<b>5,66</b>
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>		
Årets resultat	71,6	357,8
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,2	63,2
Justeringar för:		
-aktiesparprogram	0,0	0,1
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63,2	63,3
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>	<b>1,13</b>	<b>5,65</b>

\*Antal aktier uttrycks i miljoner aktier.

**Resultat per aktie före och efter utspädning**

Beräkningen av resultat per aktie har baserats på årets resultat uppgående till 71,6 Mkr (357,8 Mkr) och på ett vägt genomsnitt antal utestående aktier före respektive efter utspädning under såväl 2018/19 som 2017/18.

Optioner avseende LTI 2014, LTI 2015, LTI 2016, LTI 2017 och LTI 2018 inkluderas inte i beräkningen i resultat per aktie efter utspädning eftersom de inte gav upphov till någon utspädningseffekt under de redovisade perioderna.

## Not 11 Utdelning per aktie

De utdelningar som betalades ut under 2018/19 och 2017/18 uppgick till 395,1 Mkr (6,25 kr per aktie) respektive 395,0 Mkr (6,25 kr per aktie). Styrelsen föreslår en utdelning för år 2018/19 på 6,25 kr per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen om 3,13 kr per aktie och 3,12 kr per aktie. Utbetalning föreslås ske i september och januari. Den föreslagna utdelningen uppgår till totalt 410 Mkr (410) vilket utgör 573 procent (115) av verksamhetens resultat efter skatt. Den föreslagna utdelningen har inte redovisats som skuld i dessa finansiella rapporter.

## Not 12 Anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>				
<b>Aktiverade IT- och programvarukostnader</b>				
Ingående anskaffningsvärde	596,1	472,3	596,1	472,3
Årets anskaffningar	104,9	124,0	104,9	124,0
Omklassificeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	-4,5	-0,2	-4,5	-0,2
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>696,5</b>	<b>596,1</b>	<b>696,5</b>	<b>596,1</b>
Ingående avskrivningar	-167,8	-132,1	-167,8	-132,1
Årets avskrivningar	-48,7	-35,9	-48,7	-35,9
Omklassificeringar	-3,3	0,0	-3,3	0,0
Försäljningar och utrangeringar	0,4	0,1	0,4	0,1
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-219,5</b>	<b>-167,8</b>	<b>-219,5</b>	<b>-167,8</b>
Utgående planenligt restvärde	476,9	428,2	476,9	428,2

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>				
<b>Byggnader och mark</b>				
Ingående anskaffningsvärde	754,8	755,0	754,8	752,2
Årets anskaffningar	0,0	2,6	0,0	2,6
Omklassificeringar	0,0	-2,9	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Omräkningsdifferenser	0,0	0,1	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>754,8</b>	<b>754,8</b>	<b>754,8</b>	<b>754,8</b>
Ingående avskrivningar	-368,1	-340,7	-368,1	-338,5
Omklassificeringar	0,0	2,2	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets avskrivningar	-28,7	-29,5	-28,7	-29,5
Omräkningsdifferenser	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-396,8</b>	<b>-368,1</b>	<b>-396,8</b>	<b>-368,1</b>
Utgående planenligt restvärde	358,1	386,8	358,1	386,8
Bokfört värde mark	6,5	6,5	6,5	6,5

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
<b>Inventarier, verktyg och installationer</b>				
Ingående anskaffningsvärde	1 974,6	1 789,8	1 094,1	1 052,0
Årets anskaffningar	105,8	146,2	54,7	52,0
Omklassificeringar	0,0	2,9	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	-158,3	-15,6	-16,8	-9,9
Omräkningsdifferenser	6,4	51,3	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 928,4</b>	<b>1 974,6</b>	<b>1 132,1</b>	<b>1 094,1</b>
Ingående avskrivningar	-1 320,0	-1 139,8	-767,1	-690,2
Årets avskrivningar	-159,4	-160,2	-83,6	-86,0
Omklassificeringar	3,3	-2,2	3,3	0,0
Försäljningar och utrangeringar	105,9	14,2	12,7	9,1
Omräkningsdifferenser	-4,7	-32,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 374,9</b>	<b>-1 320,0</b>	<b>-834,8</b>	<b>-767,1</b>
Utgående planenligt restvärde	553,5	654,6	297,3	327,0

	Moderbolaget	
	2018/19	2017/18
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>		
Ingående anskaffningsvärde	198,5	186,3
Ökning/minskning av långfristiga fordringar	-154,9	12,2
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärde</b>	<b>43,6</b>	<b>198,5</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2019/19	2017/18
<b>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde*</b>				
Tillgångar värderade till verkligt värde vid årets början	224,5	0,0	224,5	0,0
Förvärv under året	0,8	224,5	0,8	224,5
Värdeförändring under året	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Tillgångar värderade till verkligt värde vid årets slut</b>	<b>225,3</b>	<b>224,5</b>	<b>225,3</b>	<b>224,5</b>

\*Enligt nivå 3 i verkligt värdehierarkin, se not 20

**Investeringsåtaganden**

Kontrakterade investeringar på balansdagen som ännu inte redovisas i de finansiella rapporterna uppgår till följande belopp:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Inventarier, verktyg och installationer	10,2	21,0	6,4	10,1

**Not 13 Varulager**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Handelsvaror	1 987,3	2 038,0	1 364,2	1 327,6
<b>Summa</b>	<b>1 987,3</b>	<b>2 038,0</b>	<b>1 364,2</b>	<b>1 327,6</b>
Kostnad för sålda varor	5 277,5	4 926,6	4 978,5	4 817,6
Varav inkurans	-8,0	-3,8	-9,3	-2,6

Inkurans beräknas enligt individuell bedömning baserat på åldersanalys i butiker och distributionscentral.

**Not 14 Kundfordringar**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Kundfordringar	39,0	33,7	20,6	18,0
<b>Summa</b>	<b>39,0</b>	<b>33,7</b>	<b>20,6</b>	<b>18,0</b>
Verkligt värde	39,0	33,7	20,6	18,0

Reservering av kundförluster har inte gjorts då historiska utfallet inte varit väsentligt.

**Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Förutbetalda hyror	67,1	93,4	38,9	45,6
Förutbetalda varukostnader	0,0	39,5	0,0	39,5
Övriga förutbetalda kostnader	80,7	73,7	43,8	42,3
<b>Summa</b>	<b>147,8</b>	<b>206,6</b>	<b>82,7</b>	<b>127,4</b>

**Not 16 Likvida medel**

Koncernen	2018/19	2017/18
Kassa och bank	105,0	115,8
<b>Summa koncernen</b>	<b>105,0</b>	<b>115,8</b>

Nyttjad checkräkningskredit, uppgick vid årets slut i koncernen till 283 Mkr (0 Mkr), se not 20.

Ej nyttjad checkräkningskredit, vilken ej ingår i likvida medel, uppgick i koncernen till 750 Mkr (400 Mkr).

Likvida medel består av placeringar i svenska banker, pengar på väg och växelkassor i butiker.

Reservering för förluster har inte gjorts då historiska utfallet inte varit väsentligt.

**Not 17 Terminkontrakt**

Per balansdagen finns utestående kassafödersäkringar enligt tabell nedan.

Valutapar	Bokfört och verkligt värde		Nominellt belopp		Genomsnittlig återstående löptid i mån. <sup>1</sup>	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Säljer/Köper						
NOK/SEK	-6,1	-10,7	152,0	160,3	2,3	2,1
NOK/USD	8,5	4,4	414,9	391,7	3,3	3,4
SEK/USD	1,1	0,8	26,6	18,2	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>3,5</b>	<b>-5,5</b>	<b>593,5</b>	<b>570,3</b>	<b>3,2</b>	<b>3,1</b>

<sup>1</sup>Löptiden är mellan 15 maj - 11 sept för NOK/SEK, 8 maj-30 okt för NOK/USD och 16 okt - 16 okt för SEK/USD. Föregående år var löptiden mellan 9 maj-12 sep för NOK/SEK, 9 maj - 24 okt för NOK/USD och 17 okt - 17 okt för SEK/USD.

Terminkontrakten tillhör kategorin derivat som används för säkringsändamål. Samtliga derivat är värderade till verkligt värde, fastställt genom användning av kursen för valutaterminer på balansdagen, det vill säga nivå 2 i verkligtvärde hierarkin enligt IFRS 13.

Terminkontrakt med negativa marknadsvärden uppgår totalt till 6,1 Mkr (14,1), vilket redovisas inom upplupna kostnader och förutbetalda intäkter. Terminkontrakt med positiva marknadsvärden uppgår totalt till 9,6 Mkr (8,6), vilket redovisas inom posten förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.

En uppskjuten skatteskuld har beaktats med 0,8 Mkr (föregående år uppskjuten skattefordran 1,2) och resterande verkligt värde om 2,7 Mkr (-4,3) har redovisats mot säkringsreserven inom eget kapital. Beloppet för terminkontrakt NOK/USD på 8,5 Mkr (4,4) fördelas brutto på valutaparet NOK/SEK med -9,8 Mkr (-18,0) och på valutaparet SEK/USD med 18,3 Mkr (22,4).

**Not 18 Förslag till vinstdisposition och Eget kapital**

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel (tusental svenska kronor):

Balanserad vinst	268 033
Årets vinst	285 564
<b>Summa</b>	<b>553 597</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att:

Till aktieägarna utdelas 6,25 kronor per aktie	410 000 <sup>1</sup>
I ny räkning överföres	143 597
<b>Summa</b>	<b>553 597</b>

<sup>1</sup>Utdelning görs på antalet utestående aktier på avstämningsdagen och på två utbetalningstillfällen om vardera 3,13 kr respektive 3,12 kr.

Avstämningsdag för den första utbetalningen föreslås vara den 10 september 2019 och avstämningsdag för den andra utbetalningar föreslås vara den 14 januari 2020. Den av årsstämman beslutade utdelningen beräknas i så fall utsändas den 13 september 2019 och den 17 januari 2020.

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens uppfattning följande: En allsidig bedömning av moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning medför att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på moderbolagets och koncernens egna kapital och likviditet. När det gäller koncernens soliditet uppgår denna till 49 procent före utdelning och 39 procent efter utdelning. Detta bedöms vara en fullgod soliditet.

## NOTER

Totalt antal stamaktier är 65 600 000 (2018/19: 65 600 000) med kvotvärde 1,25. Antal A-aktier uppgår till 5 760 000 medan antal B-aktier uppgår till 59 840 000. Varje aktie av serie A berättigar till tio röster medan varje aktie av serie B berättigar till en röst. Alla emitterade aktier är till fullo betalda. Bolaget har utestående aktieoptionsprogram, vars utfall har säkrats genom återköp av 2 382 206 B-aktier (2 391 865). Antal utestående aktier vid årets slut uppgick till 63 217 794 (63 208 135). Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning redovisas i not 10.

Koncernens reserver av omräkningsdifferenser uppgår till -39,3 Mkr (-40,6), samt säkringsreserv uppgående till 2,7 Mkr (-4,3).

### Not 19 Pensionsförpliktelser

Koncernen har enbart förmånsbaserade tjänstepensionsplaner för ett fåtal tidigare anställda tjänstemän. Följande tabeller visar en översikt av de poster som ingår i nettokostnaden för de ersättningar som redovisas i koncernresultaträkningen för koncernens förmånsbestämda pensionsplaner. Vidare anges de belopp som redovisas i koncernens balansräkning för pensionsplanerna. För mer information se sidorna 105-106.

Förändringar i den tillgång/skuld som redovisas i balansräkningen är:

	2018/19	2017/18
Vid årets början	1,5	1,6
Redovisad pensionskostnad, netto	-0,3	-0,2
Erlagda avgifter (employer contributions)	0,0	0,1
Valutakursdifferenser	0,0	0,1
<b>Redovisat belopp för förmånsbestämda förpliktelser</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>

Pensionsförpliktelse:

	2018/19	2017/18
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelser	4,7	4,6
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	6,0	6,1
Aktuariella vinster/förluster	0,0	0,0
<b>Redovisad tillgång i balansräkningen för pensionsförpliktelser</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>

### Avgiftsbestämda planer

Avgiftsbestämda planer förekommer i Sverige, Norge och Finland. Betalning till dessa sker löpande enligt reglerna i respektive plan.

	2018/19	2017/18
Koncernen	93,1	82,7
Moderbolaget	54,1	47,0

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För aktuella räkningsår har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 15,2 Mkr (12,5).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premierreduktioner. Vid utgången av 2019 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 142 procent (154).

### Not 20 Finansiella instrument

Tillgångar 2019-04-30	Nivå	Erhållna kontraktssenliga kassaflöden	Erhållna kontraktssenliga kassaflöden och försäljning av finansiella tillgångar	Övriga tillgångar		Total
		Finansiella tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via totalresultatet	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	
Långfristiga värdepappersinnehav *	3	0,0	0,0	225,3	225,3	225,3
Kundfordringar	2	39,0	0,0	0,0	39,0	39,0
Övriga kortfristiga fordringar	2	2,7	0,0	0,0	2,7	2,7
Likvida medel	2	105,0	0,0	0,0	105,0	105,0
<b>Summa</b>		<b>146,7</b>	<b>0,0</b>	<b>225,3</b>	<b>372,0</b>	

\*Innehavet i MatHem Sverige AB har värderats baserat på en transaktion mellan två oberoende parter justerat för storleken på innehavet i jämförelse med den observerade transaktionen. Verkligt värde har bedömts enligt nivå 3 i verkligt värde hierarkin då värdet baseras på värdet av en transaktion på en ej aktiv marknad.



Skulder 2019-04-30	Nivå	Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde	Total
Övriga långfristiga avsättningar	2	12,7	12,7
Skulder till kreditinstitut	2	283,1	283,1
Övriga kortfristiga skulder	2	663,6	663,6
Leverantörsskulder	2	637,4	637,35
<b>Summa</b>		<b>1 596,75</b>	<b>1 596,75</b>

För övriga finansiella tillgångar och skulder utgör redovisat värde en rimlig approximation av verkligt värde.

Tillgångar 2018-04-30	Nivå	Låne- och kundfordringar	Derivat för säkringsredovisning	Finansiella tillgångar som kan säljas	Summa
Kundfordringar	2	33,7	0,0	0,0	33,7
Derivatinstrument	2	0,0	8,6	0,0	8,6
Långfristiga värdepappersinnehav*	3	0,0	0,0	224,5	224,5
Likvida medel	2	115,8	0,0	0,0	115,8
<b>Summa</b>		<b>149,6</b>	<b>8,6</b>	<b>224,5</b>	<b>382,6</b>

Skulder 2018-04-30	Nivå	Derivat för säkringsredovisning	Övriga finansiella skulder	Summa
Derivatinstrument	2	14,1	0,0	14,1
Leverantörsskulder och andra skulder	2	0,0	1 024,8	1 024,8
<b>Summa</b>		<b>14,1</b>	<b>1 024,8</b>	<b>1 038,9</b>

#### Verkligt värde värderas enligt nedan tre nivåer:

Nivå 1: Noterade priser på en aktiv marknadsplats.

Nivå 2: Värderingsmodell huvudsakligen baserad på observerbar marknadsdata för tillgången eller skulden.

Nivå 3: Värderingsmodell huvudsakligen baserad på egna antaganden.

### Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Upplupna lönekostnader	129,3	114,5	67,9	59,2
Upplupna semesterlönekostnader	206,5	191,2	120,3	108,8
Upplupna sociala avgifter	99,7	101,5	83,8	77,2
Övriga poster	110,2	129,4	52,9	67,5
<b>Summa</b>	<b>545,7</b>	<b>536,5</b>	<b>324,9</b>	<b>312,8</b>

### Not 22 Övriga avsättningar

Avser:

#### a) Försäljningsrelaterade avsättningar

Avsättningar för garantiåtaganden, outlösta presentkort, öppet köp och beräknade bonuspoäng till kundklubsmedlemmar som alla förväntas tas i anspråk under det nästkommande räkenskapsåret. Avsättningen för beräknade framtida garantiåtaganden motsvaras av årets garantikostnader med beaktande av garantitidens längd.

#### Presentkort

Vid köp av Clas Ohlsons presentkort i butik eller via e-handel redovisas hela beloppet som en avsättning och redovisas som en intäkt först när presentkortet nyttjas i butik, alternativt när dess giltighet gått ut.

#### Öppet köp och reklamationer

Clas Ohlson erbjuder sina kunder öppet köp under 90 dagar och rätt att reklamera en icke fullgod vara upp till 10 år efter köpet. Merparterna av returer sker under efterföljande vecka efter försäljningstillfället. Månatligen justeras försäljningen med beräknad andel returer.

#### Club Clas

Medlemmar i Clas Ohlsons lojalitetsprogram Club Clas tilldelas bonuscheckar i olika valörer beroende på hur mycket kunden tidigare har köpt hos Clas Ohlson. Checkarna skickas löpande ut och är giltiga i sex månader. Samtliga utställda bonuscheckar löses inte in varför varje försäljning inom lojalitetsprogrammet minskas med det verkliga värdet avseende framtida inlösen av rabattchecken, beaktat aktuell inlösengrad.

#### b) Omstrukturering

Under verksamhetsåret 2018/19 reserverades en omstrukturingskostnad om 210,0 Mkr avseende avveckling av butiksnätet utanför Norden.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Garantiåtaganden				
Ingående avsättningar	11,3	10,2	6,1	5,8
lanspråktagande under året	-11,3	-10,2	-6,1	-5,8
Avsatt under året	12,0	11,3	6,7	6,1
<b>Summa</b>	<b>12,0</b>	<b>11,3</b>	<b>6,7</b>	<b>6,1</b>
Öppet köp, outlösta presentkort och bonuspoäng				
Ingående avsättningar	57,5	53,2	44,6	40,2
lanspråktagande under året	-57,5	-53,2	-44,6	-40,2
Avsatt under året	55,5	57,5	43,2	44,6
<b>Summa</b>	<b>55,5</b>	<b>57,5</b>	<b>43,2</b>	<b>44,6</b>
Omstrukturering				
Ingående avsättningar	17,7	40,5	0,0	0,0
lanspråktagande under året	-165,7	-26,8	0,0	0,0
Avsatt under året	210,0	3,9	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>62,0</b>	<b>17,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Varav långfristig del uppgår till</b>	<b>12,7</b>	<b>12,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>129,4</b>	<b>86,5</b>	<b>49,9</b>	<b>50,7</b>

## NOTER

### Not 23 Koncerninterna transaktioner

Av moderbolaget fakturerade försäljning avser 2 934,4 Mkr (2 783,9) koncernintern försäljning. Av dessa avser 2 303,1 Mkr (2 177,2) försäljning till Clas Ohlson AS i Norge, 609,4 Mkr (561,7) försäljning till Clas Ohlson OY i Finland, 18,4 Mkr (40,1) försäljning till Clas Ohlson Ltd i Storbritannien och 3,5 Mkr (4,9) försäljning till Clas Ohlson GmbH i Tyskland. Några inköp från dotterföretagen har ej förekommit.

### Not 24 Andelar i koncernföretag

Moderbolaget	2018/19	2017/18
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	29,3	29,3
Kapitaltillskott	10,0	0,0
<b>Totalt</b>	<b>39,3</b>	<b>29,3</b>

Clas Ohlsons AB:s innehav av aktier och andelar i dotterföretag, enligt balansräkning 30/4, samtliga bolag ägs till 100 procent (C/O P 30,5%)

#### Clas Ohlsons AB:s innehav av aktier och andelar i dotterbolag:

Land	Bolag	Säte	Organisationsnr	2019-04-30		2018-04-30	
				Antal andelar	Värde Mkr	Antal andelar	Värde Mkr
Norge	Clas Ohlson AS	Oslo	NO 937402198	10 000	0,1	10 000	0,1
Finland	Clas Ohlson OY	Helsingfors	FI 1765891-7	500 000	4,7	500 000	4,7
Storbritannien	Clas Ohlson Ltd	London	6298382	300 000	4,0	300 000	4,0
Tyskland	Clas Ohlson GmbH	Hamburg	HRB 130004	1	9,3	1	9,3
Kina	Clas Ohlson (Shanghai) Co, Ltd	Shanghai	310000400574190	1 500 000	11,3	1 500 00	11,3
Sverige	C/O P Investment AB	Sverige	559160-9903	305	10,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>					<b>39,3</b>		<b>29,3</b>

### Not 25 Långfristiga värdepappersinnehav

Moderbolaget	2018/19	2017/18
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	224,5	0,0
Årets anskaffningar	0,8	224,5
<b>Totalt</b>	<b>225,3</b>	<b>224,5</b>

Nedan tabell visar Clas Ohlson AB:s innehav av aktier och andelar enligt balansräkningen 30/4.

#### Clas Ohlsons AB:s innehav av långfristiga värdepappersinnehav:

Land	Bolag	Säte	Organisationsnr	Antal andelar	Röstkapital andel	2019-04-30	2018-04-30
						Värde Mkr	Värde Mkr
Sverige	MatHem i Sverige AB	Stockholm	556775-7264	668 550	8 %	225,3	224,5
<b>Summa</b>						<b>225,3</b>	<b>224,5</b>

**Not 26 Bokslutsdispositioner**

Moderbolaget	2018/19	2017/18
<i>Skillnaden mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
– inventarier, verktyg och installationer	-30,8	-32,2
– byggnader och mark	0,0	1,0
<i>till periodiseringsfond</i>		
Årets avsättningar/återföring	72,0	44,0
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>41,2</b>	<b>12,8</b>

**Not 27 Kassa och bank**

Moderbolaget	2018/19	2017/18
Kassa och bank	33,4	36,9
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>33,4</b>	<b>36,9</b>

Nyttjad checkräkningskredit, uppgick vid årets slut till 283,0 Mkr (0 Mkr). Ej nyttjade kreditramar uppgår till 750,0 Mkr (400,0 Mkr) i koncernen samt moderbolaget.

**Not 28 Obeskattade reserver**

Moderbolaget	2018/19	2017/18
<i>Akkumulerad skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
– inventarier, verktyg och installationer	438,5	407,7
– byggnader och mark	0,0	0,0
<i>Avsättning till periodiseringsfond</i>		
Tax 2013:1	0,0	0,0
Tax 2013:2	0,0	72,0
Tax 2014	101,0	101,0
Tax 2015	138,0	138,0
Tax 2016	123,0	123,0
Tax 2017	131,0	131,0
Tax 2018	63,0	63,0
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>994,5</b>	<b>1035,7</b>

**Not 29 Ställda säkerheter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Likvida medel	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa säkerheter</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Bolaget har inga säkerheter, för egna förpliktelser, gällande valutaterminskontrakt. Gällande utnyttjade checkräkningskrediter redovisar bolaget finansiella konventioner vars villkor bolaget uppfyller med god marginal. Nyttjad checkräkningskredit uppgick vid årets slut till 283,0 Mkr (0,0) i koncernen samt moderbolaget. Totalt beviljade kreditramar i koncernen och i moderbolaget uppgår till 750,0 mkr (400,0 mkr).

**Not 30 Eventualförpliktelser och åtaganden**

Moderbolaget	2018/19	2017/18
<i>Eventualförpliktelser moderbolaget</i>		
Borgen till förmån för koncernföretag avseende framtida hyresåtaganden	236,8	273,3

**Moderbolagets åtaganden**

Samtliga butikslokaler, utom den i Insjön, förhyrs och behandlas som operationell leasing. Bolagets ambition är att hyran i huvudsak ska vara fast och inte baseras på butikernas omsättning. Avtalstiden uppgick per 2019-04-30 till i genomsnitt 3 år.

Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2019 års hyresnivå.

	2018/19	2017/18				
	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023-	
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	317,2	297,0				
Avtalade framtida hyror	281,2	208,9	165,6	99,1	63,5	

**Koncernens eventualförpliktelser**

Koncernen har inga eventualförpliktelser.

**Koncernens åtaganden**

Samtliga butikslokaler, utom den i Insjön, förhyrs och behandlas som operationell leasing. Bolagets ambition är att hyran i huvudsak ska vara fast och inte baseras på butikernas omsättning. Avtalstiden uppgick per 2019-04-30 till i genomsnitt 4 år. Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2019 års hyresnivå.

Koncernen	2018/19	2017/18				
	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023-	
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	770,6	737,3				
Avtalade framtida hyror	744,6	614,8	478,9	335,4	489,4	

**Not 31 Transaktioner med närstående**

Antalet aktieägare i moderbolaget uppgick vid verksamhetsårets slut till 42 336. Störst ägarandel har Clas Ohlsons ättlingar Helena Ek-Tidstrand, Björn Haid, Johan Tidstrand, Peter Haid och Claus-Toni Haid med 38 procent av kapitalet och 66 procent av rösterna. Några transaktioner med dessa närstående har ej skett under verksamhetsåret 2018/19 eller 2017/18. När det gäller ersättningen till styrelse och ledande befattningshavare framgår detta av not 6 i årsredovisningen. För ytterligare beskrivning se bolagsstyrningsrapporten sidorna 83-91.

**Not 32 Medelantalet anställda**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Summa Sverige	1 777	1 667	1 777	1 667
– varav kvinnor	(799)	(713)	(799)	(713)
Summa Norge	797	772		
– varav kvinnor	(311)	(299)		
Summa Finland	352	336		
– varav kvinnor	(172)	(153)		
Summa Storbritannien	81	86		
– varav kvinnor	(44)	(44)		
Summa Kina	53	52		
– varav kvinnor	(32)	(26)		
Summa Tyskland	39	37		
– varav kvinnor	(19)	(18)		
<b>Totalt</b>	<b>3 099</b>	<b>2 951</b>	<b>1 777</b>	<b>1 667</b>
– varav kvinnor	1 377	1 253	799	713

Medelantalet anställda beräknas på totalt antal arbetade timmar i förhållande till total årsarbetstid.

**Not 33 Redovisning i segment**

Clas Ohlson har följande segment: Sverige, Norge, Finland och Utanför Norden samt koncerngemensamt. Koncerngemensamt segment avser de koncerngemensamma funktioner som bistår försäljningsorganisationerna med inköp, distribution, marknadsföring, ledning och övrig support. Stor del av koncernens värdeskapande sker i koncerngemensamt segment. Koncernens internprissättning har anpassats efter dessa förutsättningar. Transaktionerna mellan koncerngemensamt och försäljningsorganisationerna utgörs i första hand av leveranser och betalning för varor, interndebitering av utförda tjänster samt räntor på koncerninterna lån. Det resultatmått som redovisas per segment utgörs av rörelseresultatet. Clas Ohlson har inte några kunder, som enskilt står för mer än 10 procent av koncernens omsättning.

	2018/19	2017/18
<b>Nettoomsättning per segment</b>		
Sverige	3 853,4	3 657,6
Norge	3 571,4	3 286,8
Finland	1 063,9	998,1
Utanför Norden	283,5	268,2
Koncerngemensamt	-2 934,4	2 783,9
Eliminering av försäljning till andra segment	2 934,4	-2 783,9
<b>Totalt</b>	<b>8 772,3</b>	<b>8 210,7</b>
<b>Rörelseresultat per segment</b>		
Sverige	158,2	150,3
Norge	150,0	138,6
Finland	34,1	32,0
Utanför Norden	8,7	9,1
Koncerngemensamt	-257,0	138,2
<b>Totalt</b>	<b>94,0</b>	<b>468,3</b>

**Tillgångar per segment**

Sverige	932,0	776,8
Norge	621,6	661,7
Finland	194,4	193,6
Utanför Norden	42,7	150,5
Koncerngemensamt	2 081,2	2 301,2
<b>Totalt</b>	<b>3 872,0</b>	<b>4 083,9</b>

Likvida medel ingår inte i ovanstående tabell.

**Investeringar och avskrivningar per segment**

	Investeringar		Avskrivningar	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Sverige	24,8	20,3	36,9	36,7
Norge	34,3	59,6	52,0	51,3
Finland	14,0	15,2	14,5	15,1
Utanför Norden	2,6	18,7	8,9	7,6
Koncerngemensamt <sup>1</sup>	135,8	383,5	124,6	114,9
<b>Totalt</b>	<b>211,4</b>	<b>497,2</b>	<b>236,9</b>	<b>225,6</b>

<sup>1</sup>Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgår till 104,9 Mkr (124,0). Avskrivningar hänförliga till immateriella anläggningstillgångar uppgår till 48,7 Mkr (35,9 Mkr). Investering i MatHem i Sverige AB uppgår till 225,3 Mkr.

**Not 34 Händelser efter årets slut****Extern finansiering**

Efter räkenskapsårets slut har bolaget avtalat om att utöka bolagets externa kredit med ytterligare 100 Mkr kr för att tillgodose bolagets finansieringsbehov. Bolagets totala kredit uppgår därefter till 850 Mkr.

**Avslutad prestationsperiod långsiktigt incitamentsprogram LTI 2016**

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2016 löpte under perioden 1 maj 2016 till 30 april 2019. Tilldelning av totalt 2 636 aktier genomfördes den 2 maj, efter rapportperiodens slut, i enlighet med stämmobeslut om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden.

Uppsatta prestationskriterier gällande genomsnittlig försäljningstillväxt och ökad vinst per aktie under 2016-2019 uppnåddes inte, vilket medförde att inga optioner tilldelades deltagarna och att LTI 2016 därmed är avslutad.

**LTI 2019 och utnyttjande av bemyndigande att återköpa aktier**

I maj 2019 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2019 enligt samma struktur som LTI 2018. Ledande befattningshavare köper aktier inom LTI 2019 i mitten av juni. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 77,50 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2022 och april 2026.

Årsstämman i Clas Ohlson AB gav den 8 september 2018 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 860 000 aktier för att säkra företaget åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2019. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2019 har beräknats till 780 000 aktier. Hela åtagandet för LTI 2019 kan säkras genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats.

Bolagets innehav av Clas Ohlson aktier uppgick per den 30 april 2019 till 2 382 206 aktier motsvarande 4 procent av totala antalet registrerade aktier.





# Årsredovisningens undertecknande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Insjön 2019-06-26

**Kenneth Bengtsson**

Styrelseordförande

**Mathias Haid**

**Margareta Lehmann**

**Göran Näsholm**

**Charlotte Strömberg**

**Göran Sundström**

**Håkan Lundstedt**

**Anne Thorstvedt Sjöberg**

**Lotta Lyrå**

Vd och koncernchef

**Caroline Östning**

Arbetstagarrepresentant (Unionen)

**Lasse Zwetsloot**

Arbetstagarrepresentant (Handels)

Vår revisionsberättelse har avgivits 2019-06-30

**Deloitte AB**

**Kent Åkerlund**

Auktoriserad revisor

De finansiella rapporterna ska fastställas på årsstämman den 7 september 2019.

# Revisionsberättelse

**Till bolagsstämman i Clas Ohlson AB (publ)**  
**Organisationsnummer 556035-8672**

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2018-05-01 – 2019-04-30 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 83-91. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 72-122 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 30 april 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 30 april 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 83-91. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU. Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## Värdering av varulager

### Beskrivning av risk

Clas Ohlson redovisar per den 30 april 2019 ett varulager om 1 987 Mkr. Det utgör en väsentlig andel av koncernens tillgångar och är fördelat på ett stort antal artiklar spridda över 232 butiker och en distributionscentral. Varulagret värderas enligt lägsta värdets princip, vilket innebär det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Redovisning av varulager är förknippat med en hög grad av uppskattningar och bedömningar främst relaterat till inkurans, beräkning av omkostnadspålägg och volymbonusar. Därutöver har vi bedömt det som ett betydande område till följd av den stora transaktionsvolymen och komplexiteten till följd av spridning på ett stort antal lagerplatser. För ytterligare information hänvisas till avsnittet Riskbedömning och kontrollaktiviteter på sidan 90, uppskattningar och antaganden på sidan 102, koncernens redovisningsprinciper för varulager på sidan 105 och not 13.

### Våra granskningsåtgärder

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- Granskning av utformningen av kontrollmiljön i Clas Ohlsons processer för varulagerhantering och inköp.
- Granskning av Clas Ohlsons bedömningar och beräkningar av omkostnadspålägg.
- Granskning av metod för värdering av varulagret enligt lägsta värdets princip, och tillämpad modell för inkurans.
- Dataanalys över samtliga transaktioner i koncernens varulager från in- till utleverans för att säkerställa fullständighet.
- Deltagit på ett urval av inventeringar i butiker samt kontrollinventering av Clas Ohlsons distributionscentral i Insjön.
- Granskning att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpats och erforderliga upplysningar lämnas i årsredovisningen.

## Intäktsredovisning

### Beskrivning av risk

Koncernens försäljning per 30 april 2019 uppgår till 8 772,3 Mkr. Bolaget redovisar intäkter vid leverans av produkter då samtliga väsentliga prestationsåtaganden bedöms uppfyllda. I vår revision har vi fokuserat på redovisning av intäkter då det utgör en väsentlig post i bolagets resultaträkning och då intäkterna består av en stor mängd små transaktioner, i allt väsentligt till konsumenter via egna butiker och med kontant betalning. För ytterligare information hänvisas till avsnittet Riskbedömning och kontrollaktiviteter på sidan 90 och not 33 om redovisning i segment.

### Våra granskningsåtgärder

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till:

- Granskning av Clas Ohlsons process och utformning av kontrollmiljön för intäktsredovisning och kassahantering.
- Analytisk granskning av redovisad försäljning och avstämning av total försäljning på kvittotnivå med matchning mot transaktioner i varulager med hjälp av dataanalysverktyg.
- Granskning av Clas Ohlsons analys och kontroll av förändringar i bruttomarginal.
- Granskning av kassarutiner i ett urval av bolagets butiker.
- Granskning att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpats och erforderliga upplysningar lämnas i årsredovisningen.

### Avveckling av butiksnätet i Storbritannien och Tyskland

#### Beskrivning av risk

Under verksamhetsåret har Clas Ohlson fattat beslut om avveckling av butiksnätet utanför Norden. Till följd av detta har en avsättning om 210 Mkr redovisats i tredje kvartalet.

Att redovisa en avsättning innebär att företagsledningen har gjort väsentliga uppskattningar och bedömningar av de kostnader som avvecklingen av butiksnätet utanför Norden innebär. För ytterligare information hänvisas till avsnittet uppskattningar och antaganden på sidan 102 och not 22 om avsättningar.

### Våra granskningsåtgärder

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till:

- Genomgång av Clas Ohlsons process för att beräkna och underbygga en tillförlitlig uppskattning av beräknade kostnader.
- Analys av uppskattade kostnader mot faktiskt utfall.
- Granskning av ett urval av väsentlig indata i beräkningar.
- Granskning att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpats och erforderliga upplysningar lämnas i årsredovisningen.

### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-71 och 126-156. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information. Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

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

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta. Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

#### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2018-05-01 - 2019-04-30 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

#### Grund för uttalanden

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

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta



den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### **Revisorns ansvar**

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar).

Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

#### **Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten**

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 83–91 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

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

Deloitte AB utsågs till Clas Ohlson AB:s revisor av bolagsstämman 2018-09-08 och har varit bolagets revisor sedan 2013-09-07.

Insjön den 30 juni 2019  
Deloitte AB

Kent Åkerlund  
Auktoriserad revisor



# Hållbarhetsrapport 2018/19

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Clas Ohlson valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från den legala årsredovisningen avskild rapport.

I tabellen nedan framgår var kraven på hållbarhetsinformation rapporteras i denna integrerade års- och hållbarhetsredovisning.

Område	Beskrivning	Sidhänvisning
<b>Övergripande</b>	Affärsmodell	24-25
<b>Miljö</b>	Policy och miljöfrågor Risker och dess hantering inom miljöfrågor Mål och resultat relaterat till miljöfrågor	28-30 31, 80, 136 23, 128-129
<b>Sociala förhållanden och personal</b>	Policy och sociala frågor Risker och dess hantering inom sociala frågor Mål och resultat relaterat till sociala frågor	28-30 31, 81, 137 35-37
<b>Respekt för mänskliga rättigheter</b>	Policy och personalfrågor Risker och dess hantering inom personalfrågor Mål och resultat relaterat till personalfrågor	28-30 31, 80, 137 23, 44-45, 128
<b>Motverkande av korruption</b>	Policy för arbete inom antikorrupcion Risker och dess hantering inom antikorrupcion Mål och resultat relaterat till antikorrupcion	28-30 31, 80, 137 28, 129



Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten  
Till bolagsstämman i Clas Ohlson AB (publ), org.nr 556035-8672.

#### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för räkenskapsåret 2018-05-01 - 2019-04-30 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

#### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

#### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Insjön den 30 juni 2019  
Deloitte AB

Kent Åkerlund  
Auktoriserad revisor

## Åtta aktuella målområden

Hållbarhetsmålen har omarbetats under verksamhetsåret och utmynnat i åtta målområden för att på ett tydligt sätt reflektera och stödja vår strategi 100 år till. Såväl de tre särskilda fokusområdena (se sidan 31) som de delar som omfattas av de omarbetade målen har identifierats i vår väsentlighetsanalys som genomfördes våren 2018.

### 1. ETT HÅLLBART ERBJUDANDE

Vi vill förenkla människors vardag i hemmet genom en kombination av produkter, rådgivning och kompletterande tjänster. Vi fortsätter att utveckla ett sortiment som stödjer en hållbar livsstil, stimulerar återanvändning, förlänger livet på befintliga produkter och eftersträvar att produkter ska kunna återvinnas i slutet av sin livscykel. Vi kommer också att utöka tjänsteerbjudandet till våra kunder för att bidra till en cirkulär ekonomi. Bland annat genom Clas Fixare, samarbetet med Vinden, samt våra uthyrningstjänster.

Vi behåller vårt mål att andelen mer hållbara produkter ska uppgå till minst 25 procent av försäljningen 2020. Kriterierna för produkter för en mer hållbar livsstil har uppdaterats och en avancerad modell specifik för Clas Ohlson har tagits fram för att göra bedömningen. På produktsidan kommer fokus 2019/20 bland annat att ligga på att klassificera om produkter utifrån den nya modellen, implementera den plaststrategi som sattes under året, utöka andelen hållbara elektroniska produkter samt definiera en strategi för trä och papper.



### 2. EN ANSVARSFULL LEVERANTÖRSKEDJA

Majoriteten av de produkter vi säljer tillverkas i länder där det finns en förhöjd risk för avvikelser från vår uppförandekod. Därför är det viktigt att vi tar ansvar i vår leverantörskedja. Vårt mål är att alla leverantörer ska leva upp till våra krav utan allvarigare avvikelser. Utmaningen, som vi fortsatt arbetar med, är att uppnå beständig förändring i leverantörsledet och inte kortsiktiga förbättringar som en följd av en revision. Vi tittar därför på hur vi kan bidra ytterligare till långsiktig förbättring hos våra leverantörer genom ett första pilotprojekt avseende ett närmare samarbete med en handfull fabriker.

Vi ser ökade krav på spårbarhet i leverantörskedjan och kommer under året att definiera Clas Ohlsons ansvarsnivå i vår leverantörskedja gällande underleverantörer. Vi deltar även tillsammans med flera andra företag i ett nationellt projekt, SLEEP, som drivs av Chalmers tekniska högskola med fokus på hållbar nyproduktion av elektronik, spårbarhet, konfliktmineraler, återanvändning och materialåtervinning.



### 3. ETT HÅLLBART KUNDMÖTE

Vi brinner för att förenkla livet i varje hem och lösa våra kunders problem på ett hållbart sätt. Det är i vårt möte med kunden, i fysisk butik eller online, som vi kan vägleda våra kunder att välja det hållbara alternativet. Därför är det viktigt att hållbarhet är integrerat i allt vi gör och att våra medarbetare som möter kunden kan hjälpa och guida kunden till hållbara val och lösningar.

Framåt kommer vi att öka kunskapen i hållbarhetsfrågor hos våra medarbetare i butik, informera våra kunder tydligare, samt mäta varumärkespositionen inom hållbarhet. "Härifrån till hållbarheten" är ett sätt att kommunicera vårt hållbarhetsarbete, vilket kommer att förstärkas ytterligare under kommande verksamhetsår.



### 4. EN ATTRAKTIV OCH HÅLLBAR ARBETSGIVARE

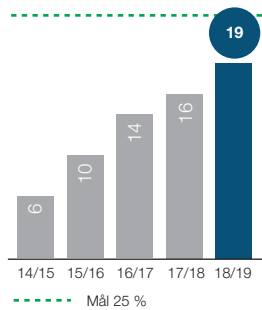
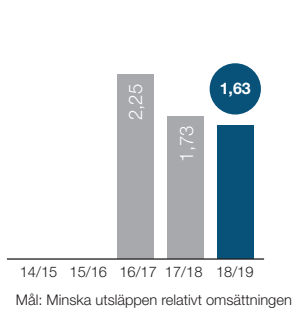
Hållbarhetsfrågorna är viktiga för Clas Ohlson som arbetsgivare. Förmågan att attrahera och behålla duktiga medarbetare är fundamentala för vår konkurrenskraft och när kampen om arbetskraft blir allt hårdare blir det ännu viktigare för oss att vara ett värderingsstyrt och hållbart bolag. Vi har nolltolerans mot diskriminering. Mångfaldsfrågan är viktig för oss, eftersom vi vill och behöver spegla vår kundbas. Under verksamhetsåret har vi satt ett mål på internationell mångfald: 15 procent av våra medarbetare ska ha bakgrund i ett annat land än det som de nuvarande arbetar i. På sikt kommer målet att höjas till 20 procent.

Vi fortsätter arbeta med att öka frisknärvaron, att ha en jämn fördelning mellan män och kvinnor i alla grupper och på alla nivåer, samt att vara en inkluderande organisation där vi respekterar varandra och agerar i enlighet med vår kultur och värdegrund.

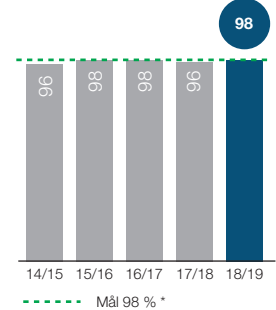




Produkter för en mer hållbar livsstil, andel av försäljning, %

CO<sub>2</sub>-utsläpp, gram CO<sub>2</sub> relativt vår omsättning

Andel leverantörer som möter kraven i uppförandekoden utan allvarigare avvikelse, %



\* Målet justerades under året till 100 %.

## 5. SÄKERSTÄLLA EFTERLEVAND AV LAGAR OCH REGLER SAMT HÖG AFFÄRSETIK

Clas Ohlson har en stark företagskultur vilken är utgångspunkten för att vara ett betydelsefullt och förtroendeingivande varumärke och företag. Vår uppförandekod och affärsetiska riktlinjer definierar de krav och förhållningssätt som såväl medarbetare som samarbetspartners förväntas leva upp till.

Fokus framåt är att genom information och fortsatta utbildningsinsatser, internt och med externa samarbetspartners, säkerställa nolltolerans mot korruption och att våra standarder för affärsetik efterlevs. Oannonserade revisioner kommer att genomföras med jämna mellanrum.



## 6. VÅR ROLL I SAMHÄLLET SKA BIDRA TILL CLAS OHLSONS MÅL ATT VARA ETT MENINGSFULLT OCH TROVÄRDIGT VARUMÄRKE OCH FÖRETAG

Vi fokuserar vårt sociala ansvarstagande på initiativ som är verksamhetsnära, inkluderar barns rättigheter och stöder FN:s barnrättsprinciper. Vårt sociala ansvarstagande är och bör vara nära länkat till vår verksamhet – då är det mest effektivt och trovärdigt. Då kan vi även stärka förtroendet och engagemanget hos våra ägare, medarbetare, kunder och andra intressenter.

Framåt fortsätter vi fokusera på initiativ via Stiftelsen Clas Ohlson Foundation samt våra strategiska partnerskap med bland annat World Childhood Foundation och Rädda Barnen, där utbildning av våra leverantörer i Kina och medarbetare på hemmamarknader är en viktig del för att nå vårt mål.



## 7. MINSKA KOLDIOXIDUTSLÄPP I VÅR VERKSAMHET

När vi fortsätter växa som bolag är det viktigt att våra utsläpp inte ökar i samma takt. Energianvändningen i våra fastigheter och butiker behöver vara så effektiv som möjligt och vi främjar användningen av el och värme från förnybara energikällor för att på bästa sätt kunna stödja en klimateffektiv distribution till slutkund. Vi har under året satt ett mål på energieffektivitet: 30 procent energieffektivisering till 2030 med 2014 som basår.

Då produkter är en stor del av vår kärnverksamhet, är vår miljöpåverkan förknippad med transporter av dessa. Vi fortsätter öka fyllnadsgrad i containrar genom samlastning av produkter i Asien. Detsamma gäller fyllningsgrad på våra transporter från distributionscentralen ut till butik.

Den ökande e-handeln påverkar kundernas förväntningar att snabbt kunna få produkter levererade hem till dörren och det blir därför allt viktigare för oss att förstå och hantera miljöpåverkan från olika försäljnings- och distributionskanaler. Vi ställer höga krav på våra distributörer för hemleverans för att kunna möjliggöra fler miljövänliga alternativ till våra kunder. Genom innovativa samarbeten, exempelvis med MatHem, kan vi optimera transportflöden och minska våra utsläpp.



## 8. EFFEKTIVA OCH HÅLLBARA FÖRPACKNINGAR I HELA VÅR VÄRDEKEDJA

Förpackningar finns i hela vår värdekedja och det är därför viktigt att effektivisera hela förpackningskedjan från designfas, hela vägen ut till butik eller direkt hem till våra kunder. Detta mål involverar flera funktioner inom bolaget såsom distributionscentral, logistikavdelning, inköpskontor i Kina samt produktutveckling- och designteam.

Vi effektiviserar och gör kedjan mer hållbar genom att minska användningen av förpackningsmaterial, genom att välja rätt material och ser till att förpackningarna går att återvinna. Detta arbete sker internt och tillsammans med våra leverantörer. Till vår hjälp har vi vår nya modell för att bedöma hållbara produkter, som även inkluderar förpackningar. Under 2019/20 ska alla förpackningar kunna återvinnas, i enlighet med vår nya plaststrategi som antogs under verksamhetsåret.



## Vår värdekedja

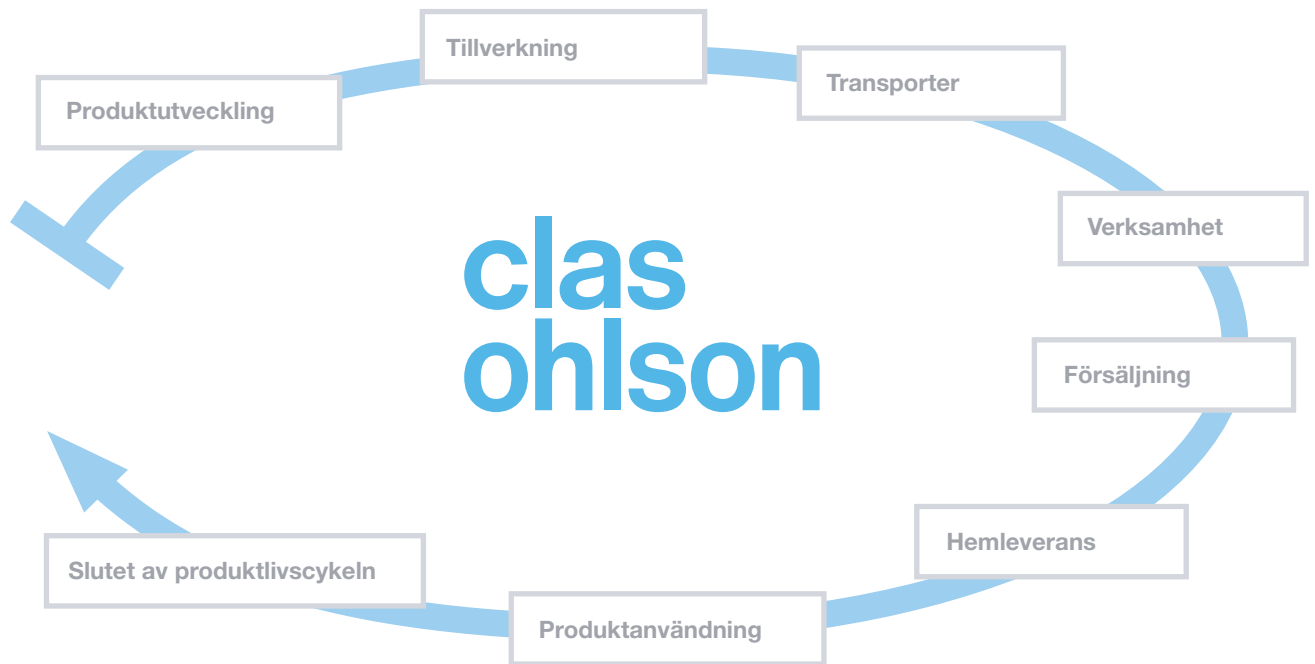
Vi tar ansvar för hela verksamheten och integrerar vårt hållbarhetsarbete i hela vår värdekedja för att säkra att den långsiktigt ska bli så resurseffektiv som möjligt. För att hantera vår positiva och negativa påverkan på ett effektivt sätt måste vi arbeta med de mest väsentliga frågorna genom hela värdekedjan.

Vårt ansvar sträcker sig utanför vår egen verksamhets direkta påverkan och omfattar också vår påverkan via våra affärsrelationer med till exempel leverantörer, transportörer, strategiska samarbetspartners och kunder.

Vi har olika stor möjlighet att påverka de olika delarna av värdekedjan. Vi jobbar ständigt med hela värdekedjan för att hitta risker och möjligheter för att skapa värde för våra intressenter.

	Produktutveckling	Tillverkning	Transporter	Verksamhet
<b>OMRÅDE</b>	Tillsammans med strategiska leverantörer för våra egna varumärken.	70 procent av produkterna tillverkas i Asien.	1 367 miljoner tonkilometer produkttransporter.	Cirka 5 000 medarbetare i sex länder.
<b>FRÅGOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vatten och energieffektivitet</li> <li>Mer hållbara material</li> <li>Förpackningar</li> <li>Återvinningsmöjligheter</li> <li>Funktionalitet</li> <li>Produktivslängd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uppförandekod och kvalitetskrav</li> <li>Anti-korruption och mutor</li> <li>Mänskliga rättigheter på nya och befintliga marknader</li> <li>Migrantarbetsituationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utsläpp av CO<sub>2</sub> och energiförbrukning</li> <li>Transporteffektivitet</li> <li>Fyllnadsgrad och samlastning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kompetensutveckling</li> <li>Mångfald</li> <li>Hälsa och välbefinnande</li> <li>Unga medarbetare</li> <li>Energieffektivitet och avfall</li> <li>Anti-korruption och mutor</li> </ul>
<b>VÄRDESKAPANDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskad påverkan från produkter under användning och vid återvinning</li> <li>Relevanta och unika produkter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förbättrade förhållanden för leverantörer, deras anställda och familjer och det lokala samhället</li> <li>Ökat förtroende för varumärket Clas Ohlson</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp</li> <li>Mer kostnadseffektiva transportlösningar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Högpresterande organisation</li> <li>Attraherar och behåller duktiga medarbetare</li> <li>Ökat medarbetar-engagemang</li> <li>Kompetensutveckling inom bl.a. affärsetik</li> </ul>
<b>MÖJLIGHET ATT PÅVERKA</b>	MEDIUM	MEDIUM	MEDIUM	HÖG

## VÄRDEKEDJA



	Försäljning	Hemleverans	Produktanvändning	Slutet av produktlivscykeln
<b>OMRÅDE</b>	232 butiker i fyra länder och e-handel i fem länder.	Möjliggöra miljövänliga alternativ för hemleverans av våra e-handelsprodukter.	Produkter med bra miljöprestanda till attraktivt pris möjliggör för kunder att leva mer hållbart.	Medverkan i insamlings- och återvinningssystem.
<b>FRÅGOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillgänglighet av produkter med bra miljöprestanda</li> <li>Information om produkter och tjänster för en mer hållbar livsstil som bidrar till en cirkulär ekonomi</li> <li>Energieffektivitet i butik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verka för begränsning av CO<sub>2</sub>-utsläpp i logistikkedjan</li> <li>Transporteffektivitet, optimering och samlastning</li> <li>Utökad utbud för konsumenterna av miljövänliga leveransalternativ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produktlivslängd</li> <li>Miljöpåverkan under produktlivscykeln</li> <li>Farliga kemikalier</li> <li>Produktsäkerhet</li> <li>Tjänster för en mer hållbar livsstil och cirkulär ekonomi</li> <li>Reservdelar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avfall</li> <li>Återvinning</li> <li>Återanvändning</li> <li>Producentansvar och insamlingsystem</li> <li>Kemikalier</li> <li>Information och utbildning avseende miljö och nedskräpning</li> </ul>
<b>VÄRDESKAPANDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lojala kunder</li> <li>Engagerade medarbetare</li> <li>Attraktivt, unikt och relevant produkterbjudande</li> <li>Minskad driftskostnad</li> <li>Ökad information om miljöpåverkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp</li> <li>Attraktivt och relevant utbud med miljövänligt transportalternativ som konkurrensfördel</li> <li>Lojala kunder</li> <li>Engagerade medarbetare och samarbetspartners</li> <li>Ökad information om miljöpåverkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förlängd produktanvändning</li> <li>Högt förtroende för produkter</li> <li>Mindre avfall och ökad resurseffektivitet</li> <li>Mindre kemikalier i miljön</li> <li>Minskad energiförbrukning och CO<sub>2</sub>-utsläpp</li> <li>Kostnadsbesparing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindre avfall och ökad materialåtervinning</li> <li>Mindre kemikalier i miljön</li> </ul>
<b>MÖJLIGHET ATT PÅVERKA</b>	HÖG	MEDIUM	MEDIUM	MEDIUM

## Clas Ohlsons bidrag till de Globala målen

Inom ramen för de Globala målen för hållbar utveckling (Sustainable development goals - SDG) har världen enats om att utrota extrem fattigdom, minska ojämlikheterna, lösa klimatkrisen samt främja fred och rättvisa. Den här visionen kan vi förverkliga genom gemensamma ansträngningar inom alla samhällssektorer. Clas Ohlson ska bidra med sin del genom att arbeta strategiskt med våra viktigaste hållbarhetsfrågor. Under verksamhetsåret har vi kartlagt de Globala målen utifrån våra verksamhetsområden. De Globala målen har diskuterats i såväl koncernledningen som i styrelsen och vi har kopplat våra nya hållbarhetsmål till ett flertal av de Globala målen. Se våra nya hållbarhetsmål på sidorna 128-129.

Tabellen visar hur vårt hållbarhetsarbete stödjer de Globala mål som vi valt att fokusera på.

Globalt mål	Delmål	Hur Clas Ohlson bidrar till målet
<b>4. God utbildning för alla</b>	4.7 Utbildning för hållbar utveckling och globalt medborgarskap.	Utbildning öppnar en värld av möjligheter som gör det möjligt för var och en av oss att bidra till ett hållbart samhälle. Genom utbildningsverktyget QuizRR utbildas fabriksarbetare i sina skyldigheter och rättigheter. Tillsammans med CCR CSR engagerar vi våra leverantörer i att utbilda migrantarbetare i föräldraskap och deras samt deras barns rättigheter och välbefinnande. Läs mer på sidan 45. Sedan våren 2019 informerar och utbildar vi, tillsammans med World Childhood Foundation, våra medarbetare i att identifiera och förebygga att barn blir utsatta för våld och sexuella övergrepp. Läs mer på sidan 8.
<b>5. Jämställdhet</b>	5.5 Säkerställ fullt deltagande för kvinnor i ledarskap och beslutsfattande.	Jämställdhet mellan kvinnor och män är en förutsättning för en hållbar och fredlig utveckling. Läs om vårt arbete med jämställdhetsfrågor och mål på könsfördelning i alla grupper och alla nivåer på sidorna 34-35.
<b>7. Hållbar energi för alla</b>	7.2 Öka andelen förnybar energi i världen.	Tillgång till hållbar, tillförlitlig och förnybar energi och rena bränslen är en förutsättning för att kunna möta flera av de utmaningar världen står inför idag. Läs om energieffektivitet i våra butiker på sidan 53 och utsläpp från transporter på sidorna 64-65.
<b>8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt</b>	8.4 Förbättra resurseffektiviteten i konsumtion och produktion. 8.5 Full sysselsättning och anständiga arbetsvillkor med lika lön för alla. 8.7 Utrota tvångsarbete, människohandel och barnarbete. 8.8 Skydda arbetstagares rättigheter och främja trygghet och säker arbetsmiljö för alla.	Genom att skydda arbetstagares rättigheter och främja en säker arbetsmiljö för alla skapar vi förutsättningar för en hållbar ekonomisk tillväxt. Läs om vårt arbete med att utbilda fabriksarbetare i Kina genom utbildningsverktyget QuizRR på sidan 45.  Läs om vårt arbete med revisioner på fabriker i högriskländer och vårt samarbete med Sedex på sidorna 44-45.
<b>10. Minskad ojämlikhet</b>	10.3 Säkerställ lika rättigheter för alla och utrota diskriminering.	Ett jämlikt samhälle bygger på principen om allas lika rättigheter och möjligheter oberoende av t.ex. kön, etnicitet, religion, funktionsvariation, ålder och annan ställning. Mångfald bidrar till kreativitet och innovationskraft, vilket också hjälper oss att möta våra kunder på bästa sätt. Läs om vårt mångfaldsarbete på sidorna 34-35.



Globalt mål	Delmål	Hur Clas Ohlson bidrar till målet
<b>12. Hållbar konsumtion och produktion</b>	<p>12.2 Hållbar förvaltning och användning av naturresurser.</p> <p>12.4 Ansvarsfull hantering av kemikalier och avfall.</p> <p>12.5 Minska mängden avfall markant.</p> <p>12.8 Öka allmänhetens kunskap om hållbara livsstilar.</p>	<p>Dagens produktion och konsumtion av produkter bidrar till ett kraftigt överutnyttjande av resurser, och vårt totala klimatavtryck är idag betydligt större än jordens kapacitet.</p> <p>Vi har ett långsiktigt mål att skapa en resurseffektiv värdekedja och vi vill hjälpa våra kunder att leva mer hållbart. Läs om våra nya hållbarhetsmål som inkluderar lösningar för en hållbar livsstil, utökade tjänster samt effektiva och hållbara förpackningar på sidorna 128-129.</p> <p>Läs om vårt arbete med kemikalier och vår uppdaterade modell för att bedöma hållbara produkter på sidorna 40-41 och 46.</p>
<b>13. Bekämpa klimatförändringarna</b>	<p>13.3 Öka kunskap och kapacitet för att hantera klimatförändringarna.</p>	<p>Klimatförändringarna är ett faktum och vi behöver agera nu. Genom att skapa medvetenhet vad gäller klimatet och hitta innovativa, cirkulära lösningar på hur detta kan hanteras, kan vi göra skillnad. Läs om våra nya mål som avser hållbara produkter och tjänster som bidrar till en cirkulär ekonomi på sidan 128. Vi ökar kunskap hos skolelever avseende miljö och återvinning genom Batterijakten. Läs mer på sidan 40.</p>
<b>14. Hav och marina resurser</b>	<p>14.1 Minska föroreningarna i haven.</p>	<p>Åtta miljoner ton plast hamnar i haven varje år och vi behöver hjälpas åt att minska föroreningarna i havet. Läs om vår nya plaststrategi på sidorna 9 och 46.</p>
<b>16. Fredliga och inkluderande samhällen</b>	<p>16.2 Skydda barn mot övergrepp, utnyttjande, människohandel och våld.</p> <p>16.5 Bekämpa korruption och mutor.</p>	<p>Varaktiga framsteg kan inte nås i en kontext präglad av konflikt och våld. Vi har tidigare samarbetat med Ecpat för att säkra att våra interna policyer och processer håller en hög etisk nivå på detta område. Vi arbetar fortsatt aktivt med att sprida kunskap internt om dessa policyer och skrivningar. Vi kommer att installera Netclean, ett verktyg för att stoppa bilder på sexuella övergrepp på barn på samtliga datorer i koncernen.</p> <p>Läs om vårt nu pågående samarbete med World Childhood Foundation som verkar mot våld och sexuella övergrepp mot barn på sidan 8.</p> <p>Ett ansvarsfullt och inkluderande sätt att arbeta på, fritt från korruption och med hög affärsetik, förväntas av varje enskild medarbetare på och samarbetspartner till Clas Ohlson. Läs mer om vår nolltolerans mot korruption och mutor på sidorna 28-29 och 129.</p>
<b>17. Genomförande och globalt partnerskap</b>	<p>17.16 Stärk det globala partnerskapet för hållbar utveckling</p>	<p>Världen är idag mer sammankopplad än någonsin tidigare och det är genom samarbete med andra aktörer som vi kan göra skillnad på riktigt. Läs mer om våra samarbeten med Rädda Barnen, QuizRR, World Childhood Foundation och Sedex på sidorna 8, 45 och 129.</p>

Kommentar: svensk översättning av de Globala målen är hämtad på [www.globalamalen.se](http://www.globalamalen.se), som drivs av UNDP (FN:s utvecklingsprogram).

## De Globala målen ur ett barnrättsperspektiv

Under många års tid har Clas Ohlson haft ett barnrättsfokus för vårt sociala ansvarstagande. Vår uppförandekod innefattar FN:s barnrättsprinciper och i de affärsetiska riktlinjerna inkluderas bland annat hur vi förväntas agera om vi på en affärsresa misstänker övergrepp mot barn. Vi fokuserar vårt sociala ansvarstagande på initiativ som är verksamhetsnära, inkluderar barns rättigheter och stöder FN:s barnrättsprinciper. Barnrättsfokusets har en direkt koppling till vår spelplan, hemmet, och alla barns rätt till ett tryggt hem och uppväxt. Att se den påverkan vi har utifrån framtida generationers perspektiv bidrar till vår långsiktiga agenda.

Illustrationen visar hur vårt hållbarhetsarbete inom barnrättsfrågor stödjer de Globala mål som vi valt att fokusera på.



### 3 HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE

– Clas Ohlson vill vara en arbetsgivare som skapar förutsättningar och möjligheter att ha balans i livet, där man enkelt kan förena familj- och arbetsliv.

### 4 GOD UTBILDNING FÖR ALLA

– Vi samarbetar med Rädda Barnen och CCR CSR, vilket inkluderar stödprogram och utbildning för föräldrar, men även samhällsstöd för migrantarbetare och deras barn samt etableringen av barnsäkra områden på två fabriker. Utbildningsmaterialet finns även i QuizRR.  
– Stiftelsen Clas Ohlson Foundation stödjer under 2018/19 Insjöns grundskola samt Ung Företagsamhet.

### 6 RENT VATTEN OCH SANITET

– Stiftelsen Clas Ohlson Foundation gav en engångsdonation till Rädda Barnens katastrofinsats efter cyklonen i Moçambique i mars 2019.

### 8 ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT

– Clas Ohlson har länge arbetat förebyggande med frågor kring barnarbete, både genom det revisionsarbete vi gör i Kina samt genom utbildning av CCR CSR (Rädda Barnen), där även våra kontor i Kina fick utbildning under verksamhetsåret.

### 10 MINSKAD OJÄMLIKHET

– Över 15 miljoner barn i Kina beräknas vara åtskilda från sina föräldrar och lämnade på landsbygden när föräldrarna arbetar i fabriker runt städerna. Vårt strategiska samarbete med Rädda Barnen och deras CSR-center i Kina har som mål att förbättra situationen för migrantarbetande föräldrar och deras barn.  
– Våra interna mångfaldsmål, arbete med jämställdhet och nolltolerans mot diskriminering gynnar individen och kommande generationers möjligheter.

### 12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION

– Lagstiftningen ställer hårda krav avseende leksaker, men vi ställer högre krav än vad som förväntas när det kommer till produktsäkerhet, då vi även testar samtliga produkter som inte klassas som leksaker men som används av barn.

### 13 BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGARNA

– Batterijakten är en informationskampanj och tävling som startade 2013 med syftet att tidigt göra barn medvetna om vikten av att återvinna batterier för såväl miljöns som vår egen hälsas skull. Därmed bidrar vi till en positiv förändring vad gäller återvinning och utbildning. 2019 medverkade nästan 170 000 skolelever i Sverige och Norge.  
– Vidare arbetar vi med att säkra mer hållbara transporter för e-handel, minskade energianvändning och CO<sub>2</sub>-utsläpp, Fossilfritt Sverige etc., vilket bidrar till att värna planeten för kommande generationer.

### 16 FREDLIGA OCH INKLUDERANDE SAMHÄLLEN

– Vi samarbetar med World Childhood Foundation, som grundades för att stärka barns rätt till en trygg och kärleksfull barndom, och för att särskilt arbeta med att förbättra levnadsvillkoren för barn som riskerar att bli utsatta för våld eller sexuella övergrepp. Utöver finansiellt stöd omfattar samarbetet möjligheten för Clas Ohlsons medarbetare att gå en frivillig utbildning i hur man förebygger våld och sexuella övergrepp mot barn genom att vara en "viktig vuxen".  
– Netclean kommer i början av 2019/20 att installeras på samtliga datorer i koncernen för att stoppa material som visar sexuella övergrepp på barn.

## Riskområden utifrån ett hållbarhetsperspektiv

Vår affärsmodell medför risker som i varierad omfattning kan påverka människor, miljö och samhälle på ett negativt sätt. Dessa risker kan påverka Clas Ohlsons anseende som ett meningsfullt och trovärdigt företag och varumärke om de inte hanteras på rätt sätt. De kan också påverka det förtroende som medarbetare har för oss som arbetsgivare, vår marknadsposition, orsaka produktions- och leveransstörningar samt oförutsedda kostnader och lagbrott. Att identifiera miljömässiga-, sociala-, mänskliga rättighets- och anti-korruptionsrisker är en integrerad del av vårt hållbarhetsarbete och riskhanteringen sker systematiskt och integrerat i verksamheten. För mer information om koncernens risker, se avsnittet Risker och osäkerhetsfaktorer på sidorna 78-81.

MILJÖ			
OMRÅDE	RISKBESKRIVNING	POTENTIELL PÅVERKAN	HANTERING
<b>RÅVAROR</b>	<p>Ej optimerad användning av icke-förnybara resurser</p> <p>Ineffektiv användning av råvaror för produkter och förpackningar, hos leverantörer och i Clas Ohlsons verksamhet</p>	<p>Konsekvenser hänförliga till materialkostnader som påverkar prissättningen av produkterna</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ersätta fossilbaserade material med mer hållbara alternativ</li> <li>Minska materialanvändning</li> <li>Använda material med mindre miljöpåverkan</li> <li>Öka användning av återvunna material</li> <li>Öka möjligheter till återvinning</li> </ul>
<b>UTSLÄPP</b>	<p>Koldioxidutsläpp till följd av elförbrukning vid användning av våra produkter</p> <p>Koldioxidutsläpp från transporter</p> <p>Koldioxidutsläpp som uppkommer i verksamheten</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Påverkan på miljö och klimat</p> <p>Minskad tillgång på råvaror för framtida behov</p> <p>Störningar i produktion, verksamhet och kunders köpbeteende till följd av extrema väderförhållanden och därmed ökade kostnader</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Energieffektiva produkter</li> <li>Produkter och tjänster som bidrar till en cirkulär ekonomi</li> <li>Fasa ut engångsartiklar och mindre hållbara produkter eller kategorier av produkter</li> <li>Energieffektiva butiker, kontor, lager och lokaler</li> <li>Ersätta fossilbaserade material med mer hållbara alternativ</li> <li>Minska koldioxidutsläppen relativt vår omsättning</li> <li>Öka fyllnadsgraden genom samlastning av gods och anpassa till mer hållbara logistiksystem</li> </ul>
<b>KEMIKALIER</b>	<p>Risk för föroreningar av mark och vatten</p> <p>Hälsorisker vid tillverkning, hantering och användning av produkter hos leverantörer och i Clas Ohlsons verksamhet</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Påverkan på arbetsmiljö</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begränsa potentiellt farliga kemikalier i produkterna</li> <li>Tillämpa ramverk för hantering av kemikalier anpassat till EU-lagstiftningen RoHS och Reach</li> <li>Tillämpa försiktighetsprincipen genom Clas Ohlsons kemikaliekraV, som definierar både generella och produktspecifika krav och som uppdateras årligen</li> </ul>
<b>UTTJÄNTA PRODUKTER</b>	<p>Ineffektiv användning av produkter och kort livslängd ökar efterfrågan på råvaror</p> <p>Lågt värde från materialåtervinning</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Långsiktigt arbeta med att höja kvalitén på produkter för att förlänga livslängd och produktdesign i syfte att verka för mer hållbara material och underlätta återvinning</li> <li>Tillhandahålla reservdelar och lösningar för reparationer</li> <li>Erbjuda produkter med flera användningsområden samt hyr- och delnings tjänster som minskar avfall</li> <li>Insamlingsinitiativ</li> <li>Erbjuda lösningar som förlänger produkters livslängd, underlättar insamling, återanvändning och återvinning</li> </ul>



## SOCIALA FÖRHÅLLANDEN, MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER OCH MEDARBETARE

OMRÅDE	RISKBESKRIVNING	POTENTIELL PÅVERKAN	HANTERING
<b>ARBETSFÖRHÅLLANDEN OCH MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER</b>	<p>Risk för brott mot rätten till föreningsfrihet, rättvisa löner, säkerhet, diskriminering och tillgång till socialförsäkringssystem hos leverantörer i högriskländer</p> <p>Risk för tvångsarbete och barnarbete hos leverantörer i högriskländer</p> <p>Familjer som påverkas negativt av arbetskraftsmigration</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Transparens gällande produkternas påverkan påverkar konsumenternas köpbeslut</p> <p>Samarbeten med leverantörer måste avslutas</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsolidera och fokusera på strategiska leverantörer</li> <li>Utbilda såväl fabriksarbetare som ledning hos våra leverantörer</li> <li>Kontrollera efterlevnad av uppförandekoden samt följa upp avvikelser</li> <li>Kontrollera potentiella leverantörer utifrån kraven i uppförandekoden innan eventuellt samarbete inleds</li> <li>Avstå från att inleda samarbete om allvarliga avvikelser påträffas</li> <li>Säkra förbättringar av arbetsförhållanden över tid hos våra leverantörer</li> <li>Satsningar för barns rättigheter</li> </ul>
<b>HÄLSA OCH SÄKERHET</b>	<p>Produktsäkerhet, konsumentssäkerhet och hälsa vid användning av produkterna</p> <p>Arbetsplatsolyckor och stressrelaterade hälsosfaktorer bland medarbetare</p> <p>Arbetsplatsolyckor hos leverantörer</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Kostnader relaterade till avbrott i verksamheten till följd av sjukskrivningar</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Känna ansvar för samtliga medarbetare och underleverantörer som arbetar i Clas Ohlsons verksamhet</li> </ul>
<b>KOMPETENS</b>	<p>Risk för att vi inte förbereder våra medarbetare inför övergången till en snabb digital utveckling</p> <p>Risk för att vi inte lyckas rekrytera och ta vara på talanger</p>	<p>Begränsad tillgång till förmågor</p> <p>Försämrat anseende</p> <p>Ett varumärke som inte är relevant som arbetsgivare och/eller ett erbjudande som inte är attraktivt</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillämpa gemensamma policyer och processer för kompetensutveckling och ersättning</li> <li>Kompetensmappning</li> <li>Målstyrd individutveckling</li> <li>Ledarskapsutveckling</li> </ul>
<b>MÅNGFALD</b>	<p>Risk för diskriminering och att vi inte bidrar till ett inkluderande samhälle</p>	<p>Begränsad tillgång till förmågor</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nolltolerans mot diskriminering</li> <li>Jämställdhetsmål</li> <li>Tillämpa gemensamma policyer för mångfald</li> <li>Rekrytera för ökad mångfald</li> </ul>
<b>SEKRETESS OCH SÄKERHET</b>	<p>Kunders rätt till integritet och sekretess vid köp och som medlemmar i lojalitetsprogrammet</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillämpa informationssäkerhetspolicy och hantera personuppgifter enligt gällande lagstiftning</li> <li>Nya, digitala verktyg gör det enkelt för kunderna att ändra och ta del av personuppgifter</li> </ul>

## ANTIKORRUPTION

OMRÅDE	RISKBESKRIVNING	POTENTIELL PÅVERKAN	HANTERING
<b>MUTOR I LEVERANTÖRSKEDJAN</b>	<p>Korruption, bland leverantörer och medarbetare, som hotar den ekonomiska och sociala stabiliteten i samhället, särskilt i högriskländer</p>	<p>Regulatoriska konsekvenser</p> <p>Hinder för etablering i nya inköpsregioner</p> <p>Ökade kostnader</p> <p>Brister i kvalitet och leveranser</p> <p>Försämrat anseende</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillämpa de affäretiska riktlinjerna, som är en del av vår uppförandekod, och rapportera misstänkta avvikelser</li> <li>Utbilda ledande befattningshavare, medarbetare som arbetar med inköp, avtal av större värde och agenter i Asien</li> <li>Extern anonym visselblåstjänst implementerad</li> <li>Nolltolerans mot korruption</li> </ul>

## GRI Standards Index

Clas Ohlson rapporterar sitt hållbarhetsarbete enligt riktlinjerna för GRI standarden för nionde året i rad. Den årliga rapporten beskriver våra hållbarhetsområden samt relevanta mål och nyckeltal kopplade till dessa områden.

GRI-indexet ger hänvisningar beträffande standardupplysningar om företaget och bolagsstyrning, samt upplysningar om Clas Ohlsons väsentliga aspekter. Sidhänvisning avser årsredovisningen eller hemsidan.

Med undantag för energiförbrukning och transporter avser all data verksamhetsåret 2018/19.

Som undertecknare av FN:s Global Compacts tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrättsvillkor, miljö och korruption utgör års- och hållbarhetsredovisningen Clas Ohlsons statusrapport (Communication on Progress – COP).

STANDARDUPPLYSNINGAR 2016		
GRI	UPPLYSNING	HÄNVISNING
102-1	Organisationens namn	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-2	Verksamhet, varumärken, produkter och tjänster	Affärsmodell, s. 24-25, Förvaltningsberättelse, s. 72
102-3	Lokalisering av organisationens huvudkontor	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-4	Länder där organisationen är verksam	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-5	Ägarstruktur och bolagsform	Förvaltningsberättelse, s. 74-75
102-6	Marknader där organisationen är verksam	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-7	Organisationens storlek	Förvaltningsberättelse, s. 73
102-8	Information om medarbetare	Medarbetare, s. 32, 35
102-9	Organisationens leverantörskedja	Ett unikt kunderbudande, s. 44
102-10	Väsentliga förändringar i organisationen och dess leverantörskedja under redovisningsperioden	Tio år i sammandrag, s. 150-151
102-11	Tillämpning av försiktighetsprincipen	Hållbarhetsrisker, s. 136-137, Risker och osäkerhetsfaktorer s. 78-81
102-12	Externa regelverk, standarder och principer som organisationen omfattas av/stödjer	Ordföranden har ordet, s. 82
102-13	Medlemskap i organisationer	about.clasohlson.com
STRATEGI		
102-14	Uttalande från vd och koncernchef	Vd-kommentar, s. 11
102-15	Nyckelpåverkan, risker och möjligheter	Risker och osäkerhetsfaktorer, s. 78-81, Hållbarhetsrisker, s. 136-137
ETIK OCH INTEGRITET		
102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	Styrning och ansvar, s. 24-28
102-17	Mekanismer för råd och kommunikation avseende etik	Styrning och ansvar, s. 24-28

GRI	UPPLYSNING	HÄNVISNING
<b>STYRNING</b>		
102-18	Organisationens bolagsstyrning	Styrning och ansvar, s. 24-26, Bolagsstyrning, s. 83-91, Styrelse, s. 92-93
102-20	Ansvar för miljö, ekonomiska och sociala frågor på ledningsgruppsnivå	Styrning och ansvar, s. 28-30
102-27	Samlade kunskapen hos högsta beslutande organ	Styrelse, s. 92-93, Ledande befattningshavare, s. 94-95
102-29	Identifiering och hantering av ekonomisk, miljömässig och social påverkan	Hållbarhetsrisker, s. 136-137
102-30	Effektivitet i riskhanteringsprocessen	Risker och osäkerhetsfaktorer, s. 78-81
102-31	Översyn av ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor	Vår värdekedja, s. 130-131, Väsentlighetsanalys, s. 31, 128-129
<b>INTRESSENTENGAGEMANG</b>		
102-40	Intressentgrupper	Intressenternas förväntningar, s. 16-17
102-41	Andel av totala arbetsstyrkan som omfattas av kollektivavtal	I genomsnitt omfattas 96 % av Clas Ohlsons medarbetare av kollektivavtal
102-42	Identifiering och urval av intressenter	Intressenternas förväntningar, s. 16-17
102-43	Metod för intressentdialog	Intressenternas förväntningar, s. 16-17
102-44	Nyckelfrågor och prioriterade områden	Intressenternas förväntningar, s. 16-17, Väsentlighetsanalys, s. 31, 128-129
<b>INFORMATION OM REDOVISNINGEN</b>		
102-45	Dotterbolag som ingår i redovisningen	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-46	Process för definition av rapportens innehåll	Väsentlighetsanalys, s. 31, 128-129
102-47	Identifierade väsentliga frågor	Vår värdekedja, s. 130-131, Väsentlighetsanalys, s. 31, 128-129
102-48	Förklaring av effekten av förändringar	GRI index, inledning, s. 138
102-49	Väsentliga förändringar sedan föregående rapport	Förvaltningsberättelse, s. 72
102-50	Redovisningsperiod	GRI index, inledning, s. 138
102-51	Datum för publicering av senaste redovisning	GRI index, inledning, s. 138
102-52	Redovisningscykel	GRI index, inledning, s. 138
102-53	Kontaktpersoner för frågor angående redovisningen	Kontakter, s. 156-157
102-54	Tillämpningsnivå enligt GRI Standards	GRI index, inledning, s. 138
102-55	GRI innehållsindex	GRI index, inledning, s. 138
102-56	Externt bestyrkande	Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten, s. 127
<b>VÄSENTLIGA ASPEKTER</b>		
<b>EKONOMISKA STANDARDS</b>		
<b>EKONOMISK PÅVERKAN</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Bolagsstyrning, Kontrollmiljö, s. 89, Revisionsberättelse, s. 123-125
201-1	Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	Affärsmodell, Fordelat ekonomisk värde per intressentgrupp, s. 24-25
203-2	Väsentlig indirekt ekonomisk påverkan	Affärsmodell, Fordelat ekonomisk värde per intressentgrupp, s. 24-25
205-2	Utbildning i anti-korruption	Styrning och ansvar s. 28-29
<b>MILJÖSTANDARDER</b>		
<b>MATERIAL</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128, Ett unikt kunderbudande 40-41, 46

Aspekten bedöms som väsentlig för Clas Ohlsons verksamhet, men GRI:s indikator är inte relevant för att mäta utvecklingen. Clas Ohlson har fortsatt processen för att identifiera en relevant indikator.

GRI	UPPLYSNING	HÄNVISNING
<b>ENERGI</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 129 about.clasohlson.com
302-1	Energiförbrukning inom verksamheten	Diagram: Energianvändning och relaterade CO <sub>2</sub> -emissioner från indirekt och direkt energikonsumtion, s. 53
302-2	Energiförbrukning utanför verksamheten	Smart och enkelt, s. 64-65
<b>UTSLÄPP</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden s. 129, Diagram: Energianvändning och relaterade CO <sub>2</sub> -emissioner från indirekt och direkt energikonsumtion, s. 53 Smart och enkelt, s. 64-65
305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser	Diagram: Energianvändning och relaterade CO <sub>2</sub> -emissioner från indirekt och direkt energikonsumtion, s. 53
305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser	Diagram: Energianvändning och relaterade CO <sub>2</sub> -emissioner från indirekt och direkt energikonsumtion, s. 53
<b>UTSLÄPP OCH AVFALL</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128-129, Vår värdekedja s. 130-131  <i>Denna aspekt bedöms som väsentlig för Clas Ohlsons verksamhet, men GRI:s indikator är inte relevant för att mäta utvecklingen. Clas Ohlson har fortsatt processen för att definiera en relevant indikator.</i>
<b>LEVERANTÖRENS MILJÖPÅVERKAN</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128-129. about.clasohlson.com
308-1	Procent av nya leverantörer som har bedömts utifrån miljökriterier	Ett unikt kunderbjudande, s. 44 Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45
308-2	Negativ miljöpåverkan i leverantörsledet och vidtagna åtgärder	Ett unikt kunderbjudande, s. 44 Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45
<b>SOCIALA STANDARDER</b>		
<b>ANSTÄLLNINGSVILLKOR</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128-129. about.clasohlson.com Engagemangsindex, s. 37.
401-1	Personalomsättning och nyanställda	Personalomsättning: Sverige 16 %, Norge 37 %
<b>ARBETSMILJÖ, SÄKERHET</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128-129 about.clasohlson.com Diagram: Frisknärvaro, s. 36*  <i>*Clas Ohlson har definierat en egen indikator för denna aspekt.</i>



GRI	UPPLYSNING	HÄNVISNING
<b>MÅNGFALD OCH JÄMLIKHET</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128, about.clasohlson.com. Medarbetare, s. 32-35
405-1	Mångfald hos styrelse, ledning och medarbetare	Bolagsstyrning, s. 84-85, Styrelse, s. 92-93, Diagram: Chefer, andel kvinnor/män, s. 34-35
<b>ICKE-DISKRIMINERING</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128 about.clasohlson.com. Styrning och ansvar, s.28
406-1	Antalet incidenter av diskriminering och vidtagna åtgärder	Medarbetare, s. 34-35
<b>LEVERANTÖRERNAS SOCIALA PÅVERKAN</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 126. about.clasohlson.com, Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 29, 44-45, De globala målen s. 134-135
407-1	Verksamhet och leverantörer där rätten att utöva föreningsfriheten och rätten till kollektivavtal kan kränkas har identifierats eller betydande risk och åtgärder som vidtagits för att stödja dessa rättigheter.	Diagram: Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45*
408-1	Verksamhet och leverantörer med signifikant risk för förekomst av barnarbete och åtgärder som vidtagits för att effektivt bidra till avskaffande av barnarbete	Diagram: Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45*
409-1	Verksamhet och leverantörer där det finns risk för fall av tvångsarbete, samt åtgärder för att bidra till avskaffande av alla former av tvångsarbete	Diagram: Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45*
412-3	Procent av nya leverantörer som bedömts utifrån kriterier för mänskliga rättigheter	Diagram: Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45**
414-1	Nya leverantörer som bedömts avseende sociala kriterier	Ett unikt kunderbjudande, s. 44-45
414-2	Negativ social påverkan i leverantörsledet och vidtagna åtgärder	Diagram: Avvikelse från uppförandekoden vid revision, s. 45
<p>* Denna indikator rapporteras för avvikelser vid leverantörsrevisioner, där det bedöms föreligga en förhöjd risk.  ** 100 % av nya leverantörer bedöms avseende kraven i uppförandekoden.</p>		
<b>KUNDHÄLSA OCH KUNDSÄKERHET</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Åtta aktuella målområden, s. 128 about.clasohlson.com Ett unikt kunderbjudande, s. 40-41, 46
<p>Aspekten bedöms som väsentlig för Clas Ohlsons verksamhet, men GRI:s indikator är inte relevant för att mäta utvecklingen. Clas Ohlson har fortsatt processen för av att identifiera en relevant indikator.</p>		
<b>KUNDINTEGRITET</b>		
103-1-3	Beskrivning av den väsentliga frågan och dess avgränsningar, styrning och komponenter samt utvärdering av styrning	Risker och osäkerhetsfaktorer s. 80
<p>Aspekten bedöms som väsentlig för Clas Ohlsons verksamhet, men GRI:s indikator är inte relevant för att mäta utvecklingen. Clas Ohlson har fortsatt processen för av att identifiera en relevant indikator.</p>		

# Clas Ohlson-aktien

Clas Ohlsons B-aktie är sedan 1999 noterad på Nasdaq Stockholm. Aktien ingår i sektorindex Consumer Services. Aktien noterade under verksamhetsåret en nedgång med 18 procent. Räknat på sista betalkurs den 30 april 2019 som var 79 kr, uppgick det totala börsvärdet i Clas Ohlson till 5,2 miljarder kronor (6,3).

## Aktiens utveckling

Clas Ohlson-aktien minskade med 18 procent till 78,80 kr (96,00) mot föregående period, medan SIX generalindex ökade med 6 procent. Totalavkastningen för aktien, inklusive återinvesterade utdelningar, uppgick till minus 11 procent.

Den högsta betalkursen var 92,60 kr noterat i maj 2018 och lägsta betalkursen var 65,30 kr noterat i juni 2018.

## Aktiens omsättning

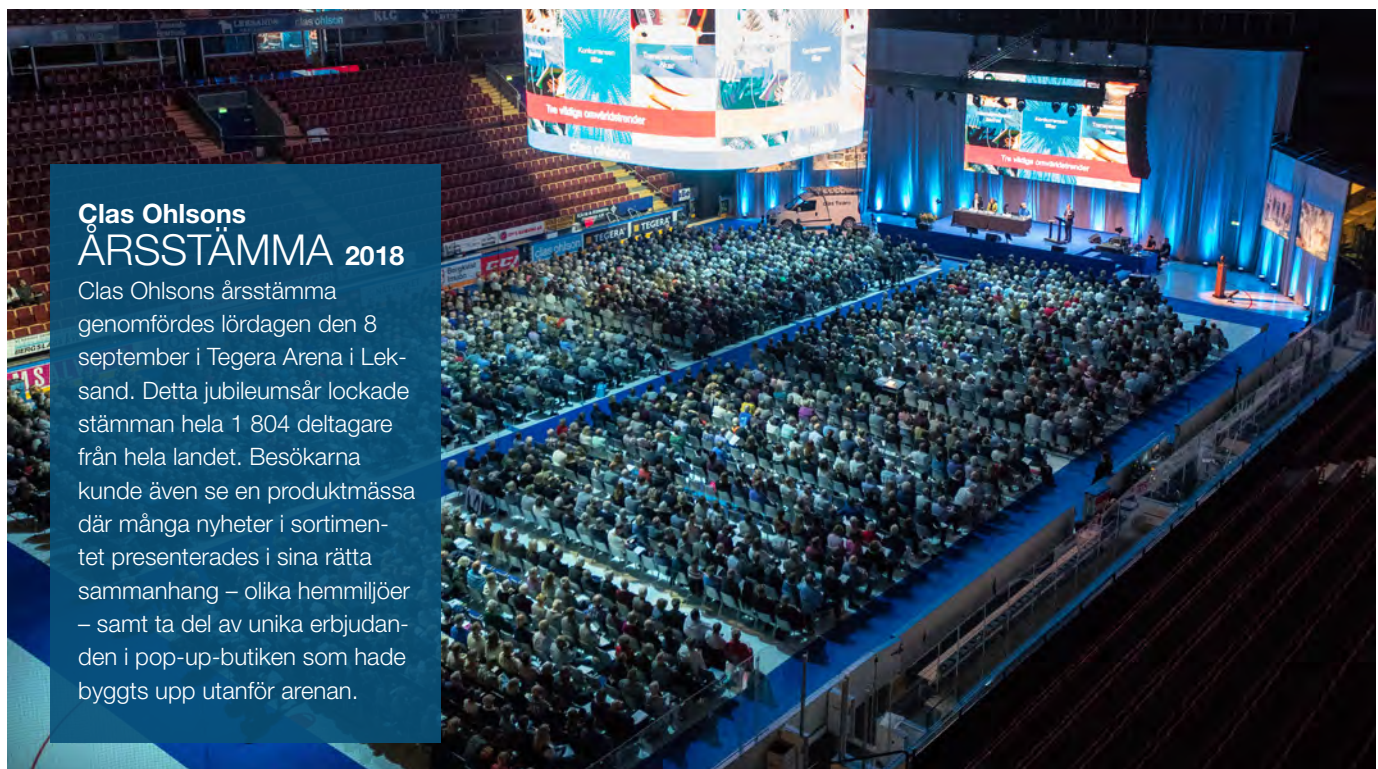
Under verksamhetsåret 2018/19 omsattes 98 197 030 Clas Ohlson-aktier vilket motsvarar en omsättningshastighet om 150 procent.

## Aktiekapital

Aktiekapitalet i Clas Ohlson uppgick vid utgången av verksamhetsåret till 82 Mkr fördelat på 5 760 000 aktier av serie A och 59 840 000 aktier av serie B, envar med kvotvärdet 1,25. Varje aktie av serie A berättigar till tio röster medan varje aktie av serie B berättigar till en röst. Alla aktier har lika rätt till utdelning. Ägare av A-aktier kan begära omstämpling av A-aktier till B-aktier.

## Egna aktier

Antalet registrerade aktier uppgår till 65 600 000 av vilka 2 382 206 aktier (2 391 865) innehas av bolaget vid utgången av verksamhetsåret. Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid periodens slut till 63 217 794 (63 208 135).



### Clas Ohlsons ÅRSSTÄMMA 2018

Clas Ohlsons årsstämma genomfördes lördagen den 8 september i Tegera Arena i Leksand. Detta jubileumsår lockade stämman hela 1 804 deltagare från hela landet. Besökarna kunde även se en produktmässa där många nyheter i sortimentet presenterades i sina rätta sammanhang – olika hemmiljöer – samt ta del av unika erbjudanden i pop-up-butiken som hade byggts upp utanför arenan.

Hela åtagandet för LTI 2018 har säkrats genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats (föregående år återköp, 21 Mkr).

### Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick den 30 april 2019 till 42 336 (34 717). Utländska ägare svarade för 32 procent (37) av kapitalet och 33 procent (36) av rösterna.

Det svenska ägandet domineras av privatpersoner med 47 procent (42) av kapitalet medan institutioner äger 21 procent (21).

### Utdelningspolicy och utdelning

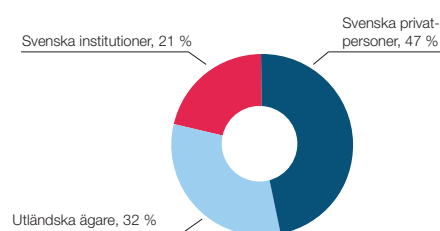
Clas Ohlson utdelningspolicy är att utdelningen ska utgöra minst hälften av resultatet per aktie efter skatt med beaktande av den finansiella ställningen.

Styrelsen föreslår en utdelning för verksamhetsåret 2018/19 om 6,25 kr per aktie (6,25), uppdelat på två utbetalningstillfällen om 3,13 kr per aktie och 3,12 kr per aktie. Utbetalning föreslås ske i september och januari. Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 410 Mkr (410), vilket utgör 573 procent (115) av verksamhetsårets resultat efter skatt.

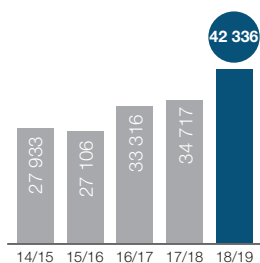
### Aktiedata

Notering: Nasdaq Mid Cap-lista  
Kortnamn: Clas B  
Branschklassificering: Consumer Services  
ISIN-kod: SE0000584948

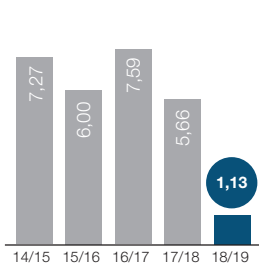
### Fördelning av ägande, %



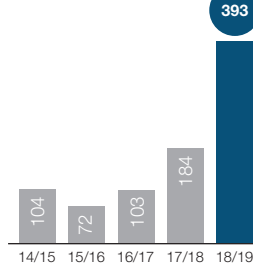
### Antal aktieägare



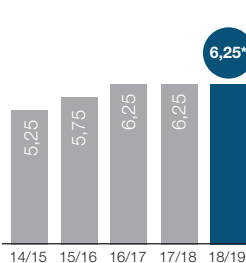
### Vinst per aktie, kr



### Genomsnittlig daglig handel, tusental

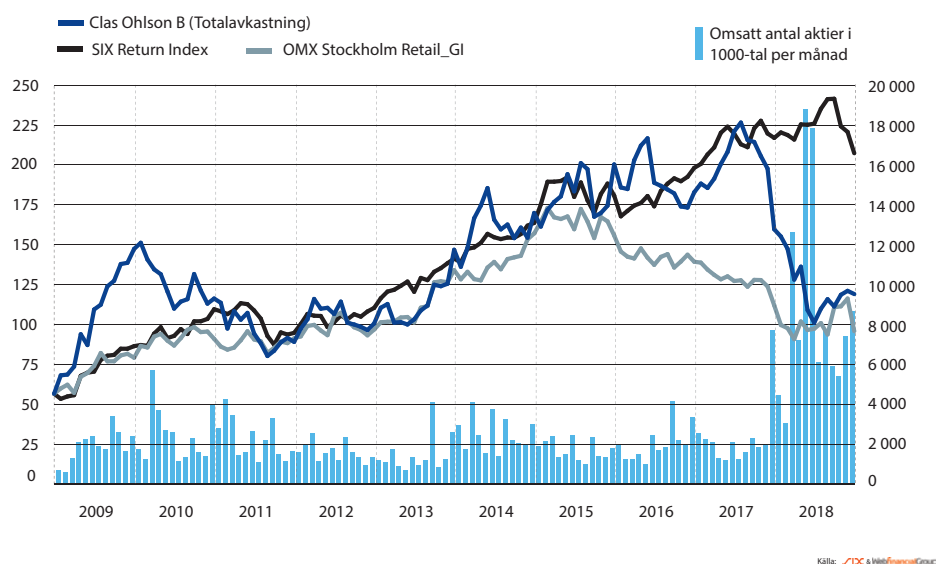
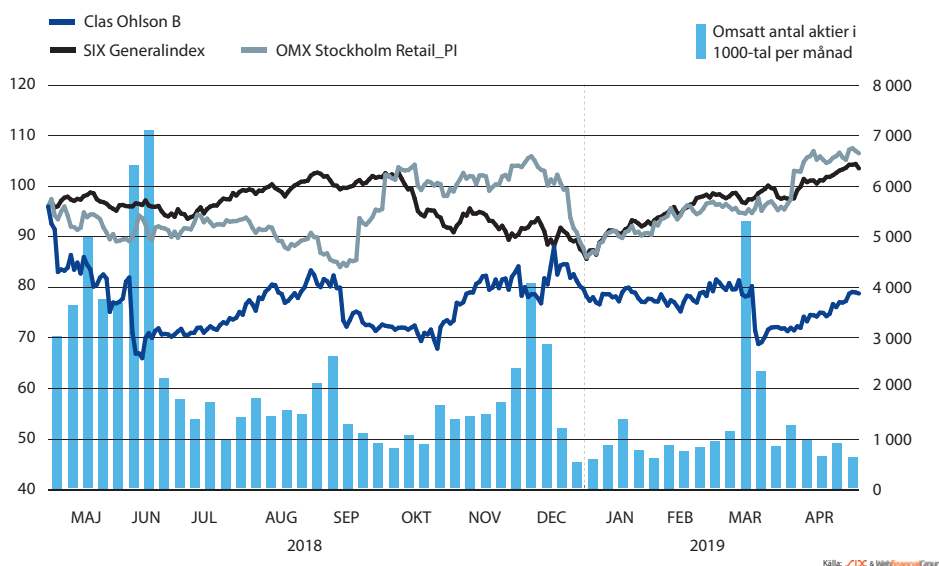


### Utdelning per aktie, kr



\*Föreslagen årsstämma

## Clas Ohlson-aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2018/19

Data per aktie<sup>1</sup>

	2018/19 <sup>5</sup>	2017/18	2016/17	2015/16 <sup>2</sup>	2014/15
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, miljoner	63,2	63,2	63,1	63,2	63,1
Vinst per aktie före utspädning, kr	1,13	5,66	7,59	6,00	7,27
Totalresultat per aktie, kr	1,26	6,37	8,30	5,07	7,41
Kassaflöde per aktie, kr <sup>3</sup>	4,93	5,90	11,08	11,15	10,25
Eget kapital per aktie, kr	30,8	35,82	35,68	33,75	33,92
Börskurs 30 april, kr	79	96	147	162	143
Utdelning per aktie, kr	6,25 <sup>4</sup>	6,25	6,25	5,75	5,25
P/e-tal, ggr	70	17	19	27	20
Direktavkastning, %	7,9	6,5	4,3	3,5	3,7
Utdelningsandel, %	553	110	82	96	72
Totalavkastning, %	-11	-30	-6	17	3

<sup>1</sup> Se nyckeltalsdefinitioner på sidan 147.<sup>2</sup> Inkluderar engångskostnad om 107 Mkr.<sup>3</sup> Från den löpande verksamheten.<sup>4</sup> Föreslagen utdelning.<sup>5</sup> Inkluderar en engångskostnad om 210 Mkr för avveckling av butiksnätet utanför Norden.



## Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Tillkommande aktier	Akkumulerat antal aktier	Totalt aktiekapital
1994			48 000	4 800 000
1999	Split 10:1	432 000	480 000	4 800 000
1999	Fondemission	6 720 000	7 200 000	72 000 000
1999	Nyemission	1 000 000	8 200 000	82 000 000
2001	Split 4:1	24 600 000	32 800 000	82 000 000
2004	Split 2:1	32 800 000	65 600 000	82 000 000

De största ägarna<sup>1</sup>

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent kapital	Procent röster
Helena Ek Tidstrand	1 368 060	6 179 828	12	17
Björn Haid	1 007 960	4 756 334	9	13
Johan Tidstrand	1 368 060	900 000	3	12
Peter Haid	1 007 960	3 785 243	7	12
Claus-Toni Haid	1 007 960	3 475 916	7	12
Nordea Fonder	0	4 249 322	6	4
If Skadeförsäkring AB	0	3 114 337	5	3
Swedbank Robur Fonder	0	2 133 654	3	2
Svenska Handelsbanken AB	0	1 006 500	2	1
Avanza pension	0	893 345	1	1
Övriga aktieägare	0	29 345 521	45	24
<b>Totalt</b>	<b>5 760 000</b>	<b>59 840 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Ägarkategorier<sup>1</sup>

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent kapital	Procent röster
Svenska privatpersoner	3 744 080	27 232 655	47,2	55,1
Svenska institutioner	0	13 491 888	20,6	11,5
Utländska ägare	2 015 920	19 115 457	32,2	33,4
<b>Summa</b>	<b>5 760 000</b>	<b>59 840 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Ägarstruktur<sup>1</sup>

Storleksklass	Antal aktier	Procent	Antal ägare
1–500	4 149 308	6,3	34 412
501–1000	3 786 979	5,8	4 645
1 001–5 000	5 909 047	9,0	2 750
5 001–10 000	2 198 549	3,4	300
10 001–15 000	813 021	1,2	67
15 001–200 000	573 170	0,9	32
200 001–	48 169 926	73,4	130
<b>Summa</b>	<b>65 600 000</b>	<b>100,0</b>	<b>42 336</b>

<sup>1</sup> per 2019-04-30

# Resultat per kvartal

Mkr	2018/19				2017/18			
	KV 1	KV 2	KV 3	KV 4	KV 1	KV 2	KV 3	KV 4
	180501 -180731	180801 -181031	181101 -190131	190201 -190430	170501 -170731	170801 -171031	171101 -180131	180201 -180430
Försäljning	1 958,1	2 157,1	2 914,8	1 742,2	1 782,6	1 991,1	2 745,9	1 683,1
Kostnad för sålda varor	-1 203,8	-1 260,1	-1 736,3	-1 077,3	-1 059,9	-1 175,7	-1 625,1	-1 065,9
<b>Bruttoresultat</b>	<b>754,3</b>	<b>897,0</b>	<b>1 178,5</b>	<b>664,8</b>	<b>722,7</b>	<b>823,3</b>	<b>1 120,8</b>	<b>617,3</b>
Försäljningskostnader	-659,2	-787,2	-799,9	-692,7	-572,6	-632,3	-706,8	-668,1
Administrationskostnader	-63,0	-76,8	-62,4	-51,0	-49,8	-65,9	-64,7	-56,6
Övriga rörelseintäkter/kostnader	-0,2	0,4	-211,1	2,2	-0,2	-0,2	-0,1	1,5
<b>Rörelseresultat</b>	<b>32,0</b>	<b>33,4</b>	<b>105,2</b>	<b>-76,6</b>	<b>100,1</b>	<b>124,9</b>	<b>349,2</b>	<b>-105,9</b>
Finansiella intäkter	0,3	0,3	0,5	0,1	0,1	0,1	0,3	0,2
Finansiella kostnader	-0,6	-0,8	-1,6	-0,3	-0,3	-0,5	-0,5	-0,6
<b>Resultat före skatt</b>	<b>31,7</b>	<b>32,9</b>	<b>104,1</b>	<b>-76,9</b>	<b>99,9</b>	<b>124,5</b>	<b>349,0</b>	<b>-106,3</b>
Inkomstskatt	-1,9	-7,9	-25,5	15,1	-22,5	-28,7	-78,6	20,6
<b>Periodens vinst</b>	<b>29,7</b>	<b>25,0</b>	<b>78,6</b>	<b>-61,8</b>	<b>77,4</b>	<b>95,8</b>	<b>270,4</b>	<b>-85,7</b>
NYCKELTAL FÖR PERIODEN								
Bruttomarginal, %	38,5	41,6	40,4	38,2	40,5	41,2	40,8	36,7
Rörelsemarginal, %	1,6	1,6	3,6	-4,4	5,6	6,2	12,7	-6,3
Vinst per aktie före utspädning, kr	0,47	0,40	1,24	-0,98	1,22	1,52	4,28	-1,36
Vinst per aktie efter utspädning, kr	0,47	0,40	1,24	-0,98	1,22	1,51	4,27	-1,36

## Kommentarer till resultat per kvartal

Under det första kvartalet 2018/19 öppnades tre nya butiker (2) och ingen butik stängdes (0). Under det andra kvartalet öppnades sex nya butiker (5) och en butik stängdes (0). Under det tredje kvartalet öppnades en ny butik (4) och ingen butik stängdes (3). Under det fjärde kvartalet öppnades en ny butik (6) och sju butiker stängdes (1).

## Säsongsvariationer

Clas Ohlsons marknad och verksamhet har säsongsvariationer där det tredje kvartalet (nov-jan) generellt sett är räkenskapsårets starkaste kvartal, följt av det andra och första kvartalet och slutligen det fjärde kvartalet som är det försäljnings- och resultatmässigt svagaste kvartalet. Se tabellen ovan med försäljning och rörelseresultat per kvartal.

# Nyckeltalsdefinitioner

Clas Ohlson använder sig av vissa finansiella mått i årsredovisningen som inte definieras enligt IFRS. Clas Ohlson anser att nyckeltalen är relevanta för användarna av den finansiella rapporten som ett komplement för att bedöma Clas Ohlsons prestation. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS. Nedan presenteras mått som inte definieras enligt IFRS, om inte annat anges.

## Avkastning på eget kapital

Periodens resultat i procent av genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas som summan av eget kapital för de senaste tolv månaderna dividerat med tolv.

## Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat med tillägg för finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som summan av sysselsatt kapital för de senaste tolv månaderna dividerat med tolv.

## Bruttomarginal

Bruttoresultat dividerat med periodens försäljning.

## Bruttoresultat

Bruttoresultat beräknas som summan av försäljning minus kostnad för sålda varor.

## Direktavkastning

Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

## EBITDA

Rörelseresultat före räntor, skatter, avskrivningar och nedskrivningar.

## Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal utestående aktier vid periodens slut.

## Engångskostnader

Kostnad av sådan karaktär som inte är regelbundet förekommande i verksamheten.

## Försäljningskostnadernas andel

Försäljningskostnader i relation till försäljning.

## Försäljningstillväxt

Försäljning i relation till försäljning under motsvarande period föregående år.

## Genomsnittligt lagervärde

Genomsnittligt lagervärde beräknas som summan av varulager för de senaste tolv månaderna dividerat med tolv.

# Ordlista

## Clas Office

Vårt koncept som underlättar köp för våra företagskunder.

## Club Clas

Vårt lojalitetsprogram, vår kundklubb.

## CO100+

Ett handlingsprogram där våra strategiska initiativ har konkretiserats. Programmet innehåller initiativ för att driva försäljningstillväxt samt kostnadsreduktioner och effektiviseringar, främst inom följande områden: Sortiment, inköp, administrativa funktioner, logistik samt kunderbjudanden.

## FN:s Global Compact

FN:s internationella principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption riktade till företag.

## Försäljning per kvadratmeter

Butikens försäljning i förhållande till den effektiva butiksytan. För nya butiker har omräkning skett i förhållande till hur länge butiken har varit öppen.

## GDPR

General Data Protection Regulation, EU:s dataskyddsförordning, ställer krav på hantering av persondata och gäller i alla EU-länder sedan maj 2018.

## GRI

Global Reporting Initiative, en global standard för hållbarhetsredovisning.

## Jämförbara enheter

Enheter som varit öppna innevarande period och hela motsvarande period föregående år.

## Kassaflöde från den löpande verksamheten

Rörelseresultat justerat med poster som inte ingår i kassaflödet, ränta, betalad skatt och förändring av rörelsekapital.

## Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier före utspädning.

## Nettoskuld

Räntebärande skulder reducerat med likvida medel.

## Nettoskuld/EBITDA

Nettoskuld dividerat med EBITDA för de senaste 12 månaderna.

## P/e-tal

Börskurs vid årets slut dividerat med vinst per aktie före utspädning.

## Rörelsekapital

Summan av omsättningstillgångar minus likvida medel (varulager och kortfristiga fordringar), minskat med kortfristiga skulder, icke räntebärande.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat dividerat med periodens försäljning.

## Rörelseresultat

Rörelseresultat utgörs av resultat före finansiella poster och skatt.

## Soliditet

Eget kapital vid periodens slut dividerat med balansomslutning (summa tillgångar).

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen (summa tillgångar) minus kortfristiga och långfristiga skulder, icke räntebärande.

## Totalresultat per aktie

Totalresultat dividerat med genomsnittligt antal aktier före utspädning.

## Underliggande rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för engångskostnader och kostnader förknippade med handlingsprogrammet CO100+.

## Utdelningsandel

Utdelning dividerat med vinst per aktie före utspädning.

## Vinst per aktie (före och efter utspädning)\*

Periodens resultat dividerat med antal aktier (före och efter utspädning).

\*Definieras enligt IFRS

## Konverteringsgrad

Andel besökare som genomför ett köp.

## Nasdaq Stockholm

Marknadsplats för handel med värdepapper där Clas Ohlsons B-aktie är noterad.

## Organisk tillväxt

Försäljningstillväxt i lokala valutor, exklusive förvärv.

## Produkter för en mer hållbar livsstil

Produkter som har en positiv eller en betydligt lägre påverkan på miljön under sin livscykel än en standardprodukt.

## sCORE

Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, vårt projekt för introduktionen av ett nytt affärssystem.

## Servicegrad

Andel av sortimentet som finns tillgängligt "på hyllan" i våra försäljningskanaler.

## Trafik

Antal besökare.

## Uppförandekod

De krav vi ställer på oss själva och på våra leverantörer av produkter och tjänster beträffande arbetsvillkor, arbetsmiljö och miljö.

# Alternativa nyckeltal

Detta avsnitt innehåller en avstämning av vissa alternativa nyckeltal (APM) mot närmaste avstämningsbara poster i de finansiella rapporterna. Redovisningen av APM:s har begränsningar som analysjälpmedel, och ska inte betraktas utan sammanhang eller som ersättning för finansiella mått som upprättats enligt IFRS. APM:s redovisas för att förbättra investerarnas utvärdering av verksamheten, som hjälp vid prognos av kommande perioder och för att förenkla en meningsfull jämförelse av resultat mellan perioder. Ledningen använder dessa APM:s för att bland annat utvärdera löpande verksamhet jämfört med tidigare resultat, för intern planering och prognoser samt för beräkning av viss prestationsrelaterad ersättning. För definitioner, se sidan 147. De APM:s som redovisas i denna årsredovisning kan skilja sig från mått med liknande beteckningar som används av andra bolag.

## Avkastning på eget kapital

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Årets vinst	71,6	357,8
Genomsnittligt eget kapital	2 062,1	2 230,7
Avkastning på eget kapital	3,5 %	16,0 %

**Orsak till användning:** Avkastning på eget kapital är ett mått på lönsamhet i relation till bokfört värde på eget kapital. Avkastning på eget kapital är även ett mått på hur investeringarna används för att generera ökade intäkter.

## Avkastning på sysselsatt kapital

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Pörelseresultat	94,0	468,3
Finansiella intäkter	1,1	0,7
Genomsnittligt sysselsatt kapital	2 345,2	2 230,7
Avkastning på sysselsatt kapital	4,1 %	21,0 %

**Orsak till användning:** Avkastning på sysselsatt kapital är ett mått på lönsamheten efter att hänsyn tagits till hur mycket kapital som använts. En högre avkastning på sysselsatt kapital tyder på att kapitalet används på ett effektivare sätt.

## Bruttomarginal

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Bruttoresultat	3 494,8	3 284,1
Försäljning	8 772,3	8 210,7
Bruttomarginal	39,8 %	40,0 %

**Orsak till användning:** Bruttomarginalen visar skillnaden mellan nettoomsättning och kostnad för sålda varor i procent av nettoomsättningen. Bruttomarginalen påverkas av flertalet faktorer, exempelvis produktmix, prisutveckling och kostnadsminskningar.

## Bruttoresultat

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Försäljning	8 772,3	8 210,7
Kostnad såld vara	-5 277,5	-4 926,6
Bruttoresultat	3 494,8	3 284,1

## Direktavkastning

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Utdelning per aktie	6,25	6,25
Börskursen 30 april	78,8	96,0
Direktavkastning	7,9 %	6,5 %

## Eget kapital per aktie

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Totalt eget kapital	1 947,3	2 263,9
Antal utestående aktier vid periodens slut	63,218	63,208
Eget kapital per aktie	30,80	35,82

**Orsak till användning:** Eget kapital per aktie mäter bolagets nettovärde per aktie och avgör om ett bolag ökar aktieägarnas förmögenhet över tid.

## Försäljningstillväxt

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Försäljning aktuellt år	8 772,3	8 210,7
Försäljning föregående år	8 210,7	7 990,1
Försäljningstillväxt	6,8 %	2,8 %

**Orsak till användning:** Förändring i försäljningen avspeglar bolagets realiserade försäljningstillväxt över tid.

## Genomsnittligt lagervärde

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Genomsnittligt lagervärde	2 049,0	1 869,0

## Kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Kassaflödet från den löpande verksamheten	312,0	372,8
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,218	63,208
Kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie	4,93	5,90

**Orsak till användning:** Kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie, mäter det kassaflöde som bolaget genererar per aktie före kapitalinvesteringar och kassaflöden hänförliga till bolagets finansiering.



## Rörelsekapital

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Omsättningstillgångar	2 341,7	2 490,7
- Likvida medel	-105,0	-115,8
- Kortfristiga skulder, ej räntebärande	-1 541,7	-1 708,4
<b>Rörelsekapital</b>	<b>695,0</b>	<b>666,5</b>

**Orsak till användning:** Rörelsekapitalet används för att mäta företagets förmåga att möta kortfristiga kapitalkrav.

## Rörelsemarginal

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Rörelseresultat	94,0	468,3
Försäljning	8 772,3	8 210,7
<b>Rörelsemarginal</b>	<b>1,1 %</b>	<b>5,7 %</b>

**Orsak till användning:** Rörelsemarginalen visar rörelseresultatet som procentandel av nettoomsättningen och visar den operativa lönsamheten.

## Soliditet

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Totalt eget kapital	1 947,3	2 263,9
Totalt tillgångar	3 976,9	4 199,7
<b>Soliditet</b>	<b>49,0 %</b>	<b>53,9 %</b>

**Orsak till användning:** En hög soliditet ger ett ekonomiska handlingsutrymme och oberoende som krävs för att bedriva verksamhet och hantera variationer i behovet av rörelsekapital samt dra nytta av affärsmöjligheter.

## Sysselsatt kapital

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Totala tillgångar	3 976,9	4 199,7
Långfristiga skulder, icke räntebärande	-204,8	-227,4
Kortfristiga skulder, ej räntebärande	-1 541,7	-1 708,4
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>2 230,5</b>	<b>2 263,9</b>

**Orsak till användning:** Sysselsatt kapital mäter företagets förmåga att, utöver kassa och likvida medel, tillgodose rörelsens behov.

## Totalavkastning

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Börskurs vid årets början	96,0	147,0
Börskurs vid årets slut	78,8	96,0
Återinvesterad utdelning	6,25	6,25
<b>Summa</b>	<b>-10,95</b>	<b>-44,75</b>
<b>Totalavkastning</b>	<b>-11,41 %</b>	<b>-30,44 %</b>

## Totalresultat per aktie

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Totalresultat	79,9	402,8
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,217	63,208
<b>Totalresultat per aktie</b>	<b>1,26</b>	<b>6,37</b>

## Utdelningsandel

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Utdelning	6,25	6,25
Vinst per aktie före utspädning	1,13	5,66
<b>Utdelningsandel</b>	<b>553,1 %</b>	<b>110,4 %</b>

## Vinst per aktie (före och efter utspädning)\*

	Koncernen	
	2018/19	2017/18
Årets vinst	71,6	357,8
Antal aktier före utspädning	63,218	63,208
Antal aktier efter utspädning	63,230	63,312
<b>Vinst per aktie före utspädning</b>	<b>1,13</b>	<b>5,66</b>
<b>Vinst per aktie efter utspädning</b>	<b>1,13</b>	<b>5,65</b>

\* Defineras enligt IFRS

# Tio år i sammandrag

Mkr	2018/2019	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014
<b>RESULTATRÄKNING</b>						
Nettoomsättning	8 772,3	8 210,7	7 990,1	7 601,6	7 329,8	6 807,7
Rörelseresultat	94,0	468,3	609,9	506,4	596,0	530,5
Underliggande rörelseresultat	497,0	538,0	609,9	506,4	596,0	530,5
Resultat före skatt	91,9	467,1	608,9	507,6	597,2	530,2
Inkomstskatt	-20,3	-109,3	-130,2	-128,8	-138,3	-124,8
<b>Årets resultat</b>	<b>71,6</b>	<b>357,8</b>	<b>478,7</b>	<b>378,8</b>	<b>458,9</b>	<b>405,4</b>
<b>BALANSRÄKNING</b>						
Anläggningstillgångar	1 388,5	1 469,5	1 404,5	1 397,8	1 399,9	1 424,2
Övriga finansiella tillgångar	246,8	239,4	18,5	18,1	11,6	8,1
Varulager	1 987,3	2 038,0	1 630,7	1 639,2	1 569,3	1 348,2
Kortfristiga fordringar	249,4	336,9	220,6	263,4	242,5	229,5
Likvida medel	105,0	115,8	625,1	604,3	517,4	358,3
<b>Summa tillgångar</b>	<b>3 976,9</b>	<b>4 199,7</b>	<b>3 899,4</b>	<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>	<b>3 368,3</b>
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktiägare	1 940,8	2 263,9	2 250,7	2 138,8	2 144,5	1 964,9
Innehav utan bestämmande inflytande	6,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Eget kapital	1 947,3	2 263,9	2 250,7	2 138,8	2 144,5	1 964,9
Långfristiga skulder, räntebärande	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Långfristiga skulder, icke räntebärande	204,8	227,4	226,8	195,2	213,3	206,5
Kortfristiga skulder, räntebärande	283,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kortfristiga skulder, icke räntebärande	1 541,7	1 708,4	1 421,9	1 588,8	1 382,9	1 196,9
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>3 976,9</b>	<b>4 199,7</b>	<b>3 899,4</b>	<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>	<b>3 368,3</b>
<b>KASSAFLÖDE</b>						
Kassaflöde från den löpande verksamheten	312,0	372,8	698,9	704,6	647,3	689,1
Investeringar	-211,4	-497,2	-263,5	-274,1	-192,3	-171,8
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>100,5</b>	<b>-124,4</b>	<b>435,4</b>	<b>430,5</b>	<b>455,0</b>	<b>517,3</b>
Finansieringsverksamheten	-112,0	-389,8	-418,0	-335,9	-298,9	-283,6
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-11,5</b>	<b>-514,2</b>	<b>17,5</b>	<b>94,6</b>	<b>156,1</b>	<b>233,7</b>
<b>NYCKELTAL<sup>1</sup></b>						
Försäljningstillväxt, %	6,8	2,8	5,1	3,7	7,7	4,4
Bruttomarginal, %	39,8	40,0	41,2	42,4	42,9	42,6
Rörelsemarginal, %	1,1	5,7	7,6	6,7	8,1	7,8
Avkastning på sysselsatt kapital, %	4,1	21,0	28,4	23,6	29,3	28,0
Avkastning på eget kapital, %	3,5	16,0	22,4	17,6	22,5	21,7
Soliditet, %	49,0	53,9	57,7	54,5	57,3	58,3
Nettoskuld/EBITDA	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljning per kvadratmeter i butik, tkr	30,8	31	31	30	30	30
Antal butiker vid årets slut	232	229	216	205	198	185
Antal årsanställda	3099	2 951	2 835	2 787	2 736	2 629
<b>DATA PER AKTIE</b>						
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63 217 741	63 200 598	63 052 803	63 167 924	63 121 729	63 137 148
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63 230 062	63 311 743	63 254 614	63 461 923	63 400 934	63 243 692
Antal utestående aktier vid periodens slut	63 217 794	63 208 135	63 083 438	63 376 420	63 216 061	63 140 994
Vinst per aktie före utspädning, kr	1,13	5,66	7,59	6,00	7,27	6,42
Vinst per aktie efter utspädning, kr	1,13	5,65	7,57	5,97	7,24	6,41
Totalresultat per aktie, kr	1,26	6,37	8,30	5,07	7,41	6,41
Kassaflöde per aktie, kr <sup>2</sup>	4,93	5,90	11,08	11,15	10,25	10,91
Eget kapital per aktie, kr	30,8	35,82	35,68	33,75	33,92	31,12
Börskurs per den 30 april, kr	78,8	96	147	162	143	143
Utdelning per aktie, kr	6,25 <sup>3</sup>	6,25	6,25	5,75	5,25	4,75
P/e-tal, ggr	70	17	19	27	20	22
Direktavkastning, %	7,9	6,5	4,3	3,5	3,7	3,3

2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
6518,9	6260,0	5828,0	5555,8
430,6	560,6	507,1	590,5
430,6	560,6	507,1	590,5
419,9	551,0	499,0	588,2
-88,4	-150,5	-134,6	-155,4
<b>331,5</b>	<b>400,5</b>	<b>364,4</b>	<b>432,8</b>
1 461,6	1 515,0	1 469,5	1 365,5
3,2	3,5	10,9	1,0
1303,9	1228,7	1429,2	1204,1
214,9	197,5	176,7	173,4
124,6	111,8	132,6	98,8
<b>3108,2</b>	<b>3056,5</b>	<b>3218,9</b>	<b>2842,8</b>
1 836,5	1 843,8	1 656,8	1 646,1
0,0	0,0	0,0	0,0
1 836,5	1 843,8	1 656,8	1 646,1
0,0	0,0	300,0	100,0
185,7	195,7	165,9	90,3
0,0	30,0	261,7	171,4
1086,0	987,0	834,5	835,0
<b>3108,2</b>	<b>3056,5</b>	<b>3218,9</b>	<b>2842,8</b>
517,8	964,9	350,3	602,8
-166,5	-206,1	-295,3	-315,8
<b>351,3</b>	<b>758,8</b>	<b>55,0</b>	<b>287,0</b>
-334,4	-781,5	-6,0	-267,9
<b>16,9</b>	<b>-22,7</b>	<b>49,0</b>	<b>19,1</b>
4,1	7,4	4,9	12,7
41,6	42,1	41,6	40,8
6,6	9,0	8,7	10,6
23,2	27,9	24,6	32,6
18,3	23,1	22,5	28,0
59,1	60,3	51,5	57,9
0,0	0,1	1,1	0,5
31	34	34	38
174	157	139	120
2524	2370	2219	2048
63 349 241	63 635 998	63 802 230	64 383 906
63 421 154	63 702 052	63 870 584	64 432 321
63 287 808	63 615 000	63 710 000	64 280 000
5,23	6,29	5,71	6,72
5,23	6,29	5,71	6,72
4,68	6,75	4,79	6,43
8,17	15,16	5,49	9,36
29,02	28,98	26,01	25,61
87	99	98	128
4,25	4,25	3,75	3,75
17	16	17	19
4,9	4,3	3,8	2,9

## Kommentarer\*

### Försäljning

Försäljningen ökade till 8 772 Mkr jämfört med 8 211 Mkr föregående år, en ökning med 7 procent. I lokala valutor ökade försäljningen med 4 procent.

### Antal butiker

Under verksamhetsåret har 11 nya butiker (17) öppnats, sju i Sverige, en i Norge och tre i Finland. Under verksamhetsåret har även fyra butiker i Storbritannien och fyra i Tyskland stängts. Under föregående år stängdes en butik i Norge, en butik i Finland och två franchisebutiker i Dubai. Antalet butiker var vid verksamhetsårets utgång 232 varav 97 i Sverige, 90 i Norge, 42 i Finland och tre i Storbritannien.

### Bruttomarginal

Bruttomarginalen uppgick till 39,8 procent vilket är 0,2 procentenheter lägre jämfört med motsvarande period föregående år (40,0). Bruttomarginalen har under verksamhetsåret påverkats negativt av ökade kommersiella satsningar, ökade varuförsörjningskostnader och negativa effekter från valutasäkringar (NOK) från både terminssäkringar samt valutaeffekter relaterade till fördröjning i lager. Detta har till viss del motverkats av stärkt försäljningsvaluta (NOK) och svagare inköpsvaluta (USD).

### Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgick till 94 Mkr (468). Rörelseresultatet har påverkats av kostnader av engångskaraktär, kostnader kopplade till handlingsprogrammet CO100+ och implementering av affärssystemet (sCORE) om cirka 195 Mkr (70) samt kostnader för avvecklingen av butiksnätet i Storbritannien och Tyskland om 210 Mkr (0). Det underliggande rörelseresultatet uppgick till 497 Mkr (538).

### Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen uppgick till 1,1 procent (5,7).

### Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 312 Mkr (373). Verksamhetsårets kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var -11 Mkr (-514). Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2018 uppgick till 395 Mkr (395).

### Avkastning

Avkastning på sysselsatt kapital uppgick till 4,1 procent (21,0) och avkastning på eget kapital uppgick till 3,5 procent (16,0).

\*Avser verksamhetsåret 2018/19.

<sup>1</sup>Se nyckeltalsdefinitioner på sidan 147. <sup>2</sup>Från den löpande verksamheten. <sup>3</sup>Föreslagen utdelning.

# Clas Ohlsons butiksnät\*

SVERIGE			NORGE			
Butik	Öppningsdag		Butik	Öppningsdag		
A Alingsås	2014-03-27		P Piteå	2007-09-20	A Alta	2011-11-17
B Borlänge	2013-09-26		S Skellefteå	2005-03-17	A Arendal	2007-11-28
B Borås	2002-10-24		Skövde	2008-11-27	Asker	2008-10-16
E Eskilstuna	2002-05-30		Stockholm, Barkarby Gate	2014-11-27	Askim	2017-10-11
F Falun	2009-02-05		Stockholm, Bromma	2010-09-23	B Bergen, Galleriet	2017-11-30
G Gävle	2003-11-27		Stockholm, Drottninggatan	2010-10-21	Bergen, Lagunen	2003-03-06
Göteborg, Backaplan	2018-04-19		Stockholm, Farsta	1999-11-18	Bergen, Sartor	2006-02-16
Göteborg, Bäckebo	2003-04-10		Stockholm, Gallerian	1989-06-30	Bergen, Sentrum	1999-04-22
Göteborg, Mölndal	2018-09-27		Stockholm, Haninge	2004-12-10	Bergen, Vestkanten Kjøpesenter	2012-11-22
Göteborg, Nordstan	1992-06-01		Stockholm, Hornstull	2016-10-27	Bergen, Åsane	2004-09-30
Göteborg, Partille	2006-04-09		Stockholm, Kista	2002-12-05	Bodø, City Nord	2011-06-07
Göteborg, Sisjön	2012-04-19		Stockholm, Kungens Kurva	2014-04-24	Bodø, Glasshuset	2018-02-01
Göteborg, Västra Frölunda	2009-10-23		Stockholm, Liljeholmen	2010-10-15	Bryne	2009-11-05
H Halmstad, Flygstaden	2011-06-16		Stockholm, Nacka	2007-03-29	D Drammen, Buskerud	2011-09-08
Halmstad, Gallerian	2001-03-08		Stockholm, Södermalm, Ringen	2018-10-18	Drammen, Gulsbogen	2008-09-18
Helsingborg, Kullagatan	2009-06-04		Stockholm, Sickla	2007-12-06	E Elverum	2012-03-22
Helsingborg, Väia centrum	2003-06-12		Stockholm, Skärholmen	2000-12-07	F Farsund	2017-06-01
Hudiksvall	2009-04-23		Stockholm, Sollentuna	2007-05-31	Finnsnes	2016-06-09
I Insjön	1918-06-27		Stockholm, Solna	2005-04-07	Fredrikstad, Dikeveien	2010-11-25
J Jönköping, Asecs	2003-05-22		Stockholm, Solna, Mall of Scandinavia	2015-11-12	Fredrikstad, Torvbyen	2005-12-01
J Jönköping, City	2010-12-09		Stockholm, Sveavägen	2018-10-25	Førde	2012-11-22
K Kalmar, Baronen	2005-11-24		Stockholm, Täby	2001-10-25	G Gjøvik	2006-03-10
Kalmar, Hansa City	2013-03-14		Stockholm, Tyresö Centrum	2018-05-03	H Halden	2015-03-12
Karlskrona	2014-11-27		Stockholm, Vällingby	2007-11-15	Hamar	2014-11-11
Karlstad, Bergvik	2015-08-20		Stockholm, Värmdö	2015-06-17	Harstad, Sjøkanten Senter	2011-02-24
Karlstad, Mitt i City-gallerian	2006-09-21		Stockholm, Väsby	2007-04-27	Harstad, Amfi Kanebogen	2017-04-06
Kiruna	2010-11-11		Strömstad	2009-05-29	Haugesund	2002-10-03
Kristianstad, Boulevard	2007-04-18		Sundsvall, Birsta	2008-04-30	Horten	2011-06-09
Kristianstad, C4	2018-11-22		Sundsvall, In:gallerian	1999-06-10	Husnes	2018-03-08
Kungälv	2019-03-28		Södertälje	2010-04-29	Hønefoss	2009-02-19
Kungsbacka	2008-03-13		T Trelleborg	2007-04-25	J Jessheim	2008-11-05
L Lidköping	2012-04-25		Trollhättan	2012-06-28	K Kongsberg	2010-06-03
Linköping	2004-06-10		U Uddevalla	2006-10-19	Kongsvinger	2012-05-24
Ljungby	2018-06-14		Umeå, Avion	2016-03-17	Kristiansand, Sandens	2008-11-06
Luleå, Smedjan	2002-03-21		Umeå, MVG	2000-04-13	Kristiansand, Sorlandssenteret	1998-11-19
Luleå, Storheden	2012-02-16		Uppsala, Gränby	2011-08-25	Kristiansund	2011-03-24
Lund	2013-11-07		Uppsala, S:t Per Gallerian	2000-11-16	L Larvik	2009-04-23
Löddeköpinge	2015-11-26		V Valbo	2012-02-23	Levanger	2014-06-05
M Malmö, Burlöv	2010-03-25		Varberg	2017-09-28	Lillehammer	2010-11-18
Malmö, Emporia	2012-10-25		Visby	2008-04-17	Lillestrøm	2017-03-23
Malmö, Mobilia	2013-09-26		Västervik	2012-12-06	Lørenskog	2006-11-30
Malmö, Triangeln	1993-12-03		Västerås, Erikslund	2011-09-22	M Mandal	2014-11-20
Motala	2009-01-29		Västerås, Igor	2001-11-22	Mo i Rana	2012-06-07
Märsta	2018-04-26		Växjö	2004-05-06	Molde	2009-10-22
N Norrköping, Domino	1996-05-02		Ä Ängelholm	2017-03-23	Moss	2006-10-12
Norrköping, Mirum Galleria	2009-12-10		Ö Örebro, Kråmaren	1997-11-27	N Narvik	2008-12-04
Nortälje	2012-06-14		Ö Örebro, Marieberg	2009-03-26		
Nyköping	2006-10-05		Örnsköldsvik	2007-04-12		
			Östersund	2005-04-28		



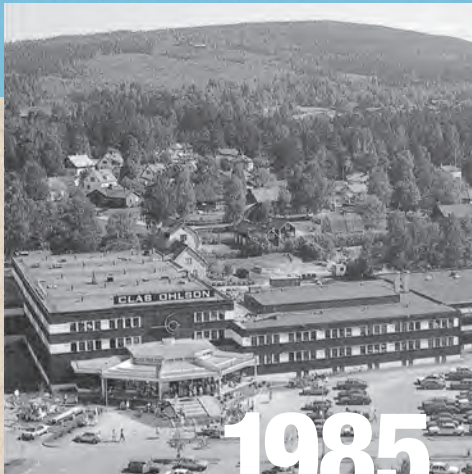
		FINLAND		UTANFÖR NORDEN					
	Butik	Öppningsdag	Butik	Öppningsdag	Butik	Öppningsdag			
O	Orkanger	2014-10-30	B Björneborg	2014-10-30	<b>STORBRIANNIEN</b>				
	Oslo, Alna Senter	2006-09-27	E Esbo, Ainoa	2017-03-16			L Liverpool	2010-04-29	
	Oslo, Bogstadsveien	2011-10-27	Esbo, Iso Omena	2015-10-14			London, Kingston	2009-12-03	
	Oslo, Bryn Senter	2010-08-26	Esbo, Otnäs	2018-08-30			R Reading	2009-11-19	
	Oslo, CC-Vest	2014-09-11	Esbo, Pikkulaiva	2017-08-11					
	Oslo, Lambertseter Senter	2010-10-12	Esbo, Sello	2005-09-14					
	Oslo, Oslo City	2005-11-11	H Helsingfors, Columbus köpcentrum	2017-05-18					
	Oslo, Storo Storsenter	2008-06-19	Helsingfors, Hagnäs	2018-09-18					
	Oslo, Stovner	2016-10-06	Helsingfors, Itis	2003-11-06					
	Oslo, Torggata	1991-08-26	Helsingfors, Kaivotalo	2016-11-03					
	P Porsgrunn	2006-04-27	Helsingfors, Kampen	2006-03-02					
	R Rykkinn	2018-03-15	Helsingfors, Kannelmäki	2013-10-17					
	S	Sandefjord	2015-09-10	Helsingfors, Mannerheimvägen			2002-11-14		
		Sandnes, Kvadrat	1998-09-23	Helsingfors, Redi			2018-09-20		
		Sandnes, Maxi	2016-05-26	Hyvinge			2012-10-18		
		Sandvika	2002-01-10	J Joensuu			2008-11-06		
		Sarpsborg	2006-06-08	Jyväskylä, Kauppakatu			2016-11-10		
		Ski	2003-10-16	Jyväskylä, Palokka			2011-09-08		
		Skien	2007-10-18	K Karleby			2007-09-27		
Slependen		2014-09-18	Kempele, Zeppelin köpcentrum	2017-08-03					
Sogndal		2013-06-06	Kotka	2013-05-23					
Sortland		2018-05-24	Kouvola	2012-09-13					
Stathelle		2017-11-23	Kuopio, Haapaniemenkatu	2005-02-24					
Stavanger, Kilden		2007-10-25	Kuopio, Matkus	2012-11-01					
Stavanger, Madla		2007-11-08	L Lahtis, Karisma	2011-11-03					
Stavanger, Mediegården		2010-11-11	Lahtis, Syke	2012-05-31					
Steinkjer		2009-10-15	Lembois	2007-11-29					
Stjørdal		2017-11-02	M Mariehamn	2013-05-16					
Stord		2013-06-20	R Rovaniemi	2008-10-23					
Strømmen		1999-10-21	S S:t Michel	2011-06-16					
Svolvær		2016-12-08	Seinäjäki	2008-09-11					
T	Tromsø	2008-06-12	T Tammerfors, Tavastgatan	2004-03-18					
	Trondheim, City Lade	2017-10-12	Tammerfors, Shopping Mall Ratina	2018-04-19					
	Trondheim, City Syd	2003-05-08	Tavastehus	2014-10-30					
	Trondheim, Solsiden	2000-10-19	U Uleåborg	2010-11-25					
	Trondheim, Trondheim Torg	2011-02-17	V Vanda, Jumbo	2005-10-27					
Tønsberg	2001-09-21	Vanda, Myyrmanni	2011-11-29						
V	Valdres	2017-10-26	Vasa	2004-10-14					
	Vestby	2013-03-14	Villmanstrand	2007-11-01					
	Vinstra	2017-02-16	Å Åbo, Forum	2005-03-03					
	Vinterbro	2015-03-26	Åbo, Raisio	2015-11-04					
	Voss	2016-06-16	Åbo, Skanssi	2012-10-25					
Å Ålesund	2004-01-22								
Ø Ørsta	2012-10-04								

\* Butiksbeståndet per den 30 april 2019

För kontinuerligt uppdaterad information om butiksbeståndet se [about.clasohlson.com/butiker](http://about.clasohlson.com/butiker)

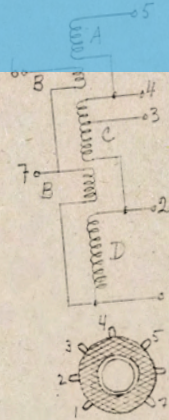
Clas Ohlsons breda och prisvärda sortiment finns också tillgängligt via e-handel på den svenska, norska, finska, brittiska och tyska marknaden.

[www.clasohlson.se](http://www.clasohlson.se)  
[www.clasohlson.no](http://www.clasohlson.no)  
[www.clasohlson.fi](http://www.clasohlson.fi)  
[www.clasohlson.uk](http://www.clasohlson.uk)  
[www.clasohlson.de](http://www.clasohlson.de)



## 100 miljoner i omsättning

Företagets omsättning passerar för första gången 100 miljoner kronor. Under året öppnas också ett dotterbolag i Norge, när postorderförsäljningen etableras i landet.



Spolen sedd voplrätt.  
 A: kerhvåg  
 B: återkoppl.  
 C: inre länsvåg  
 (3 = omriktning)  
 D: länsvåg.

71231

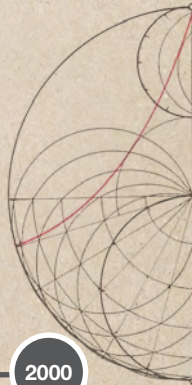
9/12-46



# 1995

## Nytt centrallager

Ett nytt centrallager i Insjön tas i bruk. Lagret är vid invigningen 11 000 kvadratmeter stort och har en takhöjd på 9 meter.



1918

Bara 22 år gammal startar Clas Ohlson tillsammans med brodern Emil ett postorderföretag, Clas Ohlsson & Co. Företaget registreras dock som cykelverkstad och tryckeri. Men snart börjar man med postorder.

1944

Katalogen trycks i 250 000 exemplar och innehåller cirka 7 000 artiklar. Företaget har cirka 600 leverantörer.

1961

1967

Det nya kontors- och butikshuset vid riksväg 70 i Insjön står klart. Antalet anställda är 75 personer. I katalogen finns cirka 8 000 produkter.

1972

1989

Den första butiken utanför Sverige invigs i Oslo. Clas Ohlson är välbekant för norrmännen, den första postorderkatalogen för den norska marknaden hade kommit 1985.

1991

1999

Clas Ohlson introduceras på Stockholmsbörsen.

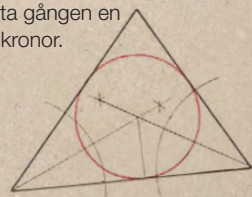
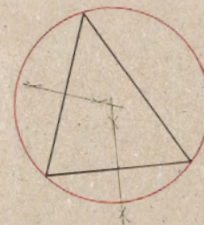
2000

Clas Ohlson väljer att ta bort ett s i sitt efternamn. Anledningen lär ha varit att Ohlson såg bättre ut grafiskt.

146 477 paket lämnar Insjön under året. Värdet på varje paket är i snitt 56 kronor, en summa som i dag motsvarar cirka 480 kronor.

Clas Ohlson öppnar den första butiken utanför Insjön, mitt i centrala Stockholm.

Omsättningen passerar för första gången en miljard kronor.







2013

**Club Clas kommer**

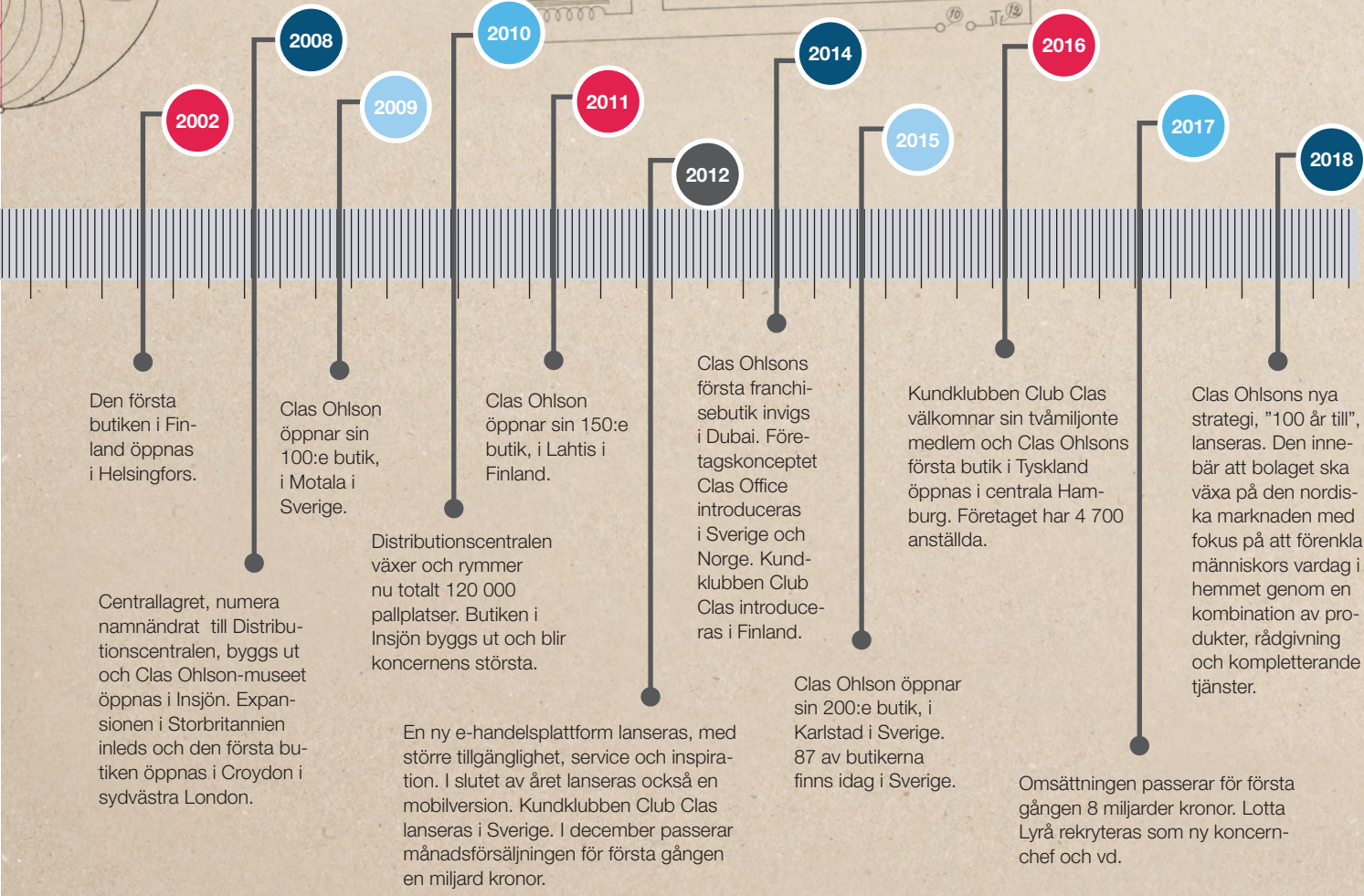
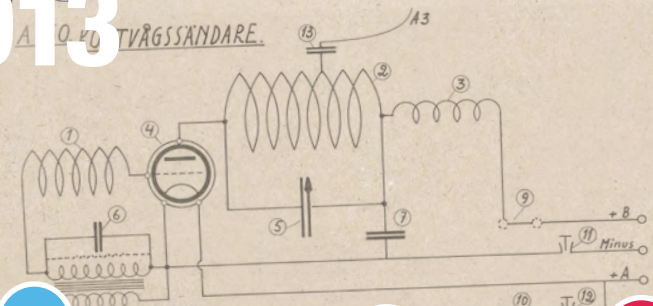
I mars lanseras kundklubben Club Clas. Under första året får lojalitetsklubben mer än 1 miljon medlemmar.



2018

**100-årsjubileum**

Unika kunderbjudanden, historiska tillbakablickar samt en festival för alla medarbetare är bara några exempel på hur jubileet uppmärksammades.



# Information till aktieägare

## Årsstämma

Ordinarie årsstämma för aktieägarna i Clas Ohlson AB hålls lördagen den 7 september 2019, klockan 11:00 på Distributionscentralen i Insjön. Registrering börjar klockan 09:45.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast den 2 september 2019 ha anmält sig till adress:  
Clas Ohlson AB (publ), Årsstämma, 793 85 Insjön, eller via bolagets hemsida [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com).

Anmälan kan också göras per telefon, 0247-444 00, eller per mejl, till [agm2019@clasohlson.se](mailto:agm2019@clasohlson.se).

Rätt att delta i årsstämman har aktieägare som är införd i den utskrift av aktieboken som görs av Euroclear Sweden AB per den 2 september 2019 och anmäler sin avsikt att delta i stämman senast samma dag. Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare måste underrätta förvaltaren härom i god tid före den 2 september 2019.

## Kallelse till årsstämman

Kallelse till årsstämman sker dels via annons i Post- och Inrikes Tidningar, dels genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets hemsida. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets hemsida cirka fyra veckor före stämman.

## Distributionspolicy

Årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar. Distributionen sker cirka 4 veckor före årsstämman. Clas Ohlsons årsredovisning och annan finansiell information finns tillgänglig på [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com).

## Förslag till utdelning

Styrelsen föreslår för verksamhetsåret 2018/19 en utdelning om 6,25 kr (6,25) per aktie.

- Sista dag för handel med aktier i Clas Ohlson inklusive rätt till utdelning är 6 september 2019 respektive 10 januari 2020.
- Avstämningsdag för utdelning är 10 september 2019 respektive 13 januari 2020.
- Utbetalningsdag för utdelning är 13 september 2019 respektive 17 januari 2020.

## EKONOMISK INFORMATION

Clas Ohlson lämnar finansiell information för verksamhetsåret 2019/20 enligt följande:

- Delårsrapport maj-juli, 4 september 2019
- Delårsrapport augusti-oktober, 4 december 2019
- Delårsrapport november-januari, 11 mars 2020
- Delårsrapport februari-april, 3 juni 2020

## Kontaktuppgifter

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön  
Telefon: 0247-444 00  
[ir@clasohlson.se](mailto:ir@clasohlson.se)  
[about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com)







#### Sverige

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön  
Telefon: 0247-444 00  
www.clasohlson.se

#### Norge

Clas Ohlson AS  
Torggata 2-6  
N-0105 Oslo  
Telefon: +47 (0)23 21 40 05  
www.clasohlson.no

#### Finland

Clas Ohlson Oy  
Brunnsgatan 10 B  
00100 Helsingfors  
Telefon: +358 (0)20 111 22 22  
www.clasohlson.fi

#### Storbritannien

Clas Ohlson Ltd.  
10-13 Market Place  
Kingston upon Thames  
Surrey KT1 1JP  
Telefon: +44 (0)8247 9300  
www.clasohlson.co.uk

#### Tyskland

Clas Ohlson GmbH  
Valentinskamp 88  
20355 Hamburg  
Telefon: +49 (0)40 299978 111  
www.clasohlson.de

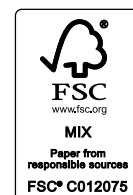
#### Kina

Clas Ohlson (Shanghai) Co., Ltd.  
Room 1102-1103, No. 666  
Gubei Road, Kirin Plaza,  
Changning District, Shanghai  
Telefon: +86 (0)21 3387 0055

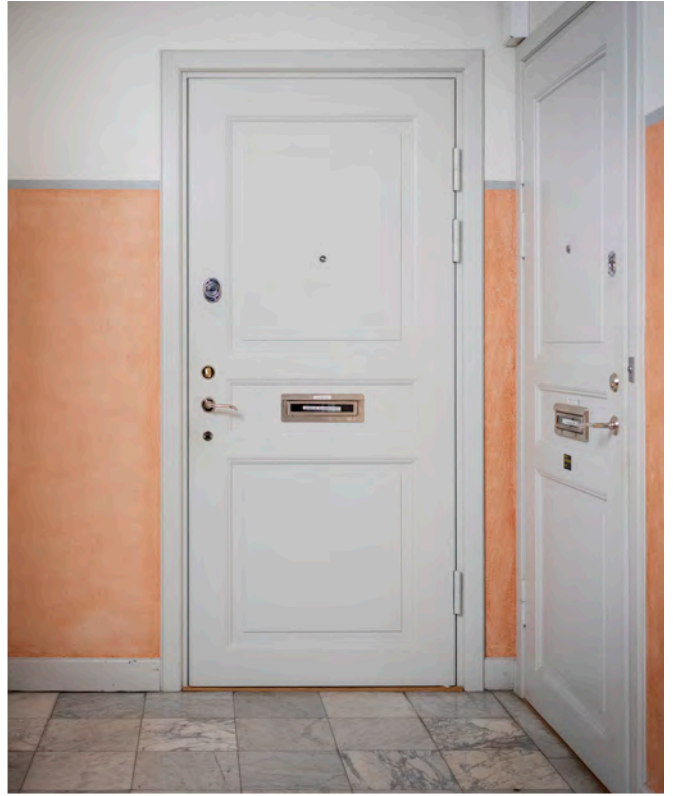
För mer information om Clas Ohlson  
se [about.clasohlson.com](http://about.clasohlson.com)



Trycksak  
3041 0313







clas  
ohlson  
[www.clasohlson.com](http://www.clasohlson.com)