

# clas ohlson

Årsredovisning 2013/14

6,8

miljarder kr

5

länder

Framgångsrikt erbjudande  
och stärkt marknadsposition

# clas ohlson

Med visionen att utveckla Clas Ohlson till en ledande internationell detaljhandelskedja med hög lönsamhet tillför vi värde till alla våra intressenter.

Vi ska hjälpa och inspirera människor att förbättra sin vardag genom att erbjuda ett brett sortiment med smarta produkter till attraktiva priser, en proaktiv, kunnig och tillgänglig kundservice, och en inspirerande köppplevelse i alla försäljningskanaler. Den verksamhet vi bedriver ska vara hållbar och ta hänsyn till människor och miljö.

Bilden visar butiken i Kungens Kurva i Stockholm dagen före invigningen den 24 april 2014.

# Innehåll

Det här är Clas Ohlson	2
Året i korthet	4
VD-kommentar	6

## Strategisk inriktning

En modern butik för hemmafixare	9
I takt med vår omvärld	10
Vi utgår från kundens behov	12
Våra marknader	14

➔ Inblick - Första steget utanför Europa	16
--	----

## Verksamheten

Vi gillar att göra goda affärer	19
Ett brett erbjudande	20
En inspirerande köppplevelse	24
Effektiv logistik och varuförsörjning	26
Tillsammans hittar vi smarta lösningar	28

➔ Inblick - Vi samarbetar med Rädda Barnen	30
--	----

## Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	34
- Vinstdisposition	37
- Risker och osäkerhetsfaktorer	38
- Bolagsstyrning	40
- Styrelse och revisorer	46
- Ledande befattningshavare	48
Koncernens räkenskaper	50
Moderbolagets räkenskaper	52
Noter	54
Årsredovisningens undertecknande	68
Revisionsberättelse	69

Aktien	71
Kvartalsdata	74
Definitioner	75
Tioårsöversikt	76
Historia	78
Aktieägarinformation	80

## Hållbarhetsrapport

Clas Ohlson driver hållbarhetsfrågorna långsiktigt och integrerat för att skapa värde och ett bra erbjudande till kunden och för att göra goda affärer. Bolagets hållbarhetsrapport för 2013/14 finns tillgänglig på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

Clas Ohlson 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, 2012/13. Data om marknader och konkurrenssituation är Clas Ohlsons egna bedömningar, om icke en specifik källa anges. Dessa bedömningar baserar sig på bästa och senast tillgängliga faktaunderlag från publicerade källor inom offentlig sektor och konsumentvarubranschen.

# Nya marknader, nya möjligheter

Clas Ohlson är ett internationellt detaljhandelsbolag som expanderar med nya erbjudanden, nya butiker och etablering på nya marknader. I april 2014 öppnade den första butiken utanför Europa, i Dubai i den expansiva Golfregionen, och till hösten lanserar vi Clas Office, som är vårt konkurrenskraftiga erbjudande till företagskunder.

Antal butiker	Nya för året	Totalt <sup>1</sup>
Sverige	5	78
Norge	2	65
Finland	3	30
Storbritannien	0	12
Gulfregionen	1	1
	11	186

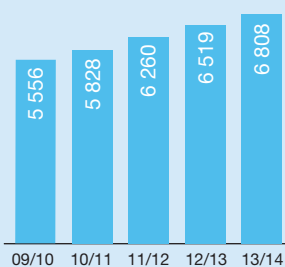
<sup>1</sup> per juni 2014

## Tyskland ny marknad 2015

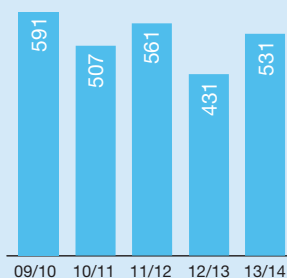
Vi förbereder för inträde på den tyska marknaden, med både butiker och e-handel. Initialt kommer 1-2 butiker etableras i landets norra delar under 2015. Tyskland är Europas största detaljhandelsmarknad, med en årlig tillväxt om 2 procent de senaste fem åren. Clas Ohlson erbjuder ett unikt koncept, med ett brett produktsortiment som förklarar i vardagen och butiker i centrala lägen.

**35%**  
ökad trafik till  
webbutiken

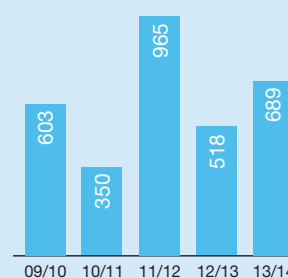
Försäljning, Mkr



Rörelseresultat, Mkr



Operativt kassaflöde, Mkr



Bygg • El  
Multimedia  
Hem • Fritid



4 700  
serviceinriktade  
medarbetare

Hållbarhet  
i fokus

Omsättning  
6 808 Mkr

186 butiker  
i 5 länder

15 000  
artiklar

73 miljoner besökare  
36 miljoner kunder

9 500  
reservdelar

### Ökad försäljning på alla marknader

Vi har ökat vår försäljning på samtliga marknader och i alla försäljningskanaler. Försäljningen ökade till 6 808 Mkr, vilket motsvarar en försäljningsökning om 7 procent i lokala valutor. Försäljningen i jämförbara enheter ökade med 2 procent.

### Stärkt lönsamhet

Under året har vi ökat vårt rörelseresultat med 23 procent till 531 Mkr. Vinsten per aktie ökade med 23 procent till 6,42 kronor.

### Ökad utdelning

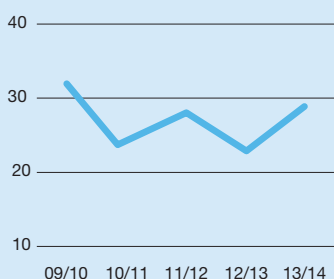
Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 4,75 kronor per aktie, en ökning med 12 procent mot föregående år. Den föreslagna utdelningen motsvarar 77 procent av resultatet efter skatt, vilket väl överstiger utdelningspolicyn om minst 50 procent.

### Nyckeltal

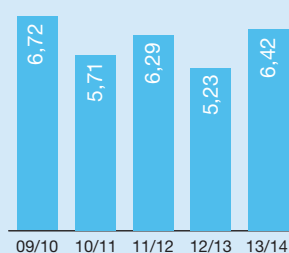
	2013/14	2012/13	Förändring
Nettoomsättning, Mkr	6 808	6 519	+4%
Rörelseresultat, Mkr	531	431	+23%
Resultat före skatt, Mkr	530	420	+26%
Resultat efter skatt, Mkr	405	332	+22%
Rörelsemarginal, %	7,8	6,6	+1,2
Avkastning på eget kapital, %	21,7	18,3	+3,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	28,0	23,2	+4,8
Soliditet, %	58,3	59,1	-0,8
Vinst per aktie, kr	6,42	5,23	+23%
Utdelning per aktie, kr	4,75 <sup>1</sup>	4,25	+12%
Antal årsanställda	2 629	2 524	+4%

<sup>1</sup>Föreslagen utdelning

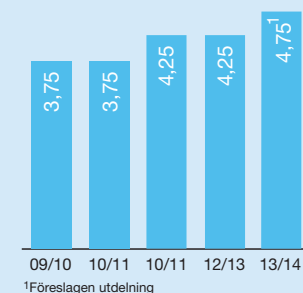
Avkastning på sysselsatt kapital, %



Vinst per aktie, kr



Utdelning per aktie, kr



# Ett händelserikt år



Club Clas, vår kundklubb, som lanserades i Sverige i mars 2013, har snabbt blivit en succé. Trogna kunder premieras med skräddarsydda rabatter, inbjudan till temakvällar och bonus på alla inköp. I juni 2014 nådde vi 1 miljon medlemmar. I höst lanserar vi Club Clas i Finland.



## Kungligt besök i Insjön

Den 10 september 2013 besökte kung Carl XVI Gustaf och drottning Silvia Dalarna på sin resa genom Sverige för att fira kungens 40 år på tronen. Temat för resan var "besök i vardagen" och kungaparet besökte bland annat Clas Ohlson i Insjön och fick en guidad tur på DC, en av Nordens mest moderna distributionscentraler.



## Nytt transportavtal

Under året har vi för leveranser till butik flyttat delar av transporterna från lastbil till järnväg. I Norge beräknas detta innebära 30 procent mindre utsläpp av CO<sub>2</sub> än tidigare. För den fina förbättringen har Clas Ohlson tilldelats PostNord Logistics Miljöpris 2014.

# 1 miljard

i december

Försäljningsrekord varje månad – det blev facit för 2013/14. I december nådde vi en ny milstolpe när månadsförsäljningen för första gången översteg en miljard kronor. När julkampanjen drar igång är det feststämning, både i butikerna och på webben, med nya spännande erbjudanden.



## Ökad kapacitet på DC

Distributionscentralen i Insjön har byggts ut för att klara ökade volymer och fortsatt expansion. Den nya huvudbanan, som invigdes i november 2013, innebär att vi går från två till tre huvudbanor, med ökad kapacitet och snabbare leveranser ut till butiker och kunder.

Distributionscentralen är koncernens logistiknav och härifrån samordnas alla ut- och inleveranser. Ett effektivt och hållbart varuflöde är en av Clas Ohlsons viktigaste framgångsfaktorer.



Förberedelser inför invigning av franchisebutiken i Dubai i april

### Vi öppnar i Dubai

Den 30 april 2014 öppnade Clas Ohlsons första butik utanför Europa i Dubai. Butiken är en franchisebutik och ligger i ett av regionens största köpcentrum med 20 miljoner besökare per år. Butiken invigdes med svensk folkmusik, svensk-arabisk buffé och traditionella dalahästar. Ett erfaret Clas Ohlson-team var på plats under uppstarten.

Clas Ohlson har tecknat ett franchiseavtal med en lokal partner, SYH Retail, om butiksetablering i Gulfregionen. Vårt koncept är unikt för regionen, och efter utvärdering är ambitionen att etablera minst 20 butiker under en femårsperiod.

# 11

 nya butiker

Under 2013/14 öppnade Clas Ohlson totalt 11 nya butiker varav fem i Sverige, tre i Finland, två i Norge och en i Dubai. Under 2014/15 planerar vi för mellan 10 och 15 nya butiker.



### Ett färgstarkare Clas Ohlson

Vårt sortiment har kompletterats med en helt ny varugrupp som många kunder efterfrågat. Clas Ohlsons eget färgsortiment finns som lackfärg, takfärg och väggfärg, alla med hög täckförmåga och tvättbarhet. Produkterna är märkta med EU Ecolabel, EU:s miljömärkning, och uppfyller stränga krav på miljö, funktion och kvalitet.



### 330 ton insamlade batterier

Många batterier hamnar i soporna istället för att gå till återvinning. Det vill vi ändra på! Årets jakt på uttjänta batterier engagerade såväl svenska som norska skolelever. Totalt deltog 40 000 fjärdeklarsare i tävlingen, som i Sverige vanns av Getbergaskolan i Skellefteå och Bredgårdsskolan i Strömsund och i Norge av Høyenhall skole i Oslo och Haraldreina skole i Stjørdal.

I Sverige arrangerades tävlingen av Håll Sverige Rent och i Norge av Miljøagentene, i samarbete med VARTA Consumer Batteries och Clas Ohlson. Mer än 330 ton batterier lämnades in i våra butiker.

# Offensiva framtidssatsningar

**V**erksamhetsårets sista dag slog vi upp portarna till vår franchisebutik i Dubai, vår första butik utanför Europa. På väg hem från invigningen reflekterade jag över ännu ett verksamhetsår i Clas Ohlsons 96-åriga historia. Ett år som präglats av många fina insatser av våra medarbetare, samt fler besökare och kunder än någonsin.

Vad är det då som skapar denna utveckling? Jag vill påstå att det framförallt beror på att Clas Ohlson har en passion för affärer. Affärer som är bra för oss, bra för våra kunder och som tillför värde i vardagen. Med vår vision att vara en ledande internationell detaljhandelskedja skapar vi också värde för aktieägare, medarbetare och samhället i stort.

Under året som gått har vi tagit nya steg mot vår vision. Vi har lanserat Clas Ohlson på en ny marknad och vi kan återigen visa upp ett nytt försäljningsrekord med en fin lönsamhetsutveckling.

Vi verkar i en snabbt föränderlig verklighet där detaljhandelsbranschen har genomgått en stor omvandling det senaste decenniet. Vi möter ett allt tuffare detaljhandelsklimat med ökad konkurrens i alla försäljningskanaler. Konsumenterna får allt större inflytande och efterfrågan på hållbarhet och transparens ökar. Sammantaget är det förändringar som påverkar oss och skapar nya utmaningar, men framförallt möjligheter för de aktörer som väljer att anpassa sig till de nya förutsättningarna.

## Nya kunderbjudanden

Genom att bjuda på inspiration och smarta lösningar och genom att ständigt utveckla vårt erbjudande, stärker vi vår marknadsposition. Vi satsar på ökad tillgänglighet och förstärkt kundupplevelse och arbetar för att våra olika försäljningskanaler ska komplettera och stärka



## Franchise och Clas Office skapar nya möjligheter för tillväxt

varandra. Vi fortsätter att bygga om och utveckla våra butiker. Vi förbättrar ständigt vår e-handel. Allt för att på bästa sätt möta dagens och morgondagens konsumenter.

Vårt produktsortiment förfinas och utvecklas utifrån kundernas behov. I år har vi bland annat introducerat färg i sortimentet, en produktgrupp våra kunder länge saknat. Vi har dessutom utvecklat vårt erbjudande för företagskunder inför lanseringen av Clas Office.

Vi fortsätter även med att kontinuerligt utveckla våra egna varumärken vad gäller såväl funktion som design och kvalitet.

Vårt lojalitetsprogram Club Clas introducerades för ett år sedan och har blivit en succé med över en miljon medlemmar bara i Sverige. Det ger oss möjlighet att ge våra mest trogna kunder ännu bättre service och information, samtidigt som vi blir effektivare i kommunikationen.

## Nya marknader

På våra hemmamarknader Sverige och Norge har vi under året stärkt våra positioner och fortsatt att växa i en allt hårdare konkurrens. Våra butiksmedarbetare har gjort strålande insatser med att ge service till våra kunder och anpassa vårt erbjudande efter sina lokala förutsättningar.

Finland har haft en mycket fin utveckling under den senare delen av verksamhetsåret. Det har varit extra glädjande att notera vår tillväxt då marknaden i övrigt har präglats av en betydande nedgång i konjunkturen. Detta ser vi som ett tydligt tecken på att vi fortsätter att stärka vår ställning i Finland.

I Storbritannien har vi, som många andra, påverkats av det ansträngda ekonomiska klimatet. Vi ser nu en försiktig vändning i ekonomin med en försäljningsutveckling som går i rätt riktning. Våra investeringar i marknadsföring börjar ge resultat. Marknadspositionen har stärkts och varumärkeskännetecken på den brittiska marknaden har ökat väsentligt.

Under året har vi också etablerat oss på en helt ny marknad och med en helt ny affärsmodell. Butiken i Dubai som invigdes i våras är vår första butik utanför Europa och vår allra första franchisebutik. Blir utfallet enligt förväntan är ambitionen att öppna ett tjugotal butiker i den expansiva Gulfregionen. Franchising är ett komplement till våra helägda butiker, och ger oss ytterligare tillväxtpotentialer på nya marknader i framtiden.

Som planerna nu ser ut kommer vi att öppna våra första butiker i Tyskland under 2015. Vi har förberett oss noga och våra undersökningar visar tydligt att Clas Ohlson skulle bidra med ett unikt koncept på den tyska marknaden.

## Clas Ohlson-andan är viktig att värna om

Hur behåller och utvecklar vi Clas Ohlson-andan när företaget årligen växer med mer än 300 medarbetare på befintliga och nya marknader? Det är utan tvekan en stor utmaning och hur vi lyckats med detta är helt avgörande för vår fortsatta framgång. Under året har nya medarbetare varit i Insjön för att genomgå vår så kallade





## Vi kan återigen visa upp ett nytt försäljningsrekord med en fin lönsamhetsutveckling

Insjöskolning. Det är vårt sätt att introducera nyanställda till Clas Ohlson.

Vi lägger också stor vikt vid att utbilda och utveckla våra ledare som har en viktig uppgift i att säkerställa att vår kultur och våra värderingar genomsyrar vardagen.

### Hållbarhet i varje led

För snart tio år sedan fick vi kritik för vårt bristande hållbarhetsarbete. Det har vi tagit till oss och vi har sedan dess arbetat hårt för att utveckla vår hållbarhetsagenda. Vi har idag en helt annan kontroll över våra leverantörer, och vi arbetar betydligt mer integrerat med hållbarhet inom alla funktioner.

Vi har mycket kvar att göra, men varje steg räknas. Under året har vi bland annat uppdaterat vår uppförandekod, skärpt kraven på våra leverantörer och utvecklat vårt så kallade Excellence program för särskilt utvalda och betydelsefulla leverantörer.

Vi fortsätter att utveckla vårt sortiment för hållbara alternativ. Slit och släng är ingenting för oss och vårt stora sortiment av reservdelar, som nu ligger sökbara i vår webbutik, har blivit en stor försäljningsframgång.

Vad som också ligger mig mycket varmt om hjärtat är vårt partnerskap med Rädda Barnen. Vi har under året stärkt vårt samarbete och gått in i nya projekt för att stödja migrantarbetare och deras familjer i Kina, det land där en stor andel av våra leverantörer finns.

### Engagemang som ger utdelning

Till sist vill jag rikta ett stort tack till alla medarbetare som varje dag lever upp till Clas Ohlson-andan. De utmärkelser Clas Ohlson fått under året, bland annat som årets mest ansedda företag och årets bästa kundupplevelse på webben, ser jag som ett kvitto på våra kunders uppskattning och förtroende. Det är väldigt roligt och stärker oss alla i vårt fortsatta arbete att utveckla bolaget.

Tack alla våra kunder och aktieägare för fortsatt förtroende. Jag ser fram emot ett nytt verksamhetsår och nya möjligheter till fortsatt hållbar utveckling och expansion av vårt Clas Ohlson.

Klas Balkow  
VD och koncernchef Clas Ohlson

Insjön i juni 2014



Smarta lösningar  
och produkter som  
underlättar och förenklar  
i vardagen

**Bygg, EI, Multimedia,  
Hem och Fritid**



# En modern butik för hemmafixare

Vi erbjuder smarta, enkla, praktiska lösningar till attraktiva priser som gör det enkelt för människor att lösa vardagens praktiska projekt och små problem.

Clas Ohlson ska vara det självklara valet för människor som behöver produkter för praktisk problemlösning. Detta genom att erbjuda ett brett sortiment med smarta produkter till attraktiva priser, en proaktiv, kunnig och tillgänglig kundservice och en inspirerande köppupplevelse, i alla våra försäljningskanaler.

Clas Ohlson växer kontinuerligt med nya butiker och nya erbjudanden. Vi har en hög butikstäthet i Norden,

vilket innebär att nya marknader och kundsegment är viktigt för vår fortsatta tillväxt.

Vår första franchisebutik, som öppnade i Dubai i april 2014, är första steget in i den expansiva Gulfregionen. Vi förbereder också för ett inträde på den tyska marknaden under 2015. Clas Office är vårt nya starka erbjudande till företag, en kundgrupp vi vill ska känna att det är enkelt och smidigt att handla på Clas Ohlson.

## Vår mission

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

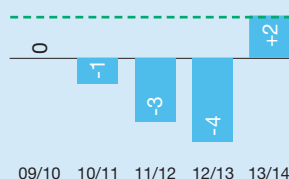
## Vår vision

Att utveckla Clas Ohlson till en ledande internationell detaljhandelskedja med hög lönsamhet som tillför värde till alla våra intressenter.

## Våra finansiella mål

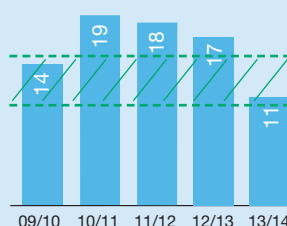
- En årlig försäljningstillväxt i jämförbara butiker om lägst 2 procent
- Etablering av 10–15 nya butiker under verksamhetsåret 2014/15
- En rörelsemarginal om lägst 10 procent

Försäljningstillväxt i jämförbara butiker, %



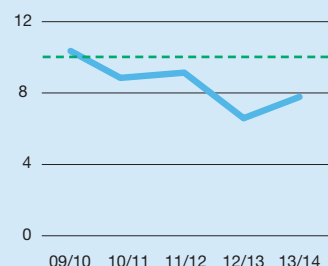
--- Mål: En årlig försäljningstillväxt i jämförbara butiker om lägst 2 procent

Antal nya butiker



--- Mål: Etablering av 10–15 butiker under verksamhetsåret 2014/15

Rörelsemarginal, %



--- Mål: En rörelsemarginal om lägst 10 procent

# I takt med vår omvärld

Vår verksamhet påverkas konstant av förändringar i vår omvärld. Drivkrafter som ekonomiska konjunkturer, teknikutveckling och allt som händer i det globala samhället berör våra kunder och förändrar vad de förväntar sig av oss.

Vår vision är att vara en ledande internationell detaljhandelskedja. Det förutsätter att vår strategi genomsyras av en förståelse för förändringar i vår omvärld och hur de påverkar oss, på kort och lång sikt. En viktig del av att arbeta hållbart är att kunna arbeta långsiktigt. Vi vill dra nytta av framtida möjligheter.

Men vi börjar där vi står. De trender som är viktigast för oss är de som i förlängningen förändrar konsumentens beteende. Detaljhandelsbranschen genomgår ett struktur-

ellt skifte som ändrar förutsättningarna för traditionell detaljhandel. Det utmanar både befintliga strukturer och arbetsätt. Butikskedjorna expanderar med nya butiker, stormarknader och dagligvarubutiker utökar sitt sortiment. Konsumenter utnyttjar webben för att handla på en global marknad vilket ställer högre krav på information och tillgänglighet.

Trenderna nedan påverkar oss mest i dagsläget. De utvecklas ständigt och är rätt sammanflätade.



## Världsekonomin fortsätter vara instabil

Världsekonomin, inte minst Europa, är fortsatt orolig, men efter ett antal år med sjunkande BNP och negativ tillväxt, ser vi nu en svag uppgång. Förändringar sprider sig snabbare och får större konsekvenser än tidigare. För detaljhandeln gäller det att tillgodose kundernas förändrade behov och köpkraft.

En ekonomisk nedgång innebär att kunderna köper mindre, gör noggrannare val och i högre utsträckning väljer produkter med längre livslängd. Bland annat lanseringen av vårt lojalitetsprogram Club Clas, ett sortiment med hållbara alternativ och vår satsning på reservdelar ökar Clas Ohlsons attraktivitet.



## Pressen på leverantörskedjan ökar

Tuff global konkurrens, ökade krav på ansvarstagande och bristande tillgång till resurser minskar antalet potentiella samarbetspartners på etablerade leverantörsmarknader.

För Clas Ohlson ökar vikten av att bygga strategiska samarbeten med våra leverantörer för tillverkning och transporter samt att hitta nya inköpsmarknader. Genom långsiktighet säkerställer vi att våra leverantörer arbetar i linje med våra kvalitetskrav, våra värderingar och miljömässiga och sociala förväntningar oavsett var de befinner sig.



## Detaljhandelsklimatet blir allt tuffare

Efter år av ökad lokal konkurrens i form av kraftig butiksexpansion genomgår nu detaljhandeln ett strukturellt skifte med ökad handel via internet och etablering av nya typer av aktörer. Konsumenterna har möjlighet att smidigt handla över landsgränserna och konkurrensen blir allt mer global.

Det tuffare detaljhandelsklimatet ökar kraven på att utveckla och anpassa sig till att möta framtidens utmaningar, men också för att ta vara på de möjligheter som förändringar medför. För Clas Ohlson innebär det fortsatt arbete med att stärka varumärket och skapa transparens och förtroende för vårt erbjudande och vårt ansvarstagande.



### Konsumenterna får allt större inflytande

Konsumenterna är mer kunniga och engagerade och har större möjlighet att påverka än någonsin tidigare. Ny teknik ger konsumenterna fantastiska möjligheter att få kunskap om företag och produkter, hitta nya köpkanaler och kommunicera med och om företag och varumärken.

Den allt mer sofistikerade kunden kräver omedelbar och skräddarsydd information och guidning samt en mer personlig köpupplevelse.



### Digitaliseringen och behovet av integrerade försäljningskanaler ökar

En växande e-handel samt en dramatiskt ökande användning av mobilt internet via smarta mobiler och andra enheter gör att den traditionella detaljhandeln behöver utveckla och erbjuda nya och mer integrerade lösningar tvärs försäljnings- och kommunikationskanaler.



### Kraven på produkter ökar

Inte bara ett ökat intresse för miljö och klimat utan även ett växande engagemang i rättvisefrågor, gör att kunderna i allt högre grad efterfrågar varor och tjänster som är producerade på ett miljövänligt och socialt ansvarstagande sätt. Att produkterna inte innehåller miljöpåverkande ämnen eller olämpliga ingredienser har blivit en hygienfaktor.

Kunderna förväntar sig att det ska finnas ett utbud av hållbara produkter som gör det lätt att göra val som är bra för miljön och hälsan. Kraven på företagets ansvar ökar längs hela värdekedjan, också när produkterna har tjänat ut och ska slängas eller återvinnas.



### Efterfrågan på transparens ökar

Konsumenterna väljer i allt större utsträckning företag som vågar vara mer personliga, som är ärliga och öppna och står för sitt agerande.

För Clas Ohlson innebär detta att vi måste vara mer transparenta kring till exempel de krav vi ställer på våra leverantörer, hur tillverkningsprocessen ser ut, miljöpåverkan i distributionskedjan, vilka eventuella risker som finns och hur vi arbetar för att minimera dessa. En ökad transparens ger trovärdighet och stärker vår relation till kunden.

# Vi utgår från kundens behov

För att kunna erbjuda våra kunder det mest relevanta sortimentet måste vi hela tiden utveckla, förstärka och förbättra vårt erbjudande. Vi investerar i nära och långsiktiga relationer med både kunder och leverantörer. Erbjudandet till kunden är kärnan i vår affärsmodell.

Flexibilitet krävs för att snabbt kunna anpassa verksamheten efter de förändringar som sker i vår omvärld och för att kunna säkerställa en långsiktigt hållbar affär.

Kärnan i vår affärsmodell är vårt kunderbjudande. Utifrån en god förståelse för kunden och dennes behov kan vi utveckla, och via alla våra försäljningskanaler tillhandahålla, ett attraktivt erbjudande till våra kunder.

I vårt långsiktiga strategiska planeringsarbete har vi

valt att fokusera på sex områden - vårt kunderbjudande, vår kundinteraktion, vår expansion, vår varuförsörjning, vårt sätt att arbeta och våra medarbetare.

Med våra kunniga serviceinriktade medarbetare och ett tydligt fokus på hur vi ska fortsätta stärka och utveckla Clas Ohlson, skapar vi långsiktigt och hållbart värde för våra kunder, leverantörer, medarbetare och övriga intressenter.

## Strategiska fokusområden



### Vårt kunderbjudande

Vi ska vara det självklara valet för praktisk problemlösning genom att:

- Kontinuerligt optimera vårt sortiment utifrån våra kunders behov
- Se över och optimera vår kategori- och produktmix
- Utveckla vårt servicekoncept och vår reservdelsverksamhet
- Förstärka vårt sortiment av produkter för en hållbar livsstil



### Vår kundinteraktion

Vi ska öka lojaliteten hos våra kunder och attrahera nya genom att:

- Förstärka vår goda kundservice
- Utveckla våra försäljningskanaler till att vara än mer lättillgängliga och inspirerande
- Vidareutveckla vårt lojalitetsprogram Club Clas
- Stärka vårt varumärke på nya marknader och tydligare kommunicera vår hållbarhetsagenda



### Vår expansion

Vi ska fortsätta att expandera verksamheten genom att:

- Expandera på befintliga marknader
- Optimera butikslägen och format
- Etablera Clas Ohlson i fler länder, där Tyskland står näst på tur
- Utveckla vår franchisemodell och växa i Gulfregionen
- Stärka vårt erbjudande till företagskunder och lansera Clas Office

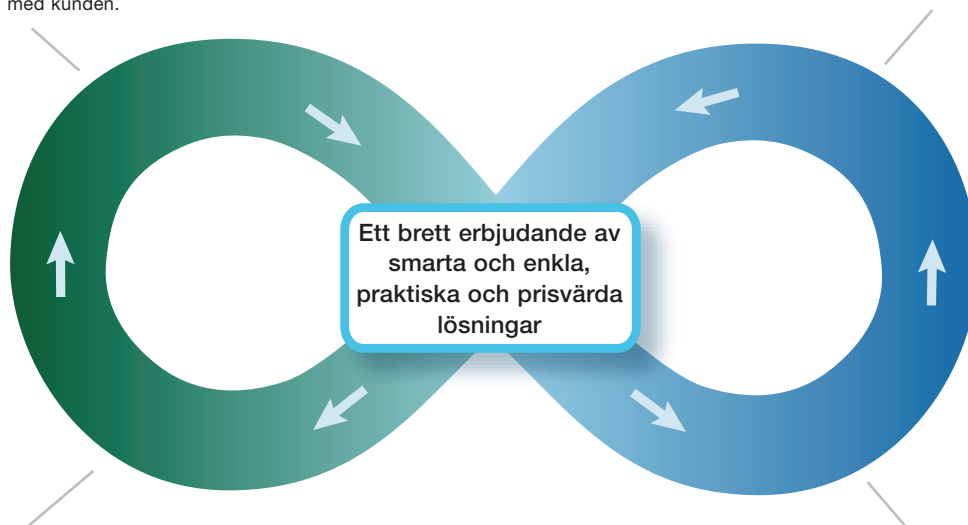
## Vår affärsmodell

### Kundförståelse

Nyckeln till att vara relevant och lyckas på en allt mer konkurrensutsatt marknad är vår förmåga att förstå våra kunder och deras behov. Med denna kunskap som grund utvecklar vi vårt erbjudande och vår relation med kunden.

### Lagerhållning och distribution

Vår distributionscentral i Insjön samordnar en effektiv distribution och logistik, och ser till att lagerhållning och servicenivå är den bästa möjliga.



### Integrerade försäljningskanaler

Större delen av vår försäljning sker idag via våra butiker, men vi erbjuder våra produkter och möter kunden i flera integrerade försäljningskanaler, såsom telefon, katalog, hemsida och mobilapp.

### Sortimentsutveckling och inköp

Utifrån vår kunskap om kunden och kundens behov utvecklar vi ständigt vårt produktsortiment. En effektiv inköpsorganisation, med egna kontor i Asien, en nära relation till våra leverantörer och stora volymer gör vi kan ha ett prisvärt och hållbart erbjudande.



### Vår varuförsörjning

Vi ska optimera vår varuförsörjning genom att:

- Arbeta mer integrerat med våra prioriterade leverantörer
- Utveckla nya inköpsmarknader
- Utveckla vårt distributionsnätverk
- Förbättra ledtider och servicenivåer
- Minska CO<sub>2</sub> i våra transporter

### Vårt sätt att arbeta

Vi ska effektivisera och förenkla vårt sätt att arbeta genom att:

- Se över och utveckla våra processer
- Optimera vår organisationsstruktur
- Implementera vårt nya affärssystem
- Stärka vår kultur och våra värderingar
- Säkerställa att vår uppförandekod och etik kod efterlevs

### Våra medarbetare

Vi ska säkerställa en högpressterande och kundorienterad organisation genom att:

- Stärka ledarskapet
- Kompetensutveckla och engagera våra medarbetare
- Se över våra belöningsystem
- Aktivt arbeta med mångfaldsfrågor
- Främja våra medarbetares hälsa och välbefinnande

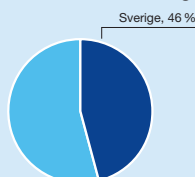
# Våra marknader

Clas Ohlson bedriver idag verksamhet på fem marknader och har siktet inställt på att bli en ledande internationell detaljhandelskedja. Under verksamhetsåret växte vi på samtliga befintliga marknader. I april öppnade vår första butik i den expansiva Gulfrigionen och 2015 planeras inträde på den tyska marknaden.

## Sverige

Antal butiker<sup>1</sup>: 78  
Startår 1918

Andel av omsättning



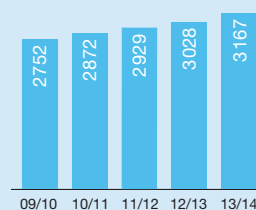
På den svenska marknaden är Clas Ohlson ett välkänt och etablerat varumärke. Här fokuserar vi på att öka nöjdheten bland våra kunder och att bygga lojalitet. De svenska kunderna uppskattar Clas Ohlson för vårt breda sortiment och vår kunniga personal. Den starka marknadspositionen möjliggör satsningar på nya kundgrupper.

Våra främsta konkurrenter är liknande multivaruhus, byggvaruhus, elektronikkedjor samt även dagligvaruhandel med utökat sortiment. Konkurrensen har på senare år intensifierats då flera kedjor expanderar kraftigt.

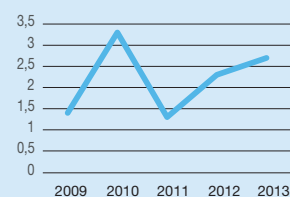
### Detaljhandelns utveckling

Detaljhandeln i Sverige ökade 2013 med 2,7 procent (2,3) i fasta priser, vilket var en relativt svag utveckling för branschen historiskt sett. Året inleddes relativt svagt men fick en desto starkare avslutning i takt med att konsumentförtroendet stärktes.

Omsättning, Mkr



Detaljhandelsindex

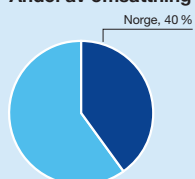


Källa: SCB

## Norge

Antal butiker<sup>1</sup>: 65  
Startår 1985

Andel av omsättning



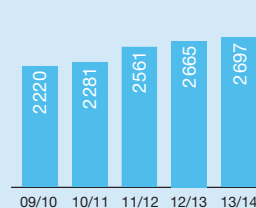
På den norska marknaden har varumärket Clas Ohlson en hög kännedom bland befolkningen och en majoritet besöker Clas Ohlson varje år. Den norska kunderna uppskattar Clas Ohlson framförallt för vårt breda och prisvärda sortiment.

Våra främsta konkurrenter är liknande multivaruhus, byggvaruhus, elektronikkedjor och dagligvaruhandel med utökat sortiment. Konkurrensen har på senare år intensifierats då flera kedjor expanderar kraftigt.

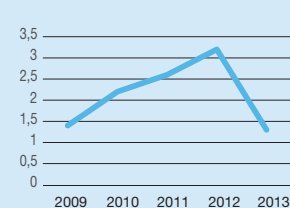
### Detaljhandelns utveckling

Detaljhandeln i Norge ökade 2013 med 1,3 procent (3,2) i fasta priser mot föregående år. Det är en utvecklingstakt som är betydligt lägre än tidigare år.

Omsättning, Mkr



Detaljhandelsindex



Källa: SSB

<sup>1</sup> Antal butiker per juni 2014.



## Finland

Antal butiker<sup>1</sup>: 30  
Startår 2002



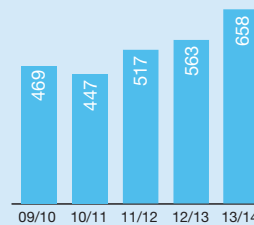
I Finland ökar kännedomen om Clas Ohlson stadigt och allt fler besöker våra butiker varje år. Vi fokuserar fortsatt på att öka kännedomen och penetrationen på marknaden. De finska kunderna uppskattar Clas Ohlson framförallt för vårt prisvärda sortiment och våra smarta lösningar.

Våra främsta konkurrenter är de stora kedjorna inom dagligvaruhandel, elektronik och bygg. Konkurrenten har intensifierats under en längre tid då flera kedjor expanderat men drabbas nu av den svagare marknaden.

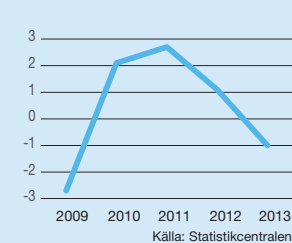
### Detaljhandels utveckling

Detaljhandeln i Finland minskade 2013 med 1,0 procent (+1,0) i fasta priser mot föregående år. Den finska marknaden har varit på nedåtgående de senaste åren vilket har påverkat detaljhandels utveckling negativt.

#### Omsättning, Mkr

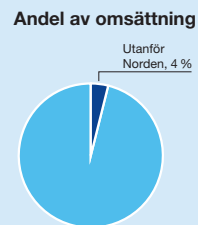


#### Detaljhandelsindex



## Storbritannien<sup>2</sup>

Antal butiker<sup>1</sup>: 12  
Startår 2008



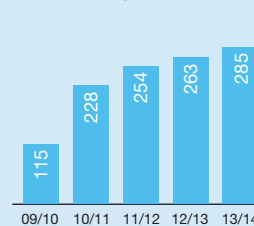
Trots den tuffa konkurrensen i Storbritannien ökar kännedomen om Clas Ohlson stadigt. Vi fokuserar fortsatt på att öka penetrationen på marknaden. De brittiska kunderna uppskattar Clas Ohlson framförallt för vårt prisvärda sortiment och läget på våra butiker.

Våra främsta konkurrenter är de stora multivaruhusens både fysiska butiker och webbbutiker.

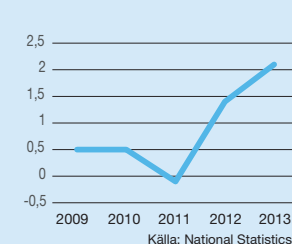
### Detaljhandels utveckling

Detaljhandeln i Storbritannien ökade 2013 med 2,1 procent (1,4) i fasta priser mot föregående år. Den brittiska marknaden tycks vara på väg att sakta återhämta sig efter år av svagt detaljhandelsklimat.

#### Omsättning, Mkr



#### Detaljhandelsindex



## Gulfregionen<sup>2</sup>

Antal butiker<sup>1</sup>: 1  
Startår 2014

Genom ett franchisesamarbete har en Clas Ohlson-butik öppnat i Dubai och ytterligare en butik planeras öppna under verksamhetsåret 2014/15. Efter utvärdering är ambitionen att etablera minst 20 butiker i regionen under en femårsperiod.

Samarbetet introducerar Clas Ohlson på en expanderande detaljhandelsmarknad med över 40 miljoner invånare och en förväntad årlig tillväxttakt på 8 procent under de kommande åren.

Vi har ett unikt och attraktivt koncept som möter ett växande behov i regionen av att hitta smarta lösningar på praktiska problem i vardagen.



<sup>1</sup> Antal butiker per juni 2014.

<sup>2</sup> Från och med Q4 2013/14 redovisas Storbritannien och Gulfregionen tillsammans i ett nytt segment, Utanför Norden.

# Nu öppnar vi i Dubai, ett första steg utanför Europa

I april öppnade vi vår första franchise-butik, och den första Clas Ohlson-butiken utanför Europa, i Dubai. Öppningen firades med svensk folkmusik och traditionella dalahästar. Buffébordet bjöd på både svenska och arabiska specialiteter.

Clas Ohlson har tecknat ett franchiseavtal med SYH Retail om etablering av Clas Ohlsons butikskoncept i Gulfregionen och den första butiken slog upp portarna den 30 april i Mirdif City Center i Dubai, ett av regionens största köpcentrum.

Efter utvärdering är ambitionen att öppna minst 20 butiker under en femårsperiod. I regionen, som omfattar Förenade Arabemiraten, Kuwait, Saudiarabien, Qatar, Oman och Bahrain, bor över 40 miljoner invånare och det är en marknad i stark tillväxt.

## Tillväxt genom franchising

En lokal partner är en förutsättning för att lyckas i Gulfregionen, där franchising är ett vanligt sätt för utländska detaljhandelsföretag att etablera sig. Vår partner betalar en avgift för att få rättigheten att använda sig av Clas Ohlsons namn och koncept.

Franchising är ett komplement till vår primära etableringsstrategi med helägda butiker, och ger ytterligare tillväxtpotentialer på nya marknader.

## Nytt koncept i regionen

Medarbetare i Dubaibutiken får en grundutbildning i Insjön, på samma sätt som när vi öppnar butiker på andra marknader. Vi har också erfarna Clas Ohlson-medarbetare på plats som stöd under hela uppstarten. Och självklart har vi tagit fram konceptmanualer som förklarar hur vi på Clas Ohlson bedriver verksamheten.

Vårt koncept är helt nytt i regionen. Också här vill vi inspirera och erbjuda smarta lösningar på praktiska problem i vardagen. Sortimentet är i stort sett detsamma, men anpassas till bland annat klimatet.





Butiken i Mirdif City Center som invigdes i april 2014. Ett team av erfarna Clas Ohlson-medarbetare var på plats i Dubai under sex veckor för att bygga upp butiken.





Både vi och kunderna  
satsar på LED

**För en hållbar vardag**

Gabriela  
clas ohlson

clas  
ohlson

29:-

# Vi gillar att göra goda affärer

Vår starka värdegrund är kompassen som styr allt arbete inom koncernen och ledstjärnan för hur vi förhåller oss till varandra, våra kunder, leverantörer och samhället i stort.

För Clas Ohlson är det viktigt att vår värdegrund är tydlig, levande och närvarande i vardagen. Clas Ohlson-andan är en av våra mest värdefulla tillgångar och att förankra och utveckla värdegrunden samtidigt som företaget expanderar och går in på nya marknader är en av våra största utmaningar. Vi tar vara på våra medarbetares olikheter, och uppmuntrar utbyte mellan länder och medarbetare samtidigt som vi värnar den unika kärnan i Clas Ohlson-andan.

## Handelsmannaskap är kärnan

Vi har en nästan hundraårig handelstradition och vi gillar att göra goda affärer, affärer som är hållbara och bra för oss och för våra kunder. Handelsmannaskapet är kärnan i Clas Ohlson-andan och vilar på fyra hörnstenar: handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang.

## Tillsammans bygger vi kulturen

Våra nyanställda genomgår en introduktionsutbildning i Insjön för att säkerställa en djupare förståelse för Clas Ohlsons varumärke, vår historia och våra värderingar. På så sätt bär alla medarbetare med sig vår värdegrund i sitt arbete och i mötet med kunder, leverantörer och andra intressenter.

Företagskulturen och värdegrunden är också grunden för ett tydligt, målinriktat och engagerat ledarskap. Det är en viktig del i ledarskapet att föra kulturen vidare.

När vi rekryterar nya medarbetare är det avgörande att de delar våra grundläggande värderingar. Clas Ohlson-andan ska genomsyra varje butik, kontor och lager i hela koncernen.

## Värderingar

### Handlingskraft

För oss på Clas Ohlson innebär handlingskraft att vi får saker att hända.

### Värme

För oss på Clas Ohlson innebär värme att vi utstrålar vänlighet, omtanke och servicevilja.

### Nytänkande

För oss på Clas Ohlson innebär nytänkande att vi alltid söker nya möjligheter och enkla lösningar.

### Engagemang

För oss på Clas Ohlson innebär engagemang ett personligt ansvar.



# Ett brett erbjudande

Clas Ohlson erbjuder smarta och smidiga, praktiska och prisvärda lösningar för hemmet och kontoret. Lösningar som förenklar och förbättrar i vardagen. Sortimentet ska vara brett och attraktivt, särskiljande och konkurrenskraftigt på de marknader där vi verkar.

Vi har mer än 15 000 artiklar inom fem olika produkt-kategorier: Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid. I sortimentet ingår både egna och andras varumärken.

Dessutom erbjuder vi reservdelar och tillbehör som förlänger produkternas livslängd. Våra kunder får hjälp med råd, tips och reparationer av vår personal, både i butik och av vår kundtjänst i Insjön.

## Tusentals nyheter varje år

För att en produkt ska vinna plats i sortimentet ställer vi höga krav på funktion, pris, kvalitet och hållbarhet. Vi söker också aktivt efter nya produkter som bidrar till en hållbar vardag för våra kunder.

Produkterna följs upp vad gäller efterfrågan, kundnöjdhet och lönsamhet. En del produkter hänger med länge, som till exempel produkter som inte är designkänsliga. Varje år byter vi ut cirka 2 000 produkter i sortimentet.

Många av våra produkter är tekniskt avancerade och vår ambition är att ligga i framkant och erbjuda våra kunder det senaste.

Vi följer nogsamt trender och konsumtionsmönster och anpassar erbjudandet och sortimentet därefter. Som ett exempel har vi under året kompletterat sortimentet med färg, vilket är en produktgrupp våra kunder länge efterfrågat.

Gör det själv-trenden är fortsatt stark på alla våra marknader. Även trenden ökad efterfrågan på hållbara produkter och smarta lösningar som spar energi är tydlig.

## Tester ger trygga och säkra produkter

Innan en ny produkt tas in i sortimentet gör vi avancerade tester av kvalitet, funktion, säkerhet och livslängd. Vi arbetar också för att minimera användningen av farliga ämnen i de produkter som ingår i vårt sortiment.

Testerna görs främst i våra egna verkstäder. Men vi lämnar också produkter till oberoende testinstitut, som Intertek Semko och Statens Provningsanstalt.

## Miljö- och klimatsmart

Konsumenter efterfrågar i ökad utsträckning produkter som är miljö- och klimatsmarta. Hela produktionskedjan från råvara till återvinning ska vara hållbar. Dessutom ökar intresset för produkter som bidrar till en hållbar vardag hemma. Miljömedvetenhet är en stark trend

och Clas Ohlson satsar stort med många nya produkter. LED-lampor och solceller är exempel på produktområden som vuxit snabbt.

En del av vårt kvalitetskoncept är att produkterna ska tillverkas, distribueras och återvinnas med omsorg om både människor och miljö.

→ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

## Clas Office

Clas Ohlson har många företag, både små och stora, som kunder. De handlar i våra lättillgängliga butiker, som ofta ligger i närheten av kontoret, eller på webben, för direktleverans. Vi har ett bra sortiment inom kontorsmaterial som nu finslipas och utvecklas.

Hösten 2014 lanseras Clas Office i Sverige och Norge, en satsning på framför allt små och medelstora företag. Samtidigt gör vi det enklare för företag att vara kunder, genom att erbjuda smidiga registrerings- och faktureringsrutiner.

## Smarta förpackningar

Emballage och förpackningar har en viktig uppgift att fylla. De ska lyfta fram produkten i butik, informera om viktiga produkttegenskaper och skydda varorna hela vägen hem till kunden. En bra förpackning är lätt att transportera, hantera och öppna, tycker både vi och våra kunder.

Miljöaspekten är viktig, det ska vara enkelt att källsortera och återvinna. Vi jobbar hela tiden för att förbättra förpackningarna och göra dem mera attraktiva, informativa och hållbara.

## Succé för reservdelar

Slit och släng är inte för oss och nu har vi lyft fram reservdelarna i vår webbutik, med bra sökord och tydliga bilder som gör det lätt för kunderna att hitta rätt.

Clas Ohlson har 9 500 reservdelar i lager. Det är vi ensamma om inom detaljhandeln och det är en unik service som uppskattas av allt fler av våra kostnads- och miljömedvetna kunder. Under verksamhetsåret 2013/14 ökade försäljningen av reservdelar med över 50 procent. Reservdelar har blivit en stor säljsuccé och är en viktig del i vår satsning på hållbara erbjudanden.

**2 000**  
nya produkter



## Bygg

Inom kategorin Bygg säljer vi verktyg och material som gör det enklare och roligare att renovera, bygga, måla och fixa. Nytt är Clas Ohlsons eget färgsortiment med lackfärg, takfärg och väggfärg i vackra kulörer. Färgerna är Eco label-märkta och har hög täckförmåga och tvättbarhet.



## EI

Clas Ohlson har många smarta, säkra och energisnåla lösningar för ett elsmart hem eller kontor. Produkter som lyser, laddar, driver, värmer, kyler, styr, övervakar och ventilerar.

## Multimedia

Vårt sortiment inom Multimedia växer hela tiden med smarta, användbara och roliga produkter och tillbehör. Vi säljer produkter för alla ändamål och plånböcker, bland annat dator- och telefontillbehör och musikspelare.



## Hem

Vi har tusentals smarta och prisvärda produkter som gör vardagen, både i hemmet och på kontoret, lite enklare. Produkter för kök och badrum, städning, tvätt och förvaring, hygien och hälsa, skolarbete och hobby.



## Fritid

Fritiden vill vi njuta av. Noga utvalda produkter bidrar till en aktiv fritid för barn och vuxna, både ute och inne, och året om. Produkter som förgyller helger, lov och semestrar och värdefulla timmar efter skolan och jobbet.

# Våra egna varumärken

Clas Ohlson satsar på utvecklingen av egna varumärken och strävar efter att uppnå en prisvärdhet och kvalitet som överträffar förväntningarna. Idag står egna varumärken för mer än 25 procent av försäljningen.

Med egna varumärken kompletterar Clas Ohlson produktsortimentet inom samtliga fem produktkategorier och erbjuder kunden ett bredare urval och möjligheten att välja den prisnivå och de egenskaper som passar behovet bäst.

Produkterna som bär våra egna varumärken går igenom många tester innan de godkänns, både i Insjön och på plats i fabrikena. Den första kontrollen sker när våra tekniker testar provprodukter som inköparna tagit hem från mässor eller inköpsresor. Först när teknikerna bedö-

mer att produkten håller måttet och leverantören har genomgått en hållbarhetsrevision, lägger vi en order. Vi är på plats i fabriken och genomför kontroller under produktionen och gör en slutinspektion före leverans.

Långsiktiga relationer med prioriterade leverantörer är helt avgörande, det gör att vi lär känna dem och de lär känna oss och våra standarder.


→ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)





## Våra hörnstenar i kvalitetsarbetet



Varumärke	Beskrivning	Kategori
<b>1</b> 	Sortiment inom friluftsliv, träning, cykel och resetillbehör för att inspirera till ett aktivt liv.	Fritid
<b>2</b> 	Beslag, krokar, hängare och badrumsinredning med fokus på design.	Hem
<b>3</b> 	Problemlösare, smarta Clas Ohlson-kit och förbrukningsartiklar som till exempel färg, städartiklar och kontorsmateriel.	Bygg, Hem
<b>4</b> 	Handverktyg, måleritillbehör, trädgårdsverktyg, garageförvaring och hänglås. Utvalda verktyg håller så hög kvalitet att vi lovar 10 års garanti.	Bygg
<b>5</b> 	Köksmaskiner och köksredskap, hushållsprodukter och produkter för hygien och hälsa.	Hem
<b>6</b> 	Elhandverktyg, stationära maskiner, arbetsbelysning, digitala mätinstrument och elinstallationsmaterial. Elhandverktygen har hög kvalitet och 5 års garanti.	Bygg
<b>7</b> 	Multimediaprodukter som ljudanläggningar, hörlurar, kablar och telefonitillbehör. Varumärket innefattar även kontorsmaskiner och larmprodukter.	Multimedia
<b>8</b> 	Fiskeprodukter som till exempel spön, väskor, spinnare, linor och flöten.	Fritid
<b>9</b> 	Designade produkter inom belysning samt energibesparande produkter och ljuskällor.	El
<b>10</b> 	Vattensportutrustning inklusive badleksaker, snorklar, simglasögon och våtdräkter.	Fritid
<b>11</b> 	Armbandsur, väggklockor och alarmklockor samt väderstationer.	Hem
<b>12</b> 	Konstnärsmaterial såsom pannåer, penslar, akvarell-, akryl- och oljefärger.	Hem

# En inspirerande köppplevelse

Vi vill göra det vardagliga mötet med kunden så bra som möjligt, i alla våra försäljningskanaler. Köppplevelsen ska vara enkel och smidig, inspirerande och prisvärd. Kunderna efterfrågar i allt större utsträckning produkter som är producerade på ett miljövänligt och socialt ansvarstagande sätt.

Vi erbjuder tillgänglighet, service, inspiration och smarta lösningar genom en attraktiv mix av olika försäljningskanaler. Butiker, e-handel, katalog och telefon ska samverka så att våra kunder upplever "ett Clas Ohlson" oavsett var och hur de väljer att handla.

## Vi möter kunden med ett leende

Hela servicekonceptet bygger på den energi och kompetens som finns inom Clas Ohlson. Vår personal i butik, i telefon eller på chatten, som möter kunden varje dag, är viktiga varumärkesbärare och varumärkesbyggare.

Framtidens konsumenter kommer att ställa allt högre krav på engagemang och proaktivitet i kundmötet. Vårt nya introduktionsprogram ska säkerställa att alla nyanställda får en bred förståelse för Clas Ohlsons historia och värderingar. Och bär med sig vår värdegrund i mötet med kunden: handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang.

## Expansion är en del i vår strategi

Expansion är en viktig del i vår tillväxtstrategi. Vi öppnar fler butiker, på nya och befintliga marknader, men vi växer också genom att finslipa våra försäljningskanaler så vi når fler kunder på flera olika sätt.

**10-15**

nya butiker  
2014/15

Vår försäljning via vår webbutik och telefon är ett viktigt komplement till butikerna, inte minst på marknader där kännedomen om Clas Ohlson är lägre.

E-handel och handel via mobil erbjuds nu kunder på alla våra marknader, ett kostnadseffektivt sätt att öka varumärkeskännedomen och expandera på nya marknader.

## Försäljningskanaler som samverkar

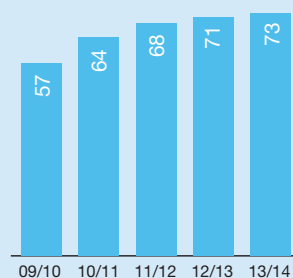
Vi arbetar kontinuerligt för att utveckla våra olika försäljningskanaler och bjuda kunderna på en smidig och inspirerande köppplevelse. Vår nya e-handelsplattform förbättrar samverkan mellan katalog, butik och försäljning via webbutiken. Under verksamhetsåret ökade trafiken till vår webbutik med 35 procent.

Många konsumenter söker information på nätet och besök på hemsidan bidrar också till fler besök och ökad försäljning i våra butiker. Så samverkar de olika försäljningskanalerna för att ge kunderna den bästa köppplevelsen, det som i branschen kallas för omnikanalstrategi.

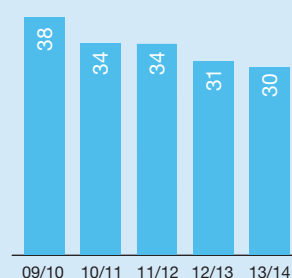
**35 %**

ökad trafik till  
webbutiken

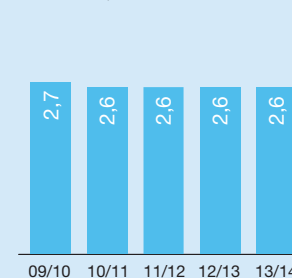
Antal besökare i butik, miljoner



Försäljning butik/m<sup>2</sup>, tkr



Försäljning per medeltal anställda, Mkr





### Clas Ohlson-katalogen

Den klassiska Clas Ohlson-katalogen, som kom ut första gången 1918, finns tillgänglig i våra butiker och många kunder tar hem ett eget exemplar. Den kan också beställas från vår hemsida.

# 1 000 000 medlemmar



### Club Clas för lojala kunder

Club Clas, Clas Ohlsons kundklubb för alla som uppskattar användbara och praktiska lösningar på vardagsproblemen, lanserades på den svenska marknaden i mars 2013 och har redan över 1 miljon medlemmar. I medlemskapet ingår klubbavbatter, specialerbjudanden och inbjudningar till olika butiksevenemang.

Alla inköp ger poäng som kan utnyttjas vid köp. Köphistoriken sparas och kunderna uppskattar att få mer träffsäkra erbjudanden. Butiker med många klubbmedlemmar har ett högt snittköp och en hög konverteringsgrad. Club Clas kommer nu att lanseras på övriga marknader, med start i Finland.

### Clas Ohlson i datorn, mobilen och surfplatta

Den största och mest välbesökta butiken finns på nätet och håller öppet dygnet runt. Vår webbutik finns tillgänglig på alla marknader, och kunderna kan handla enkelt och smidigt från sin dator, surfplatta eller mobiltelefon. I webbutiken finns alla våra 15 000 produkter, men också tusentals reservdelar, köpguider och inspirationsfilmer. Kunderna kan ställa frågor och få svar, lägga upp inköpslistor, se utökad produktinformation samt köpa produkterna och få leverans direkt hem till dörren.



### Clas Ohlson i sociala medier

Clas Ohlson finns också på Facebook och Twitter. Det ger oss och våra kunder en möjlighet att dela med oss av vad varumärket står för och att bjuda på tips och inspiration. Facebook används också som en kanal för kundservice.



### Butiker i attraktiva lägen

Vårt butikskoncept utvecklas hela tiden med nya lösningar och idéer som förenklar för både kunder och medarbetare. Det ska vara lätt för kunderna att hitta och vi lägger stora resurser på varuläggning och navigation för att spara tid både för kunder och medarbetare. Våra butiker ligger i centrala köpcenter eller attraktiva externa handelsplatser, där vi tillsammans med andra butiker och butikskedjor verkar för att skapa återkommande besök. Clas Ohlson

har 186 butiker. Under verksamhetsåret 2013/14 öppnade vi 11 nya butiker varav fem i Sverige, två i Norge, tre i Finland och vår första franchisebutik i Dubai i april. Under nästa verksamhetsår planerar vi för 10 till 15 nya butiker.

# Effektiv logistik och varuförsörjning

Clas Ohlson har ingen egen tillverkning, inga egna fabriker. Istället dammsuger vi marknaden för att hitta de bästa erbjudandena utifrån våra kunders behov. Sortimentet förnyas kontinuerligt. Vi och våra kunder ställer höga krav på funktion, pris, kvalitet och hållbarhet i hela värdekedjan.

Clas Ohlson köper produkter från cirka 600 leverantörer och 700 tillverkare i mer än 30 länder. Sortimentet omfattar nästan 15 000 artiklar och cirka 2 000 byts ut varje år. Allt passerar vår stora distributionscentral i Insjön där varorna packas om och skickas ut till våra 186 butiker i fem länder, eller direkt till kund. Logistikerna är hjärtat i Clas Ohlson.

## Vi utgår från kundernas behov

När vi väljer nya produkter tittar vi på funktion, pris, kvalitet och hållbarhetsprestanda. Konsumenter efterfrågar i allt större utsträckning produkter som är hållbara genom hela livscykeln och produkter som bidrar till en hållbar livsstil i vardagen.

Vi söker ständigt efter bättre erbjudanden till våra kunder och ett arbete har påbörjats att fastställa kriterier för hållbara erbjudanden inom alla våra produktkategorier.

## Nära samarbete med leverantörer

Vi arbetar för att koncentrera inköpen till färre leverantörer och att öka andelen direktinköp. Nära och långsiktiga samarbeten med både leverantörer och tillverkare minskar våra inköpskostnader och ger oss större inflytande över produktdesign och kvalitet. Det underlättar också uppföljningen av vår uppförandekod.

Cirka 65 procent av våra produkter tillverkas i Asien. Clas Ohlson har egna inköpskontor i Kina och samarbete

med agenter ger oss värdefulla erfarenheter och tillgång till ett stort kontaktnät.

En ökad närvaro i Asien, framför allt i Kina, vår största inköpsmarknad, ger större möjligheter att hitta smarta och prisvärda produkter och ger oss bättre möjligheter att kontrollera och påverka sociala och miljömässiga förhållanden.

## Ökad effektivitet i logistiken

Ett hållbart varuflöde, med effektiv logistik och låg miljöpåverkan, är en av Clas Ohlsons viktigaste framgångsfaktorer.

Distributionscentralen i Insjön är koncernens logistiknav, där i stort sett alla varor passerar på väg till våra butiker och våra kunder som handlat via telefon, katalog eller webben. Omsättningshastigheten är hög, butikernas beställningar sker automatiskt när en artikel når sin beställningspunkt, och varorna når butiken på 1-3 dagar. Varje dag levereras cirka 1 000 pallar till butik och 800 försändelser direkt till kund.

## Smarta transporter

Vi styr om våra transporter till miljömässigt bättre transportsätt för att minska Clas Ohlsons utsläpp av CO<sub>2</sub>, från flyg till båt och från bil till järnväg. Clas

Lageromsättningshastighet DC  
**6,9**  
gångar per år

## Distributionscentralen i Insjön

77 000 kvadratmeter golvyta

150 000 lagerplatser i Högkranlagret

250 000 lagerplatser i Miniloadlagret

250 000 pallar till butik per år

185 000 postorderförsändelser per år

3 200 lossade containers per år





Ohlsons övergripande miljömål innebär att de relativa utsläppen av CO<sub>2</sub> ska minska med 30 procent under perioden 2007-2020.

Allt gods som kommer med båt från Asien till Göteborg transporteras från och med januari 2013 med tåg upp till Insjön. Gods från europeiska leverantörer transporteras med lastbil, men samlas för ökad effektivitet och lägre miljöpåverkan.

Under verksamhetsåret flyttades delar av utleveranserna från Insjön till butik, från lastbil till järnväg. Detta beräknas medföra en minskning av utsläppen av CO<sub>2</sub> med 30 procent. Clas Ohlson tilldelades PostNord Logistics miljöpris 2014 för den fina förbättringen.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

## Revisioner av uppförandekodens efterlevnad

Clas Ohlsons revisionsteam i Kina är ansvariga för att verifiera, bedöma och följa upp efterlevnaden av Clas Ohlsons uppförandekod hos våra leverantörer.

Innan vi köper produkter från en ny leverantör görs en bedömning för att säkerställa att våra krav är uppfyllda, och om inte, att leverantören har viljan och förmågan att hantera de problemområden vi identifierat.

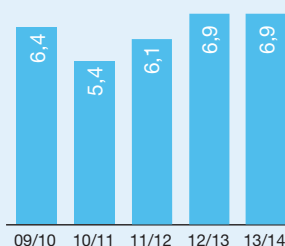
Aktiva leverantörer revideras återkommande, minst en gång vartannat år. Målet är att genomföra 400 revisioner varje år. Under verksamhetsåret 2013/14 genomfördes 371 revisioner.

I de fall vi upptäcker avvikelser från vår uppförandekod upprättas en handlingsplan och en

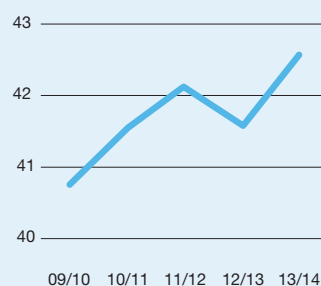


överenskommelse tecknas med leverantören om vilka åtgärder som måste vidtas inom en bestämd tidsram.

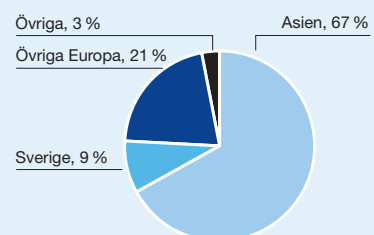
Lageromsättningshastighet DC, ggr/år



Bruttomarginal, %



Ursprungsländer



# Tillsammans hittar vi smarta lösningar

Engagerade och målinriktade medarbetare är kärnan i vårt varumärke och grunden för vår fortsatta expansion och utveckling. Tillsammans finner vi nya, smarta lösningar på praktiska problem i vardagen.

Clas Ohlsons ambition är att rekrytera, utveckla och behålla kvalificerade och engagerade medarbetare, både på etablerade och nya marknader. Det är nyckeln till en fortsatt framgångsrik expansion.

Det gör vi genom att vara en modern, lyhörd och spännande arbetsgivare, som erbjuder utmanande arbetsuppgifter, internationella karriärvägar, löpande kompetensutveckling och bra arbetsvillkor.

## Vi förstår kunden

Vår starka värdegrund är kompassen som styr allt arbete inom företaget och ledstjärnan för hur vi förhåller oss till varandra, våra kunder, leverantörer och samhället i stort.

Kärnan i vår värdegrund är handelsmannaskapet. Det har genomsyrat verksamheten från starten 1918 och är basen i allt vi gör. Vi förstår kundernas behov, och vi har en passion för affärer som är bra för oss och bra för våra kunder.

Handelsmannaskapet vilar på fyra värderingar: handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang. Tillsammans formar det vår företagskultur, Clas Ohlson-andan.

➔ [Läs mer om Clas Ohlsons värderingar på sidan 19](#)

## Lösningarna hittar vi tillsammans

Vi har en stor tilltro till individens förmåga att bidra och ta ansvar. Tillsammans hittar vi de bästa lösningarna för våra kunder. Ledarskapet på Clas Ohlson handlar framför allt om att ta tillvara och utveckla den entusiasm, det fokus och engagemang som våra medarbetare har.

Våra ledare har ett stort ansvar i att skapa en kultur där vi ständigt är lyhörda för möjligheten att utveckla verksamheten med utgångspunkt i vårt handelsmannaskap, med fokus på kunden, och med målet att göra bra affärer.

Vi menar att goda relationer och samarbetsformer skapar ett målinriktat, innovativt och öppet klimat. Vi utmanar oss själva och varandra för att tillsammans finna nya och enklare lösningar och arbetssätt. Våra ledare har också ett ansvar för att på bästa sätt ta tillvara och utveckla varje individs kompetens och förmågor. Det är en central del i vår affär.

## Ökad mångfald

Alla medarbetare inom Clas Ohlson har samma rättigheter, möjligheter och skyldigheter. Mångfald är en central kraft för vår fortsatta tillväxt. Ingen får diskrimineras på grund av kön, ålder, religion, etnisk bakgrund, funktionshinder eller sexuell läggning.

Vi arbetar för en ökad mångfald genom rekrytering och riktad kompetensutveckling. Ett mål är att inget kön ska ha lägre andel än 40 procent inom respektive yrkeskategori.



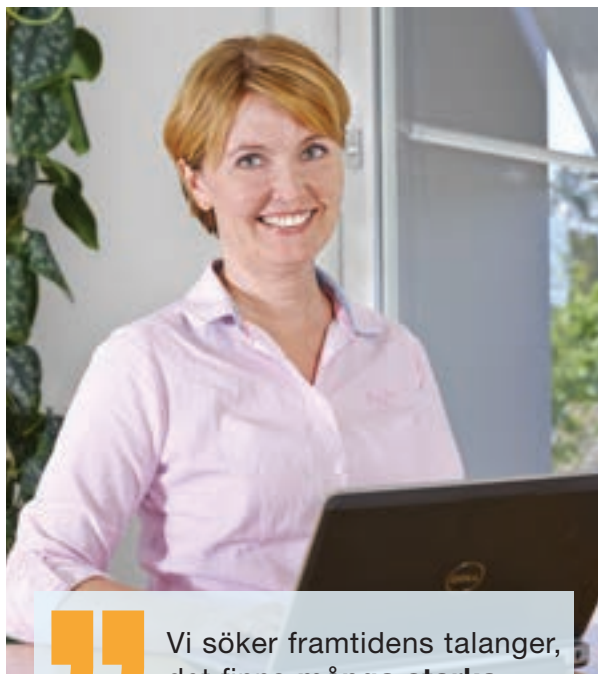
” Intressanta produkter och en social vardag med **mycket kundkontakt** passar mig perfekt

Peter Lindqvist, säljare i butiken i Insjön



Vi får så många fina mejl från **kunder som tackar** för härligt bemötande

Ruth Crabtree, Regionschef i Storbritannien



Vi söker framtidens talanger, det finns **många starka sökande** till Finlands första traineeprogram

Marika Jirout, Marknadschef i Finland

## Kompetensutveckling och karriärvägar

Affärsinriktad kompetensutveckling är avgörande för vår fortsatta tillväxt och för att öka våra medarbetares engagemang, motivation och trivsel.

All rekrytering sker i linje med vår tillväxtstrategi och med strävan efter mångfald. I första hand strävar vi efter att rekrytera internt och karriärplanering är en viktig del i medarbetarsamtalen. Nya arbetsuppgifter är en väg till nya utmaningar inom koncernen och inom koncernen finns stora möjligheter att fördjupa sin kompetens eller byta inriktning och att arbeta internationellt.

Vi erbjuder också ett internationellt traineeprogram, med butikspraktik och spännande projektarbeten, för driftiga nytexaminerade som delar våra värderingar och vårt intresse för handel.

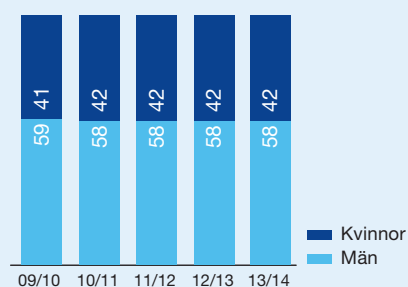
Våra nyanställda går en grundutbildning i Insjön för att lära känna varandra och Clas Ohlsons företagskultur och värdegrund. Varje medarbetare får kompetensutveckling och vidareutbildning kontinuerligt, i syfte att utvecklas i sin egen yrkesroll och inom företaget i stort. Clas Ohlson Academy samordnar och driver utbildning på alla nivåer och på samtliga marknader.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

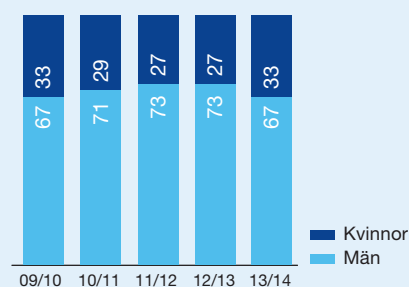
## Friska medarbetare

Det är viktigt för oss att kunna erbjuda en stimulerande och hälsosam arbetsmiljö, där våra medarbetare mår fysiskt och psykiskt bra, och känner tillit, gemenskap och trygghet. Vi jobbar aktivt och förebyggande för att minska sjukfrånvaron, bland annat genom satsningar på ledarskap och friskvård. Medarbetare som trivs och mår bra gör ett bättre jobb, stannar längre, och är viktiga ambassadörer för Clas Ohlson.

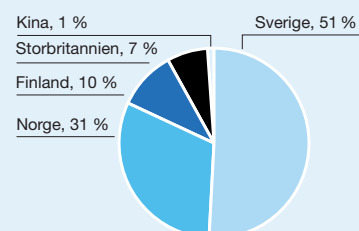
Anställda, andel kvinnor/män, %



Chefer, andel kvinnor/män, %



Medarbetare per land, %



# Vi samarbetar med Rädda Barnen för barnens rätt

Clas Ohlson stödjer FN:s barnrättsprinciper och samarbetar med Rädda Barnen i flera projekt för världens barn. Det gäller bland annat insatser för unga migrantarbetare i Kina. Att utgå från barns och ungdomars perspektiv belyser vårt ansvar och våra möjligheter att påverka deras levnadsvillkor.

Clas Ohlson lägger stor vikt vid barnrättsfrågor och våra leverantörer måste skriva på vår uppförandekod, som baseras på FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, barnrättsprinciperna och ILO:s barnkonventioner. Vi arbetar också sedan flera år med att förebygga barnarbete, med att barnsäkra våra produkter och med ansvarsfull marknadsföring riktad till barn.

FN har tillsammans med barnrättsorganisationer tagit fram nya riktlinjer som lägger ett ökat ansvar på företagen att, i sin verksamhet, ta ansvar för hur barnen påverkas, på arbetsplatsen, i marknaden och samhället.

Barnrättsprinciperna ger oss ett bra verktyg för att arbeta mer systematiskt för att förbättra barns och ungdomars levnadsvillkor.

## Förskolor i Nepal

År 2011 inledde Clas Ohlson ett samarbete med Rädda Barnen i Nepal. Projektet har hittills nått cirka 18 000 förskolebarn, som med vårt och våra kunders stöd fått en

kreativ och trygg inlärningsmiljö. Insamlingskampanjer i våra butiker har gett totalt 4,4 miljoner kronor under 2011 till 2013 som använts till att bygga och renovera skolor, köpa inredning och material samt utbilda både föräldrar och lärare.

Projektet är en stor framgång och nu är det dags för nästa fas. Under 2015 kommer verksamheten successivt att tas över av lokala myndigheter och organisationer.

## Migrantarbetare i Kina

Kina är vår största inköpsmarknad och Clas Ohlson har inköpskontor i Shanghai och Shenzhen med egen personal på plats, för att få bättre möjligheter att kontrollera och påverka arbetsförhållanden på fabrikerna.

I Kina finns idag 260 miljoner migrantarbetare, som utgör 80-90 procent av arbetskraften. De har flyttat in från landsbygden, ofta långt från den ort där fabriken ligger, och många åker bara hem en gång om året, för att fira det kinesiska nyåret.







Foto: Rädda Barnen

Tillsammans med Rädda Barnen hjälper vi unga migrantarbetare i Kina till bland annat utbildning.

Rätt till utbildning och sjukvård är knutet till hemorten, vilket skapar stora problem för migrantarbetarna och deras barn. Många barn bor hos mor- eller farföräldrar.

Clas Ohlson samarbetar sedan 2012 med Rädda Barnen i Kina för att stötta unga migrantarbetare och familjer med riktade insatser, som utbildning i föräldraskap, hälsa och säkerhet samt arbetsrättsliga frågor.

### Barnens perspektiv i hållbarhetsarbetet

Hållbarhet är en av hörnstenarna i vår affärsstrategi och en integrerad del av vår verksamhet. Att betrakta vår verksamhet ur ett barns perspektiv hjälper oss att fokusera på långsiktigt viktiga frågor. Samarbetet med Rädda Barnen stödjer oss i hanteringen av dessa frågor.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)



**Rädda Barnen**

Foto: Rädda Barnen





” Äntligen,  
massor av  
 snygga  
 **kvalitetsfärger  
 i vårt sortiment**

# Innehåll

## Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	34
- Risker och osäkerhetsfaktorer	38
- Bolagsstyrning	40
- Styrelse och revisorer	46
- Ledande befattningshavare	48
Koncernens räkenskaper	50
Moderbolagets räkenskaper	52
Noter	54
Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper	54
Not 2 Finansiella risker	57
Not 3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	57
Not 4 Avskrivningar	57
Not 5 Kostnader fördelade på kostnadslag	58
Not 6 Kostnader för ersättning till anställda	58
Not 7 Ersättning till revisorer	60
Not 8 Finansiella intäkter och kostnader	60
Not 9 Inkomstskatt	60
Not 10 Vinst per aktie	61
Not 11 Utdelning per aktie	61
Not 12 Anläggningstillgångar	62
Not 13 Varulager	62
Not 14 Kundfordringar	63
Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	63
Not 16 Likvida medel	63
Not 17 Terminskontrakt	63
Not 18 Eget kapital	63
Not 19 Pensionsförpliktelser	63
Not 20 Finansiella instrument	64
Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	64
Not 22 Övriga avsättningar	65
Not 23 Koncerninterna transaktioner	65
Not 24 Andelar i koncernföretag	65
Not 25 Bokslutsdispositioner	65
Not 26 Kassa och bank	65
Not 27 Obeskattade reserver	65
Not 28 Ställda säkerheter	65
Not 29 Ansvarsförbindelser och åtaganden	66
Not 30 Transaktioner med närstående	66
Not 31 Medelantalet anställda	66
Not 32 Redovisning i segment	66
Not 33 Händelser efter årets slut	67
Årsredovisningens undertecknande	68
Revisionsberättelse	69

# Förvaltningsberättelse

Clas Ohlson AB (publ), organisationsnummer 556035-8672

Styrelsen och verkställande direktören för Clas Ohlson AB (publ) med säte och huvudkontor i Insjön, Leksands kommun, får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2013-05-01 – 2014-04-30. 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

Verksamheten utgörs av försäljning av produkter för hus och hem, teknik och hobby via egna butiker och distanshandel. Sortimentet inriktas på prisvärda produkter som behövs i vardagen. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien. Antalet butiker var vid årets utgång 185 varav 78 i Sverige, 64 i Norge, 30 i Finland, 12 i Storbritannien och en franchisebutik i Dubai.

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 via egna butiker i Sverige, Norge, Finland, Storbritannien, via franchising eller distanshandel direkt till kunderna.

## Väsentliga händelser

Under verksamhetsåret har 11 nya butiker (17 öppnats, fem i Sverige, två i Norge, tre i Finland och en franchisebutik i Dubai. Genom franchising, som komplement till Clas Ohlsons primära etableringsstrategi med helägda försäljningskanaler, skapas ytterligare tillväxtpotentialer på nya marknader. Ett franchisingavtal har tecknats med SYH Retail gällande etablering av Clas Ohlsons detaljhandelskoncept i Gulfregionen som inkluderar Förenade Arabemiraten, Kuwait, Saudiarabien, Qatar, Oman och Bahrain. Efter utvärdering av de initiala butiker som etableras, är ambitionen etablering av minst 20 butiker i regionen under en femårsperiod. SYH Retail ägs av Al Homaizi Group som är ett familjeföretag baserat i Kuwait som grundades 1961 med lång erfarenhet av franchising-verksamhet i Gulfregionen med bland annat koncept som IKEA, Burger King och Pizza Hut.

Franchisingssamarbetet öppnar upp en kompletterande affärsmöjlighet i en intressant region med över 40 miljoner invånare och en expanderande detaljhandelsmarknad i stark tillväxt. Clas Ohlson har ett unikt och attraktivt koncept som möter ett växande behov i regionen av att hitta smarta lösningar på vardagliga praktiska problem.

Den 30 april 2014 öppnades första franchisebutiken i Mirdif City Centre i Dubai, Förenade Arabemiraten. Butiken har fått ett gott mottagande och intresset för Clas Ohlsons koncept och breda sortiment har varit stort.

Förberedelserna för inträde på den tyska marknaden, med initialt 1-2 butiker i norra Tyskland och e-handel, löper enligt plan. Clas Ohlsons första butik i Tyskland beräknas öppna under kalenderåret 2015.

Clas Ohlson har valt Microsoft Dynamics AX för framtida behov av programvara för verksamhetsstöd. Beslutet är en del i arbetet med att planera för en ny IT-plattform som ska stötta Clas Ohlsons verksamhet och framtida tillväxt och utveckling. Som en förberedelse för ett beslut

om implementering av en ny IT-plattform, har en förstudie påbörjats för att fastställa tids- och kostnadsramar för implementeringen.

Det totala investeringsbehovet gällande Clas Ohlsons IT-plattform, inklusive införandet av ny programvara för verksamhetsstöd, beräknas uppgå till 50-70 Mkr per år under en femårsperiod.

## Försäljning och resultat

Försäljningen ökade till 6 808 Mkr jämfört med 6 519 Mkr föregående år, en ökning med 4 procent. I lokala valutor ökade försäljningen med 7 procent.

Distanshandeln uppgick till 122 Mkr (122). Distanshandeln under föregående år påverkades positivt av lanseringen av den nya e-handelsplattformen med olika öppningserbjudanden.

Försäljningen fördelar sig per försäljningsområde enligt följande:

	2013/14	2012/13	Procentuell förändring	Procentuell förändring, lokal valuta
Sverige	3 167	3 028	+ 5	+ 5
Norge	2 697	2 665	+ 1	+ 8
Finland	658	563	+ 17	+ 14
Utanför Norden	285	263	+ 9	+ 9
	6 808	6 519	+ 4	+ 7

Av butikernas försäljningsökning på 4 procent fördelar sig:

Jämförbara butiker i lokal valuta	+ 2 procent
Nya butiker	+ 5 procent
Valutaeffekter	- 3 procent
Summa	+ 4 procent

Bruttomarginalen ökade till 42,6 procent vilket är 1,0 procentenheter högre jämfört med föregående år (41,6). Bruttomarginalen har påverkats positivt av en gynnsam försäljningsmix och lägre kostnader för infrakter samt negativt av valutaeffekter. Försäljningskostnadernas andel minskade med 0,2 procentenheter till 32,1 procent (32,3). Uppstartskostnaderna för nya och ombyggda butiker uppgick till 26 Mkr (44). Årets avskrivningar uppgick till 209 Mkr (198). Rörelseresultatet ökade med 23 procent till 531 Mkr (431). Rörelsemarginalen ökade med 1,2 procentenheter till 7,8 procent (6,6). Resultatet efter finansiella poster ökade med 26 procent till 530 Mkr (420). Avistakurserna för de viktigaste valutorna var i genomsnitt 1,08 för norska kronan och 6,54 för USA-dollar jämfört med 1,16 respektive 6,66 föregående år. Valutasäkringar har gjorts i USD och NOK. Bolaget säkrar hälften av det förväntade flödet, vanligtvis i januari/februari och juni/juli, för kommande sexmånadersperioder.

Clas Ohlson kommer att med start verksamhetsåret 2014/15 att avstå från att särredovisa försäljningen från enskilda försäljningskanaler.

### Utsikter för kommande verksamhetsår

Clas Ohlsons affärsidé, att erbjuda ett brett och prisvärt sortiment för att lösa vardagens praktiska små problem, har en stark attraktionskraft på etablerade marknader. Konceptet är unikt i sitt slag och har potential att expanderas till nya marknader och nya kundsegment och öka bolagets marknadsandelar på befintliga marknader.

Clas Ohlsons långsiktiga finansiella mål består av ett försäljningsmål och ett lönsamhetsmål. Försäljningsmålet är en årlig försäljningstillväxt i lokal valuta och jämförbara enheter om minst 2 procent. Därutöver kommer fortsatt etablering av nya butiker på såväl befintliga som nya marknader kommuniceras årligen där antalet planerade nya butiker anges som ett spann. Lönsamhetsmålet är en årlig rörelsemarginal om lägst 10 procent. Tillväxten på nya marknader ska ske i enlighet med de långsiktiga finansiella målen. Under de kommande åren beräknas etablering på nya marknader att belasta Clas Ohlsons rörelsemarginal med upp till 2-3 procentenheter under ett verksamhetsår.

En fortsatt utveckling av Clas Ohlsons sortiment, försäljningskanaler och nya kundsegment (företagskunder) skapar ytterligare tillväxtpotentialer, både på etablerade marknader och nya marknader. Lansering av företagskonceptet Clas Office beräknas ske under 2014, med start i Sverige och Norge. Genom ett franchisesamarbete har en butik etablerats i Dubai och ytterligare en butik planeras öppna under verksamhetsåret. Efter utvärdering av de initiala butiker som etableras, är ambitionen att via franchise etablera minst 20 butiker i Gulfregionen under en femårsperiod.

Clas Ohlson förbereder för inträde på den tyska marknaden med initialt 1-2 butiker i norra Tyskland och e-handel med planerad lansering under kalenderåret 2015.

Förberedelserna för implementering av ny IT-plattform pågår, vilken ska stötta Clas Ohlsons verksamhet och framtida tillväxt och utveckling.

### Finansiering och likviditet

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 689 Mkr (518). Årets kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var 234 Mkr (17). Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2013 uppgick till 268 Mkr (269).

Genomsnittligt lagervärde under 12 månader uppgick till 1 406 Mkr (1 336). Lageromsättningshastigheten på distributionscentralen rullande 12-månader uppgick till 6,9 gånger (6,9). Vid verksamhetsårets slut uppgick varulagret till 1 348 Mkr (1 304). Jämfört med föregående år har 10 egna butiker tillkommit.

Återköp av egna aktier avseende säkring av LTI 2013 (Long Term Incentive program 2013) har skett med 22 Mkr (36) under året.

Koncernens nettokassa, det vill säga likvida medel reducerat med räntebärande skulder, uppgick till 358 Mkr (125). Soliditeten uppgick till 58 procent (59).

### Investeringar

Under verksamhetsåret har investeringar gjorts med 172 Mkr (167). Av dessa avser 64 Mkr (103) investeringar i nya eller ombyggda butiker. Övriga investeringar är i huvudsak IT- och ersättningsinvesteringar. Investeringar i IT-system under verksamhetsåret uppgick till 41 Mkr (37).

### Aktien och aktiekapital

Clas Ohlsons B-aktie är noterad på Nasdaq OMX 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.

Den 30 april 2014 uppgick antalet aktieägare enligt den av Euroclear Sweden förda aktieboken till 24 975, jämfört med 26 449 den 30 april 2013. De tio största aktieägarna svarade vid samma tidpunkt för 57 procent av kapitalet och 76 procent av rösterna. För sammanställning, se sidan 71-73 i den tryckta årsredovisningen.

Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll eller andra begränsningar i B-aktiernas överlåtbarhet. Förutom bemyndigandet gällande återköp av aktier som framgår på sidan 67 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 2014 innehade bolaget 2 459 006 aktier (2 312 192) motsvarande 4 procent av totala antalet registrerade aktier (4 procent). Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid verksamhetsårets slut till 63 140 994 (63 287 808). För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchningsaktier och personaloptioner i samband med LTI 2013 har Clas Ohlson under första kvartalet 2013/14 genomfört återköp av aktier för totalt 22 Mkr.

### Anställda

Antalet anställda i koncernen var i genomsnitt 2 629 (2 524) varav 1 120 (1 097) kvinnor. Fördelning per land är 1 471 (1 397) i Sverige, 677 (665) i Norge, 246 (223) i Finland, 186 (191) i Storbritannien och 50 (48) i Kina. Ytterligare information om anställda finns i noterna 6 och 31 i årsredovisningen.

### Socialt ansvar

Inom Clas Ohlson bedrivs ett löpande arbete inom hållbarhetsområdet med bland annat uppföljning av vår uppförandekod.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

### 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 AS Batteriretur, Renas AS, Elektronikretur AS och Hvitvareretur AS. I Finland sker motsvarande samarbete med Serty och i Storbritannien med Valpak.

Inom koncernen bedrivs ett kontinuerligt miljöarbete.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Nedanstående principer har fastställts på senaste årsstämman och föreslås i princip 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 skall vara relaterad till den relevanta marknaden och avspeglar omfattningen av det ansvar som arbetet innebär. Den fasta lönen 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.

#### 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, finan-

siella 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, 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 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 värde-tillväxten i bolaget.

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämma. Under räkenskapsåret har LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2011 avslutats och LTI 2014 igångsatts. LTI 2011, LTI 2012, LTI 2013 och LTI 2014 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 frångå riktlinjerna

Om särskilda skäl föreligger ska styrelsen kunna frångå dessa riktlinjer. I händelse av större avvikelse ska inför nästa årsstämma aktieägarna informeras om skälen.

➔ Läs mer om ersättningar i not 6 på sidan 58

### Moderbolaget

Moderbolagets omsättning uppgick till 5 395 Mkr (5 157) och resultatet efter finansiella poster uppgick till 441 Mkr (307). Verksamhetsårets investeringar har uppgått till 135 Mkr (83). Moderbolagets ansvarsförbindelser uppgick till 288 Mkr (275).

### Händelser efter årets slut

För Clas Ohlsons långsiktiga incitamentsprogram LTI 2011 löpte kvalifikationsperioden och prestationsperioden från 1 maj 2011 till 30 april 2014. Tilldelning av totalt 34 050 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. Efter avslutad kvalifikationsperiod har styrelsen fattat beslut om tilldelning av 7,6 optioner per köpt aktie (5-15 optioner vid måluppfyllelse), baserat på fastställda kriterier gällande försäljnings- och vinsttillväxt. Totalt har 258 780 optioner tilldelats. Personaloptionerna kan nyttjas tidigast den 16 juni 2014 och senast den 27 april 2018 och ger deltagarna rätt att köpa Clas Ohlson aktier till priset 108,10 kr per aktie.

I maj 2014 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2014 enligt samma struktur som tidigare implementerade LTI-program. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 153,60 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2017 och april 2021. Årsstämman i Clas Ohlson gav den 7 september 2013 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 862 000 aktier för att säkra företagens åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2014. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2014 har beräknats till 575 000 aktier. En del av åtagandet för LTI 2014 kan säkras genom att använda aktier (400 000) som återköpts för att säkra LTI 2011, där matchningsaktier och optioner tilldelats efter avslutad treårig prestationsperiod samt aktier som återköpts för LTI 2012 där behovet omräknats med beaktande av deltagare i programmet som slutat (75 000). Styrelsen har beslutat att utnyttja stämmans bemyndigande för att återköpa de resterande 100 000 aktier som krävs för att säkra bolagets åtagande gällande LTI 2014. Förvärv kommer att ske på Nasdaq OMX Stockholm, under perioden fram till årsstämman 2014, till ett pris inom det vid var tid registrerade kursintervallet. Bolagets innehav av Clas Ohlson-aktier uppgick per den 30 april 2014 till 2 459 006 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 2013/14 om 4,75 kr per aktie (4,25 kr). Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 312 Mkr (279) vilket utgör 77 procent (84) av verksamhetsårets resultat efter skatt.

### Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel (tkr):

Balanserad vinst	318 343
Årets vinst	233 300
<b>Summa</b>	<b>551 643</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att:

Till aktieägarna utdelas 4,75 kronor per aktie	311 600 <sup>1</sup>
I ny räkning överföres	240 043
<b>Summa</b>	<b>551 643</b>

Som avstämningsdag för utdelning föreslås den 17 september 2014. Den av årsstämman beslutade utdelningen beräknas i så fall utsändas den 22 september 2014.

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 58,3 procent före utdelning och 49,1 procent efter utdelning. Detta bedöms vara en fullgod soliditet även beaktat den kommande expansionen.

Beträffande företagens resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande tilläggsupplysningar.

<sup>1</sup> Beloppet kan ändras beroende på återköp av aktier.

# Risker och osäkerhetsfaktorer

Clas Ohlsons verksamhet medför risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen negativt. De kan delas in i rörelserelaterade risker, som till exempel ett konkurrenskraftigt sortiment eller en förändrad konkurrenssituation, och finansiella risker, främst valutaexponering.

Både rörelserelaterade och finansiella risker kan på kort och lång sikt påverka möjligheterna att uppnå fastställda mål enligt bolagets affärsplan. Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med att uppdatera koncernens risksituation och detta sker genom en dokumenterad systematisk process där risker identifieras, värderas, hanteras samt rapporteras. Prioritet läggs på de risker som bedöms kunna ge mest negativ effekt utifrån sannolikhet för inträffande samt tänkbar påverkan på verksamheten. Detta arbete utförs i respektive funktion med utgångspunkt från koncernledningens sammansättning. Avrapportering av genomförda aktiviteter och förändringar i riskbedömningar görs internt två gånger per år och vid behov löpande.

Riskerna sammanställs i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen. Kartläggningen görs på koncernnivå och utgör en viktig del för bolagsledningens och styrelsens strategiska och operativa styrning. Arbetet med att sammanställa, övervaka och utveckla riskhanteringen görs av koncernens riskkommitté. I takt med att verksamheten växer och utvecklas kommer detta arbete även fortsatt att ha en hög prioritet.

## Rörelserelaterade risker

### Expansionen i Storbritannien och Tyskland

Expansionen i Storbritannien och Tyskland innebär möjligheter för Clas Ohlson men medför även risker. En av riskerna är att varumärket för de flesta är okänt och förväntas ta lång tid att etablera.

### Expansion via franchising

Ett franchisingsamarbete har inletts med SYH Retail gällande etablering av Clas Ohlsons detaljhandelskoncept i Gulfregionen. Regionen inkluderar Förenade Arabemiraten, Kuwait, Saudiarabien, Qatar, Oman och Bahrain.

➔ [Läs mer om franchisesamarbetet på sidan 16-17](#)

Att arbeta med franchising medför risker som främst är relaterade till Clas Ohlsons varumärke och koncept.

### Inköp i Asien

Clas Ohlson köper i dag drygt 35 procent av produkterna i Asien, varav merparten från Kina. Genom vårt egna inköpsbolag ska andelen inköp från Asien ökas ytterligare. Detta möjliggör en förstärkning av bolagets konkurrenskraft i den fortsatta expansionen. Den ökade exponeringen mot ett enskilt land innebär en ökad risk (politisk risk, transportrisk, valutarisk etc.).

### IT-system

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. Clas Ohlson har valt Microsoft Dynamics AX för framtida behov av programvara för verksamhetsstöd.

### Konkurrens

En tydlig trend inom detaljhandeln i Europa är att stora riktstäckande kedjor växer, oftast på bekostnad av mindre, enskilda fackhandlare. De stora kedjorna och aktörerna etablerar sig i flera länder genom såväl egna butiker som förvärv. Aktörerna på marknaden har därmed blivit både färre och större. Under de senaste åren har konkurrensen ökat, framför allt i Norden, genom fler butiker och köpcenter.

### Logistik

Clas Ohlsons distributionscentral i Insjön utgör navet i hela koncernens logistikkedja. Härifrån distribueras varor till samtliga butiker och distanshandelskunder. Under senare år har distributionscentralen byggts ut för att ytterligare effektivisera logistiken. Att samla logistiken till en ort är förknippat med vissa risker, till exempel avbrott i kommunikation och infrastruktur, brand eller strejk.

### Nyckelpersoner

En allt viktigare framgångsfaktor är att kunna attrahera och behålla nyckelkompetens. Från och med verksamhetsåret 2008/09 har Clas Ohlsons ersättningsprinciper, efter beslut vid årsstämma, förändrats till att innehålla en större andel rörlig ersättning utifrån prestation.

Den geografiska placeringen av verksamheten i Insjön förutsätter flexibla arbetsförhållanden, vilket är viktigt för att kunna attrahera och behålla nyckelpersoner från annan ort.

### Socialt ansvar

Företagens intressenter ställer allt högre krav på företagets sociala ansvarstagande. Clas Ohlson arbetar aktivt med hållbarhetsfrågorna som är integrerade i verksamheten och högt prioriterade. Om företaget brister i sitt hållbarhetsarbete finns risk för negativ påverkan på försäljning och marknadsandelar.

➔ [Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på om.clasohlson.com](#)

### Sortiment och kommunikation

Bolagets viktigaste uppgift är att erbjuda kunderna ett brett och attraktivt sortiment. Om Clas Ohlson skulle missbedöma nya trender inom såväl produkter som kommunikation kan det innebära lägre tillväxt och lönsamhet.

### Svinn

Clas Ohlson utsätts dagligen för svinn, såsom butikssnatteri och stöld. Vi arbetar för att minska svinnet genom ett långsiktigt förebyggande arbete, bland annat utbildningsinsatser, teknisk utrustning och kontinuerlig uppföljning, utvärdering och anpassning av säkerhetsarbetet.



## Finansiella risker

### Konjunktur

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.

Jämfört med många andra detaljhandelsföretag är vårt breda och prisvärda sortiment mindre känsligt för konjunktursvängningar. Över 80 procent av våra produkter har ett pris lägre än 300 kronor. Clas Ohlsons breda sortiment, och fem produktkategorier, innebär en lägre risk också då efterfrågan inom en produktkategori kan öka, samtidigt som efterfrågan inom en annan kan minska.

### Löneinflation i tillverkande länder

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.

### Råvarupriser

Inköpspriserna för bolagets produkter påverkas i relativt stor utsträckning av världsmarknadspriserna på enskilda råvaror. Det gäller framför allt elmaterial (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.

### Transportkostnader

Priserna för båtfrakter kan variera relativt kraftigt beroende på världsmarknadspriset, vilket innebär en risk. Under räkenskapsåret har Clas Ohlson börjat att säkra upp priser för båtfrakter under längre avtalsperioder, för perioder på tre till sex månader.

### Valutor

Bolaget har en relativt 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 en allt större försäljning i EUR genom expansionen på den finska marknaden. Koncernen får även en ökad exponering mot brittiska pund (GBP) i takt med att försäljningen i Storbritannien ökar.

Tabellen nedan visar resultatets påverkan av förändringar i viktiga valutor, exklusive terminssäkringar.

Känslighetsanalys		
Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
NOK	+/- 5	+/- 77
USD	+/- 5	-/+ 55
HKD	+/- 5	-/+ 7
EUR	+/- 5	-/+ 2
GBP	+/- 5	+/- 2

### Valutasäkringar

Vid prissättningen av produkter i sortimentet används kalkylkurser för respektive valuta, vilka bestäms i juni och januari varje år. I samband med detta terminssäkras cirka 50 procent av det förväntade flödet ett halvt år framåt. På detta sätt är bolaget garanterat kalkylkursen på en stor del av inköpen men har samtidigt risken att handla de resterande inköpen till dagskurs.

Under verksamhetsåret gjordes valutasäkringar i USD och NOK.

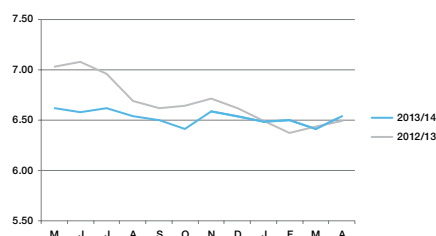
### Valutarörelser

Den norska kronan försvagades under verksamhetsåret i förhållande till den svenska kronan (SEK). Kursen på NOK var i genomsnitt 1,08 vilket är 7 procent lägre jämfört med verksamhetsåret 2012/13 då den var 1,16. Detta har påverkat försäljningen i SEK negativt eftersom cirka 40 procent av försäljningen sker i NOK.

USD har försvagats något mot SEK det senaste verksamhetsåret. Genomsnittskursen under verksamhetsåret var 2 procent lägre än året innan (6,54 jämfört med 6,66). Genomsnittskursen för HKD var under verksamhetsåret 0,84 vilket var 2 procent lägre jämfört med verksamhetsåret 2012/13 då den var 0,86. Genomsnittskursen för den kinesiska valutan (CNY) var 1 procent högre än året innan (1,07 jämfört med 1,06).

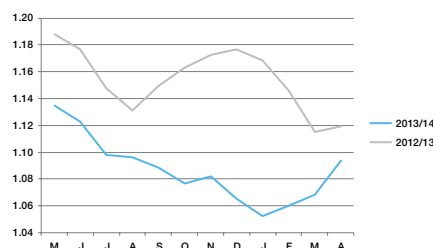
EUR har förstärkts mot SEK det senaste verksamhetsåret. Genomsnittskursen under verksamhetsåret var 8,79 mot 8,59, vilket är en förstärkning med 2 procent. Genomsnittskursen för GBP var 1 procent lägre än året innan (10,45 mot 10,51).

Månadsgenomsnitt USD/SEK



USD är vår viktigaste inköpsvaluta. Vid verksamhetsårets början den 1 maj 2013 var kursen för USD 6,51 mot SEK. Valutaparet USD/SEK har under verksamhetsåret handlats relativt stabilt runt 6,50 med några få undantag. Den noterades den 30 april 2014 till 6,57, det vill säga en förstärkning med 1 procent. Den högsta kursen var 6,84 och noterades i juli 2013 medan den lägsta kursen var 6,32 och noterades i oktober 2013.

Månadsgenomsnitt NOK/SEK



Grafen visar medelkursen för valutaparet NOK/SEK. Vid verksamhetsårets början den 1 maj 2013 var kursen för NOK 1,13 mot SEK. Kursen försvagades under de första nio månaderna för att under verksamhetsårets sista kvartal förstärkas. Den noterades den 30 april 2014 till 1,10, det vill säga en försvagning med 3 procent. Den högsta kursen var 1,14 och noterades i maj 2013 medan den lägsta kursen var 1,04 och noterades i februari 2014.

Källa: Riksbanken

# 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 OMX 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 OMX 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. Clas Ohlson har under verksamhetsåret haft följande avvikelse mot svensk kod för bolagsstyrning.

Styrelseledamoten Edgar Rosenberger har under räkenskapsåret uppburit konsultarvode om 0,5 Mkr och har till följd därav av valberedningen bedömts som beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Med anledning av att Edgar Rosenberger bedömts som beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen utgör hans medverkan i ersättningsutskottet en avvikelse från bolagskodens regel 9.2. Edgar Rosenbergers kunskap om ersättningsprinciper, hans internationella perspektiv och erfarenhet av ersättningsstrukturer inom detaljhandeln i stort utgör enligt styrelsens mening ett mycket värdefullt bidrag till utskottets samlade förmåga att hantera ersättningsfrågor på ett ändamålsenligt och rationellt sätt. Styrelsen har

därför gjort bedömningen att värdet av Edgar Rosenbergers medverkan i ersättningsutskottet överväger de eventuella nackdelar som följer av att han inte anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. På angivna grunder anser styrelsen således att avvikelsen från regel 9.2 i bolagskoden är motiverad.

## Efterlevnad av tillämpliga bestämmelser för börshandel

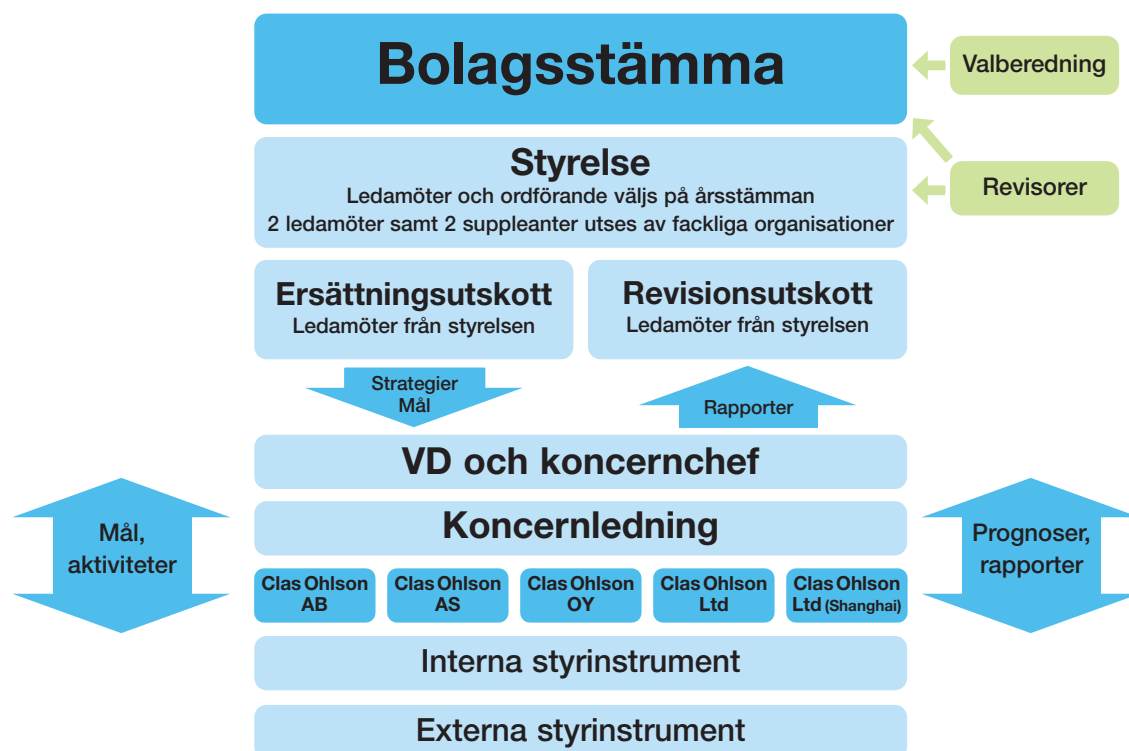
Inga överträdelser avseende god sed på aktiemarknaden eller av tillämpliga börsregler har rapporterats av Aktiemarknadsnämnden eller Börsens disciplinnämnd.

## 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 eller brev. 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 i sin helhet på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)). Clas Ohlsons årsstämma 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 2014 Helena Ek Tidstrand (16,9 procent), Johan Tids-

## Bolagsstyrning inom Clas Ohlson



trand (12,7 procent), Björn Haid (12,6 procent), Peter Haid (11,8 procent) och Claus-Toni Haid (11,8 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, aktieägare (avstämningsdag den 30 september). Önskar aktieägare ej utse ledamot tillfrågas den därefter största aktieägaren. Valberedningen utser ordförande inom sig, vilket enligt Svensk kod för bolagsstyrning inte ska vara styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot.

Valberedningen uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av Svensk kod för bolagsstyrning. Valberedningen representerar en bred erfarenhet av arbete i styrelser och nomineringsförfaranden.

### Valberedningen inför Årsstämma 2014

Inför årsstämman den 13 september 2014 har en valberedning utsetts bestående av Johan Held, ordförande (AFA Försäkring), Anders Moberg (styrelseordförande Clas Ohlson), Carl von Schantz (ägarfamiljen Haid), Göran Sundström (ägarfamiljen Tidstrand) och Ricard Wennerklint (If Skadeförsäkring).

Utgångspunkten för valberedningens arbete är att styrelsen ska ha den kompetens, erfarenhet och bakgrund uppdraget kräver. 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.

Gruppen har arbetat med nomineringsförfarandet till Clas Ohlsons årsstämma och har haft sju protokollförda möten, där styrelsens sammansättning har utvärderats, övervägts och diskuterats.

Valberedningens arbete under mandatperioden har bland annat innefattat:

- Intervjuer med styrelseledamöter för att få en fördjupad bild av hur styrelsearbetet fungerar
- 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 presenteras senast i samband med att kallelsen till årsstämman offentliggörs.

### Revisorer

Årsstämman utser årligen revisorer för moderbolaget. På årsstämman den 7 september 2013 utsågs Deloitte till nya revisorer, med Kent Åkerlund som huvudansvarig revisor. Kent Åkerlund är auktoriserad revisor hos Deloitte.

Deloitte är valda till och med årsstämman 2014. Ersättningen för revisionsuppdrag i koncernen har de senaste tre åren uppgått till 2,7 Mkr, 2,4 Mkr respektive 2,9 Mkr. Ersättningen för övriga uppdrag har de senaste tre åren uppgått till 0,7 Mkr, 0,8 Mkr respektive 0,2 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 nio ledamöter, inklusive VD, som är valda av årsstämman. Utöver dessa ingår också två ledamöter och två suppleanter för de fackliga organisationerna inom företaget. Dessa utses av sin respektive organisation.

Styrelsen uppfyller kodens krav på oberoende. Samtliga ledamöter förutom Björn Haid, Edgar Rosenberger och Klas Balkow anses som oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledning 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 bolagsstämموvalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit 6 män (66,7 procent) och 3 kvinnor (33,3 procent). Föregående år var fördelningen fem män (62,5 procent) och tre kvinnor (37,5 procent). Vid årsstämman 2013 invaldes Kenneth Bengtsson och Katarina Sjögren Petrini i styrelsen, efter att Lottie Svedenstedt avböjt omval.

 [Läs mer om Clas Ohlsons styrelse på sidan 46-47](#)

### 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 året. Dessa hålls kvartalsvis i samband med offentliggörandet av bolagets ekonomiska rapporter och därutöver en gång i juni inför slutförfarandet 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 två 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 åtta styrelsemöten varav ett strategimöte. Styrelsen utvärderar sitt arbete årligen.

### Styrelsens arbetssätt

Styrelsens arbetsordning förelägger vilka punkter på dagordningen som ska vara fasta och vilka som kan variera. Normalt ska varje styrelsemöte innehålla ett speciellt tema för att kunna ge styrelsen en fördjupad kunskap och förståelse i de olika delarna av bolagets verksamhet. Vid behand-

lingen av dessa teman 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 kommande expansion.

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 Urban Jansson, ordförande, Cecilia Marlow och Katarina Sjögren Petrini. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete. Revisionsutskottet uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av koden. Utskottet ansvarar för att säkerställa kvalitet 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 företagets risker. Revisorerna har 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 åtta möten under räkenskapsåret. Närvaron framgår av tabell på sidan 43. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Representanter för bolagets ledning

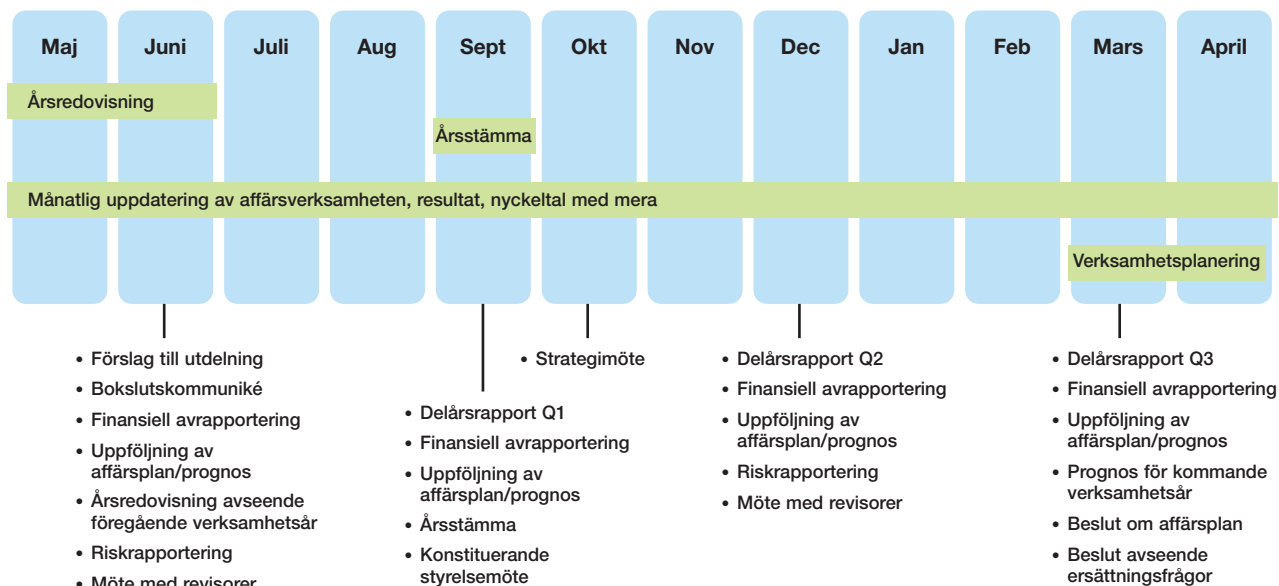
och bolagets interncontroller har deltagit på utskottets möten som adjungerade ledamöter. Mötena har bland annat behandlat frågeställningar i syfte att säkerställa effektiviteten i riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Dessutom har bolagets delårsrapporter, årsredovisning, frågor beträffande redovisning, likviditet med mera behandlats i utskottet.

### Ersättningsutskott

Ett särskilt ersättningsutskott har utsetts av styrelsen bestående av styrelsens ordförande Anders Moberg och tre övriga ledamöter, Sanna Suvanto-Harsaae, Björn Haid och Edgar Rosenberger. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete. Styrelseledamöten Edgar Rosenberger har under räkenskapsåret uppburit konsultarvode om 0,5 Mkr och har till följd därav av valberedningen bedömts som beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Med anledning av att Edgar Rosenberger bedömts som beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen utgör följaktligen hans medverkan i ersättningsutskottet en avvikelse från bolagskodens regel 9.2. Edgar Rosenbergers kunskap om ersättningsprinciper, hans internationella perspektiv och erfarenhet av ersättningsstrukturer inom detaljhandeln i stort utgör enligt styrelsens mening ett mycket värdefullt bidrag till utskottets samlade förmåga att hantera ersättningsfrågor på ett ändamålsenligt och rationellt sätt. Styrelsen har därför gjort bedömningen att värdet av Edgar Rosenbergers medverkan i ersättningsutskottet överväger de eventuella nackdelar som följer av att han inte anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. På angivna grunder anser styrelsen således att avvikelser från regel 9.2 i bolagskoden är motiverad.

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 rörlig ersättning för samtliga medarbetare. Utskottet har under verksamhetsåret haft nio möten. Närvaron framgår av tabell på sidan 43. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Utskottet har bland annat hanterat frågor beträffande fast och rörlig ersättning samt utvärderat gällande långsiktigt incitamentsprogram(LTI).

### Styrelsens arbetskalender



### 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 prognosticera 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 tio 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 OMX Stockholms

regelverk, Svensk Aktiebolagslag och Årsredovisningslagen.

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

### Clas Ohlsons företagskultur

Kärnan i Clas Ohlsons företagskultur är handelsmannaskapet. Vår företagskultur bygger på handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang. Dessa gemensamma värderingar genomsyrar det dagliga arbetet.

➔ [Läs mer om Clas Ohlsons värderingar på sidan 19](#)

### Ersättningar

Styrelsens arvode uppgick under verksamhetsåret till 3,3 Mkr i enlighet med årsstämman beslut. Av arvodet avsåg 0,6 Mkr ersättning för arbete i styrelsens ersättnings- och revisionsutskott. Av styrelsens totala arvode tillföll 0,7 Mkr styrelsens ordförande. Under 2013 har styrelsen beslutat om ett konsultarvode till Edgar Rosenbergers bolag Retail Brand Services för utfört arbete för bolagets räkning hänförligt till etablering i Tyskland, ett område inom vilket Edgar Rosenberger har mycket stor erfarenhet och kunskap. Konsultarvodet uppgående till 0,5 Mkr har utbetalats i enlighet med den i riktlinjerna angivna möjligheten för styrelsen att i enskilda fall, där det finns särskilda skäl som motiverar detta, avvika från de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som godkändes av årsstämman 2013. För styrelsemedlemmar som är anställda i bolaget utgår inte något arvode. Ingen ersättning utgår till ledamöterna i valberedningen.

Bolagets VD erhöll under verksamhetsåret en ersättning uppgående till 6,9 Mkr, varav 2,2 Mkr utgjorde rörlig ersättning (STI se not 6). Rörlig ersättning på 0,9 Mkr gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram (LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013) har beräknats för VD. Ersättning till övriga nio ledande befattningshavare uppgick till 18,3 Mkr varav 4,1 Mkr utgjorde rörlig ersättning. Rörlig ersättning gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram har beräknats till 2,2 Mkr. För samtliga

### 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
Anders Moberg	2003	Ja	Ja	8/8 <sup>6</sup>		9/9 <sup>6</sup>
Klas Balkow	2007	Nej <sup>7</sup>	Ja	8/8		
Kenneth Bengtsson	2013	Ja	Ja	4/4 <sup>8</sup>		
Björn Haid	1990	Ja	Nej <sup>9</sup>	7/8		9/9
Urban Jansson	2005	Ja	Ja	8/8	8/8 <sup>6</sup>	
Cecilia Marlow	2007	Ja	Ja	8/8	8/8	
Katarina Sjögren Petrini	2013	Ja	Ja	4/4 <sup>8</sup>	4/4 <sup>8</sup>	
Edgar Rosenberger	2009	Nej <sup>10</sup>	Ja	8/8		9/9
Sanna Suvanto-Harsaae	2010	Ja	Ja	7/8		9/9
Lottie Svedenstedt	2004	Ja	Ja	3/4 <sup>8</sup>	2/4 <sup>8</sup>	

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

För ytterligare information om styrelseledamöter, se sidan 46-47. Styrelsens och utskottens arbete beskrivs på sidan 41-42.

<sup>2</sup> För uppgift om födelseår, arbetslivserfarenhet, uppdrag och aktieinnehav se sidan 46-47.

<sup>3</sup> Ledamöternas ersättningar framgår av not 6, se sidan 58.

<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> VD och koncernchef.

<sup>8</sup> Vid årsstämman 2013 invaldes Kenneth Bengtsson och Katarina Sjögren Petrini i styrelsen, efter att Lottie Svedenstedt avböjt omval.

<sup>9</sup> Stor aktieägare, se sidan 71-73.

<sup>10</sup> Har utfört konsulttjänster och uppburit 0,5 Mkr i ersättning under räkenskapsåret.

tio ledande befattningshavare tillkommer även förmånen av fri bil. Årsstämman 2013 beslutade om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare avseende räkenskapsåret 2013/14.

**Avgångsvederlag**

Enligt anställningsavtalet med VD är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer tolv 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 året 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.

➔ Läs mer om ersättningar i not 6 på sidan 58

**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. En viktig aspekt i detta är de åtgärder som görs för att undvika (kontrollaktiviteter), reducera eller förflytta risken till annan part (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.

➔ Läs mer om riskhantering på sidan 38-39 och i not 2 på sidan 57

**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 som ska genomsyra hela organisationen. Bolagets hållbarhetsarbete leds genom ett CSR-forum som består av VD, representanter från koncernledningen och olika specialister inom relevanta områden. Forumet sätter upp mål, strategier och aktiviteter för koncernens hållbarhetsarbete och följer upp att arbetet bedrivs på ett effektivt sätt mot uppsatta mål.

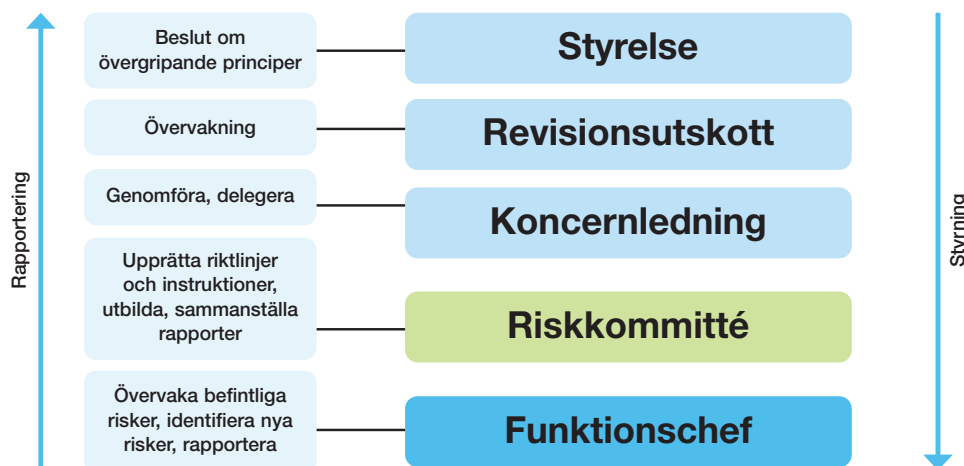
I hållbarhetsarbetet utgör vår uppförandekod grunden för arbetet med uppföljning och förbättring i leverantörskedjan. Clas Ohlsons uppförandekod innehåller de krav vi ställer på oss själva, våra tillverkare och leverantörer vad gäller bland annat arbetsmiljö, arbetsvillkor, miljöpåverkan och antikorrupktion.

➔ Läs mer i Clas Ohlsons hållbarhetsrapport på om.clasohlson.com

**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

**Riskhantering**



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 har gjorts i syfte att ytterligare förbättra bolagsstyrningen 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 kontrollen. Verkställande ledning och revisionsutskottet rapporterar kontinuerligt till styrelsen enligt fastställda rutiner.

All verksamhet bedrivs i enlighet med de etiska riktlinjer som framtagits i koncernens uppförandekod.

### Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Inom företaget har en modell utarbetats för bedömning av risken för fel i den finansiella rapporteringen. Modellen syftar till att identifiera poster i resultat- och balansräkningen samt processer för framtagande av finansiell information där risken för fel bedöms som förhöjd.

Koncernens intäkter består till 98 procent av försäljning i butik där betalningen i huvudsak erhålls med kontokort eller kontant. 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. Prognoser beträffande intäkter och kostnader har fördelats på varje butik och avdelning. Utfallet kontrolleras varje månad mot såväl prognos som föregående år. Avvikelse går igenom av närmaste chef.

Clas Ohlsons tillgångar utgörs till över 80 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 fungerande 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.

Två 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 och revisorer



## Anders Moberg

Född 1950.

Styrelseordförande sedan 2004, styrelseledamot sedan 2003.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernchef i retail-företaget Majid Al Futtaim Group, Dubai, koncernchef Royal Ahold, divisionschef Home Depot, koncernchef samt ett flertal ledande befattningar inom IKEA.

### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i OBH Nordica AB. Styrelseledamot i Ahlstrom OY, Amor GmbH, Bergendahls och Son AB, Byggmax AB, HemA B.V., ITAB Shop Concept AB, Rezidor AB Suomen Lähikauppa Oy, ZetaDisplay AB.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 1 400 000<sup>2</sup>

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.



## Klas Balkow

Född 1965.

Verkställande direktör och koncernchef. Styrelseledamot sedan 2007.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för Aximage, ett dotterföretag inom Axel Johnson-koncernen, ledande befattningar inom Bredbandsbolaget, ledande befattningar inom Procter & Gamble i Norden och USA.

### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i Inflight Service Group.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 26 000

Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen<sup>3</sup>.

Oberoende i förhållande till större aktieägare<sup>3</sup>.



## Kenneth Bengtsson

Född 1961.

Styrelseledamot sedan 2013.

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

### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i Ahlsell AB, Ersta sjukhus, Suomen Lähikauppa Oy, Systembolaget och World Childhood Foundation. Styrelseledamot i Mekonomen AB.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 8 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.



## Björn Haid

Född 1945.

Styrelseledamot sedan 1990.

**Arbetslivserfarenhet:** Företagsledning och sortimentsutveckling på Clas Ohlson AB under åren 1965-2006.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 5 740 794

Beroende i förhållande till större aktieägare<sup>3</sup>.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen<sup>3</sup>.



## Urban Jansson

Född 1945.

Styrelseledamot sedan 2005.

Högre bankutbildning, SEB.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernchef Ratos, vice VD Incentive, koncernchef HNJ Intr-essenter samt olika ledande befattningar inom SEB.

### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i HMS Networks och EAB. Vice ordförande i SEB. Styrelseledamot i Lindéngruppen.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 20 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.



## Cecilia Marlow

Född 1960.

Styrelseledamot sedan 2007.

Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Arbetslivserfarenhet:** Chef för Verksamhetsstöd ehälsomyndigheten. VD för Kronans Droghandel, VD JC/J-Store, VD Polarn O. Pyret, VD Ordning & Reda, VD Publicis Welinder.

### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i Kivra. Styrelseledamot i Svenska Spel, Nordea Fonder och Forex Bank.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 500

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Eget aktieinnehav per juni 2014.

<sup>2</sup> Ägda via kapitalförsäkring.

<sup>3</sup> Enligt Svensk kod för bolagsstyrning.





#### Edgar Rosenberger

Född 1953.

Styrelseledamot sedan 2009.

Master of Business Administration, Mannheim University.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för konsultföretaget Retail Brand Services, VD för IPURI GmbH, VD för Esprit Europe GmbH, VD för H&M Tyskland GmbH.

#### Andra väsentliga uppdrag:

Ledamot i REIMA OY, Basler GmbH samt i Tysk-Svenska Handelskammaren.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 0

Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen<sup>3</sup>.

Oberoende i förhållande till större aktieägare<sup>3</sup>.



#### Katarina Sjögren Petrini

Född 1964.

Styrelseledamot sedan 2013.

Civilekonom, Luleå Tekniska Högskola.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för Ticket Leisure Travel Group. Ledande befattningar inom Ticket-koncernen samt olika befattningar inom finans på Kuwait Petroleum Svenska.

#### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i Ticket Leisure Travel Group, Arken Zoo Holding, Svenska Resebyråföreningen.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 500

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.



#### Sanna Suvanto-Harsaae

Född 1966.

Styrelseledamot sedan 2010.

Civilekonom, Lunds Universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för ReckittBenckiser Norden, marketing och business development director Synoptik, europeisk marketing manager och andra ledande befattningar i Procter & Gamble Norden, Tyskland och Europa.

#### Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i Babysam AS, Sunset Boulevard AS, Best Friend Oy, VPG AS. Styrelseledamot i CCS AB, Paulig Oy, SAS AB, Altia AB och Upplands Motor AB.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 0

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till större aktieägare<sup>3</sup>.



#### Henrik Andersson

Född 1971.

Styrelseledamot sedan 2012.

Arbetstagarrepresentant Unionen.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 0



#### Johan Åhlberg

Född 1969.

Styrelseledamot sedan 2009.

Arbetstagarrepresentant Handels.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 100



#### Lars Zwetsloot

Född 1976.

Styrelseledamot, suppleant, sedan 2012.

Arbetstagarrepresentant Handels.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 0



#### Josefin Salminen

Född 1980.

Styrelseledamot, suppleant, sedan 2012.

Arbetstagarrepresentant Handels.

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>: 80

## Revisor

Deloitte

#### Kent Åkerlund

Auktoriserad revisor

Huvudansvarig

Revisor i Clas Ohlson AB sedan 2013.

<sup>1</sup> Eget aktieinnehav per juni 2014.

<sup>2</sup> Ägda via kapitalförsäkring.

<sup>3</sup> Enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

# Ledande befattningshavare



**Klas Balkow**

VD och koncernchef. Anställd 2007. Född 1965.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för Aximage, ett dotterföretag inom Axel Johnsonkoncernen, ledande befattningar inom Bredbandsbolaget, ledande befattningar inom Procter & Gamble i Norden och USA.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 26000



**Tony Dahlström**

Inköpsdirektör. Anställd 1982 och 2009. Född 1964.

**Arbetslivserfarenhet:** Kategorichef Clas Ohlson, VD för OS Technology Nordic, Produktchef och olika befattningar inom butik, lager och kundservice på Clas Ohlson.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 8033



**Ulrika Göransson**

Affärsutvecklingsdirektör. Anställd 2008. Född 1970.  
Civilekonom, Stockholms Universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** Koncernmarknadschef för Clas Ohlson, Head of Marketing Nordics, Novartis, Varumärkesstrateg, LynxEye, Consumer Insight Specialist Asia Pacific, Kraft Foods, Senior Marketing Manager, General Mills.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 9629



**Bo Heyman**

Etableringsdirektör. Anställd 1983. Född 1952.

**Arbetslivserfarenhet:** Etableringschef, Marknadschef och Affärsområdeschef Clas Ohlson Sverige, säljledare och butiksansvarig för svenska butiker, etableringsansvarig Sverige, butikschef samt olika roller i butik.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 8306

<sup>1</sup> Eget aktieinnehav per juni 2014.



**Magnus Højman**

Varuförsörjningsdirektör. Anställd 2011. Född 1967.  
Civilekonom, Lunds Universitet och University of California

**Arbetslivserfarenhet:** Konsult Accenture, Venture Manager, Real Venture Group samt olika befattningar inom försäljning och management på Procter & Gamble Scandinavia.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 3912



**Peter Jelkeby**

vD. Anställd 2008. Född 1963.  
Civilekonom, Handelshögskolan Göteborg

**Arbetslivserfarenhet:** Vice landschef samt ledande befattningar inom marknadsföring och försäljning för IKEA Storbritannien. Ledande befattningar inom inköp för IKEA på den ryska respektive asiatiska marknaden.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 9737



**Sara Kraft Westrell**

Informations- och IR-direktör. Anställd 2013. Född 1974.  
Civilekonom, Lunds Universitet och National University of Singapore

**Arbetslivserfarenhet:** Informationsdirektör på Hexagon AB, Marknads- och kommunikationsdirektör på JB Education, Kommunikationsrådgivare på Kreab Gavin Anderson.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 840



**Göran Melin**

Ekonomi- och finansdirektör. Anställd 2010. Född 1962.  
Civilekonom, Handelshögskolan Göteborg

**Arbetslivserfarenhet:** Auktoriserad revisor och Partner på Öhrlings PwC.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 8 149



**Lars-Johan Strand**

Marknadsdirektör. Anställd 2014. Född 1978.

**Arbetslivserfarenhet:** Marknadsdirektör på Stadium AB, Marknads- och PR-direktör, H&M Asien, Web och Nya Media-chef, H&M, produktutveckling och projektledning, Spray/Razorfish.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 0



**Karin Svenske-Nyberg**

Personaldirektör. Anställd 2013. Född 1966.  
Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan

**Arbetslivserfarenhet:** Personaldirektör Stora Enso på affärsområdes- och landsnivå, samt olika befattningar inom forskning, utveckling, produktion och HR.

**Aktieinnehav<sup>1</sup>:** 2741

<sup>1</sup>Eget aktieinnehav per juni 2014.

## Koncernen

## Resultaträkning

Mkr	Not	130501 -140430	120501 -130430
	1, 2		
Nettoomsättning		6 807,7	6 518,9
Kostnad för sålda varor	4,5,6	-3 905,3	-3 809,5
<b>Bruttoresultat</b>		<b>2 902,4</b>	<b>2 709,4</b>
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-2 188,1	-2 103,4
Administrationskostnader	4, 5, 6, 7	-178,6	-173,9
Övriga rörelseintäkter	3	24,3	24,5
Övriga rörelsekostnader	3	-29,5	-26,0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>530,5</b>	<b>430,6</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Finansiella intäkter	8	2,0	1,9
Finansiella kostnader	8	-2,3	-12,6
<b>Resultat före skatt</b>		<b>530,2</b>	<b>419,9</b>
Inkomstskatt	9	-124,8	-88,4
<b>Årets vinst</b>		<b>405,4</b>	<b>331,5</b>
Antal aktier, miljoner		63,1	63,3
Vinst per aktie före utspädning, kr	10	6,42	5,23
Vinst per aktie efter utspädning, kr	10	6,41	5,23
Föreslagen utdelning per aktie, kr	11	4,75	4,25

## Totalresultat Koncernen

Mkr	130501 -140430	120501 -130430
Årets vinst	405,4	331,5
Övriga totalresultat, netto efter skatt:		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Valutakursdifferens	6,8	-37,2
Kassaflödessäkring	-8,4	2,6
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:		
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	1,0	0,0
Övriga totalresultat, netto efter skatt	-0,6	-34,6
<b>Totalresultat för året</b>	<b>404,8</b>	<b>296,9</b>

(samtliga ovanstående vinster är hänförliga till moderbolagets aktieägare under året)

## Kassaflödesanalys

Mkr	130501 -140430	120501 -130430
<i>Den löpande verksamheten</i>		
Rörelseresultat	530,5	430,6
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
- avskrivningar	209,5	197,7
- resultat från försäljning/utrangering av anläggningstillgångar	-0,2	-0,5
- övriga ej kassaflödespåverkande poster	22,7	5,8
Erhållna räntor	2,0	1,9
Erlagda räntor	-2,4	-12,6
Betald skatt	-90,1	-172,7
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>672,0</b>	<b>450,4</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
- kundfordringar	0,1	-4,5
- varulager	-44,8	-91,8
- övriga fordringar	-13,1	-17,7
- leverantörsskulder	32,7	117,2
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder	42,2	64,2
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>689,1</b>	<b>517,8</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>		
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-40,9	-36,8
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-131,2	-130,3
Försäljning av inventarier	0,3	0,6
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-171,8</b>	<b>-166,5</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>		
Förändring av kortfristiga räntebärande skulder	-	-30,0
Banklån		
- nya lån	200,0	150,0
- amortering	-200,0	-150,0
Återköp av egna aktier	-21,7	-35,4
Försäljning av egna aktier	6,2	-
Utdelning till aktieägare	-268,1	-269,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-283,6</b>	<b>-334,4</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>233,7</b>	<b>16,9</b>
Likvida medel vid årets början	124,6	111,8
Kursdifferens i likvida medel	0,0	-4,1
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>358,3</b>	<b>124,6</b>

# Koncernen

## Balansräkning

Mkr	Not	14-04-30	13-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		133,0	111,0
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		488,1	514,8
Pågående anläggningar		17,2	0,0
Inventarier, verktyg och installationer		785,9	835,8
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>1291,2</b>	<b>1350,6</b>
<i>Långfristiga fordringar</i>			
Uppskjuten skattefordran	9	6,8	3,1
Övriga långfristiga fordringar		1,3	0,1
<b>Summa långfristiga fordringar</b>		<b>8,1</b>	<b>3,2</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1432,3</b>	<b>1464,8</b>
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Varulager	13	1348,2	1303,9
Kundfordringar	14	21,2	21,3
Skattefordran		23,3	20,7
Övriga fordringar	17	23,4	19,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	161,6	153,6
Likvida medel	16	358,3	124,6
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1936,0</b>	<b>1643,4</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3368,3</b>	<b>3108,2</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	14-04-30	13-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital	18		
<i>Kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25		82,0	82,0
Övrigt tillskjutet kapital		90,4	90,4
Andra reserver		-83,2	-81,6
Balanserad vinst inklusive årets resultat		1875,7	1745,7
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1964,9</b>	<b>1836,5</b>
<i>Långfristiga skulder</i>			
Uppskjutna skatteskulder	9	201,5	180,5
Pensionsförpliktelser	19	-	0,2
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>206,5</b>	<b>185,7</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	20	545,8	511,8
Skatteskuld		44,5	38,1
Övriga kortfristiga skulder	17, 20	79,3	75,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	483,2	431,0
Övriga avsättningar	22	44,1	29,2
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1196,9</b>	<b>1086,0</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3368,3</b>	<b>3108,2</b>
Ställda säkerheter	28	0,0	0,0
Ansvarsförbindelser	29	287,7	275,3

## Förändring i koncernens eget kapital (not 18) Hänförligt till moderföretagets aktieägare

Mkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-differenser	Säkrings-reserv	Balanserad vinst	Summa
<b>Ingående balans per 1 maj 2012</b>	82,0	90,4	-50,1	3,1	1718,4	1843,8
Totalresultat						
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	331,5	331,5
Övrigt totalresultat						
Kassaflödessäkringar efter skatt	0,0	0,0	0,0	2,6	0,0	2,6
Valutakursdifferenser	0,0	0,0	-37,2	0,0	0,0	-37,2
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	0,0	0,0	-37,2	2,6	0,0	-34,6
<b>Summa totalresultat</b>	0,0	0,0	-37,2	2,6	331,5	296,9
Transaktioner med aktieägare						
Återköp av egna aktier	0,0	0,0	0,0	0,0	-35,4	-35,4
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	-269,0	-269,0
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	-304,2	-304,2
<b>Utgående balans per 30 april 2013</b>	82,0	90,4	-87,3	5,7	1745,7	1836,5
<b>Ingående balans per 1 maj 2013</b>	82,0	90,4	-87,3	5,7	1745,7	1836,5
Totalresultat						
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	405,4	405,4
Övrigt totalresultat						
Kassaflödessäkringar efter skatt	0,0	0,0	0,0	-8,4	0,0	-8,4
Valutakursdifferenser	0,0	0,0	6,8	0,0	0,0	6,8
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	0,0	0,0	6,8	-8,4	1,0	-0,6
<b>Summa totalresultat</b>	0,0	0,0	6,8	-8,4	406,4	404,8
Transaktioner med aktieägare						
Återköp/försäljning av egna aktier <sup>1</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0	-15,5	-15,5
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	0,0	0,0	0,0	0,0	7,2	7,2
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	-268,1	-268,1
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	-276,4	-276,4
<b>Utgående balans per 30 april 2014</b>	82,0	90,4	-80,5	-2,7	1875,7	1964,9

<sup>1</sup> Återköp 21,7 Mkr, försäljning 6,2 Mkr.

# Moderbolaget

## Resultaträkning

Mkr	Not	130501 -140430	120501 -130430
	1, 2		
Nettoomsättning	23	5 394,8	5 157,4
Kostnad för sålda varor	4, 5, 6	-3 772,7	-3 738,8
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1 622,1</b>	<b>1 418,6</b>
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-1 037,5	-967,7
Administrationskostnader	4,5,6,7	-140,6	-134,1
Övriga rörelseintäkter	3	24,3	24,1
Övriga rörelsekostnader	3	-27,8	-24,9
<b>Rörelseresultat</b>		<b>440,5</b>	<b>316,0</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Ränteintäkter	8	6,3	6,9
Räntekostnader	8	-6,0	-15,9
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>440,8</b>	<b>307,0</b>
Bokslutsdispositioner	25	-139,2	-100,9
<b>Resultat före skatt</b>		<b>301,6</b>	<b>206,1</b>
Inkomstskatt	9	-68,3	-60,1
<b>Årets vinst</b>		<b>233,3</b>	<b>146,0</b>
Föreslagen utdelning per aktie, kr (före och efter utspädning)	11	4,75	4,25

## Totalresultat Moderbolaget

Mkr	130501 -140430	120501 -130430
Årets vinst	233,3	146,0
Övriga totalresultat, netto efter skatt:		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Resultat från säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet	14,0	-21,0
<b>Totalresultat för året</b>	<b>247,3</b>	<b>125,0</b>

## Kassaflödesanalys

Mkr	130501 -140430	120501 -130430
<i>Den löpande verksamheten</i>		
Rörelseresultat	440,5	316,0
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
- avskrivningar	139,5	129,5
- resultat från försäljning/utrangering av anlägg- ningstillgångar	-0,2	-0,2
- övriga ej kassaflödespåverkande poster	24,2	5,4
Erhållna räntor	6,3	6,9
Erlagda räntor	-6,0	-15,9
Betald skatt	-58,6	-149,8
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>545,7</b>	<b>291,9</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
- kundfordringar	0,0	-2,6
- varulager	-17,0	-28,5
- övriga fordringar	-0,1	-98,9
- leverantörsskulder	26,3	116,6
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder	83,0	-111,9
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>637,9</b>	<b>166,6</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>		
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-40,9	-36,8
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-94,5	-46,6
Försäljning av inventarier	0,3	0,3
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-135,1</b>	<b>-83,1</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>		
Återköp av egna aktier	-21,7	-35,4
Försäljning av egna aktier	6,2	-
Återbetalning från dotterföretag	35,5	191,6
Förändring av kortfristiga räntebärande skulder	-	-30,0
Banklån - nya lån	200,0	150,0
- amortering	-200,0	-150,0
Utdelning till aktieägare	-268,1	-269,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-248,1</b>	<b>-142,8</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>254,7</b>	<b>-59,3</b>
Likvida medel vid årets början	26,8	86,1
Likvida medel vid årets slut	281,5	26,8

# Moderbolaget

## Balansräkning

Mkr	Not	14-04-30	13-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		133,0	111,0
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		487,3	513,8
Pågående anläggningar		17,2	0,0
Inventarier, verktyg och installationer		464,2	485,0
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>968,7</b>	<b>998,8</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Fordran koncernföretag		192,2	200,6
Andelar i koncernföretag	24	20,2	33,3
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>212,4</b>	<b>233,9</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 314,1</b>	<b>1 343,7</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Varulager</i>			
Handelsvaror	13	884,0	867,0
<b>Summa varulager</b>		<b>884,0</b>	<b>867,0</b>
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	14	14,8	14,8
Skattefordran		22,2	20,7
Fordran på koncernföretag		171,0	175,2
Övriga fordringar		2,7	3,9
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	83,2	79,2
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>293,9</b>	<b>293,8</b>
Kassa och bank	26	281,5	26,8
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 459,4</b>	<b>1 187,6</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>2 773,5</b>	<b>2 531,3</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	14-04-30	13-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25		82,0	82,0
Reservfond		106,8	106,8
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>188,8</b>	<b>188,8</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Fond för verkligt värde		-39,0	-53,0
Balanserad vinst		357,4	487,8
Årets vinst		233,3	146,0
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>551,7</b>	<b>580,8</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>740,5</b>	<b>769,6</b>
Obeskattade reserver	27	963,2	824,0
<b>Avsättningar</b>			
Övriga avsättningar	22	31,4	18,2
<b>Summa avsättningar</b>		<b>31,4</b>	<b>18,2</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder	20	484,8	458,5
Skuld till koncernföretag		241,8	199,9
Övriga kortfristiga skulder	20	31,4	12,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	275,4	243,2
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 033,4</b>	<b>914,5</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>2 773,5</b>	<b>2 531,3</b>
Ställda säkerheter	28	0,0	0,0
Ansvarförbindelser	29	287,7	275,3

## Förändring i moderbolagets eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
<b>Ingående balans per 1 maj 2012</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>760,0</b>	<b>948,8</b>
Utdelning			-269,0	-269,0
Återköp av egna aktier			-35,4	-35,4
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring			0,2	0,2
Övrigt totalresultat			125,0	125,0
<b>Utgående balans per 30 april 2013</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>580,8</b>	<b>769,6</b>
<b>Ingående balans per 1 maj 2013</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>580,8</b>	<b>769,6</b>
Utdelning			-268,1	-268,1
Återköp/försäljning av egna aktier <sup>1</sup>			-15,5	-15,5
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring			7,2	7,2
Övrigt totalresultat			247,3	247,3
<b>Utgående balans per 30 april 2014</b>	<b>82,0</b>	<b>106,8</b>	<b>551,7</b>	<b>740,5</b>

<sup>1</sup> Återköp 21,7 Mkr, försäljning 6,2 Mkr.

# 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) sådana de antagits av EU. Den har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde.

Moderbolagets årsredovisning är upprättad enligt den svenska årsredovisningslagen (ÅRL) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Tillämpning av RFR 2 innebär att moderbolaget så långt som möjligt tillämpar alla av EU godkända IFRS inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt beaktat sambandet mellan redovisning och beskattning. Skillnaderna mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

### Följande nya och ändrade IFRS standarder och tolkningar har trätt i kraft och påverkar koncernen för räkenskapsåret 2013/2014

Ändringarna i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter kräver ytterligare upplysningar i övrigt totalresultat så att poster i övrigt totalresultat grupperas i två kategorier: a) poster som inte kommer omföras till resultatet och b) poster som kommer omföras till resultatet om vissa kriterier är uppfyllda. Ändringen framgår av presentationen av Övrigt totalresultat för koncernen på sidan 50.

Ändringarna i IAS 19 ändrar redovisningen av förmånsbestämda pensionsplaner och ersättning vid uppsägning. Den mest väsentliga ändringen avser redovisning av förmånsbestämda förpliktelser och förvaltningsstillgångar. Ändringarna ställer krav på att aktuariella vinster och förluster redovisas omedelbart via övrigt totalresultat, vilket innebär att korridorometoden tas bort. Vidare ersätts räntekostnad och förväntad avkastning på förvaltningsstillgångar med ett "räntenetto", vilket beräknas med diskonteringsräntan på den förmånsbestämda pensionskulden eller -tillgången, netto. I och med att koncernen tillämpar ändringarna i IAS 19 så slutar den tillämpa UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt, som dragits tillbaka av Rådet för finansiell rapportering. Koncernen redovisar istället särskild löneskatt enligt reglerna i IAS 19, vilket innebär att de aktuariella antaganden som ska göras vid beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner även inkluderar skatter som belöper på pensionsförmåner. Ändringen har haft marginell effekt då endast ett fåtal personer omfattas.

IFRS 13 Värdering till verkligt värde fastställer ett regelverk för värdering till verkligt värde där så krävs av andra standarder. Standarden är tillämplig vid värdering till verkligt värde av både finansiella och icke-finansiella poster. Verkligt värde definieras som det pris som skulle erhållas vid en försäljning av en tillgång eller den ersättning som skulle erläggas för att överföra en skuld i en normal transaktion mellan marknadsaktörer vid värderingstidpunkten ("exit price"). IFRS 13 kräver även flera kvantitativa och kvalitativa upplysningar om värdering till verkligt värde.

Ovan ändrade/nya standarder har tillämpas från och med den 1 maj 2013 men har ej haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Nya och ändrade standarder som ännu ej trätt ikraft

International Accounting Standards Board (IASB) har per den 30 april 2014 gett ut ett antal standarder som ännu ej trätt ikraft, men som bedöms vara av relevans för koncernen:

Standarder	Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar:
IFRS 10 Koncernredovisning	1 januari 2014
IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag	1 januari 2014
Ändringar i IFRS 10, IFRS 11 och IFRS 12 (Övergångsbestämmelser)	1 januari 2014
IFRS 9 Financial Instruments	Ej fastställt

IFRS 10 Koncernredovisning ersätter de delar av IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter som inriktar sig på när och hur ett ägarföretag ska upprätta koncernredovisning. Syftet med IFRS 10 är att det endast ska finnas en grundförutsättning för konsolidering av samtliga företag oavsett karaktären på investeringsobjektet. Den grundförutsättningen är bestämmande inflytande. IFRS 10 innehåller detaljerad vägledning om hur ett företag ska tillämpa principen om bestämmande inflytande i ett antal olika situationer, inklusive agentrelationer och innehav av potentiella rösträtter.

IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag ska tillämpas för företag som innehar andelar i dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag eller strukturerade företag som inte konsolideras. IFRS 12 fastställer mål för upplysningar och specificerar de upplysningar som ett företag måste lämna som minimum för att uppfylla dessa mål. I juni 2012 publicerade IASB ändringar i IFRS 10, IFRS 11 och IFRS 12 för att tydliggöra vissa övergångsbestämmelser vid första tillämpningen av dessa standarder.

Koncernen utvärderar för närvarande den effekt som IFRS 10 och IFRS 12 bedöms få på de finansiella rapporterna den period de tillämpas för första gången.

IFRS 9 Financial Instruments innehåller regler avseende redovisning, värdering och klassificering av finansiella tillgångar och skulder. IFRS 9 kommer att ersätta IAS 39 Finansiella Instrument: Redovisning och värdering. Samtliga delar av IFRS 9 är ännu ej slutförda. Koncernen kommer att utvärdera effekterna av IFRS 9 när samtliga delar av standarden är publicerade i slutlig version.

Övriga nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som ännu inte har trätt i kraft är inte relevanta för koncernen för närvarande eller bedöms inte ha någon effekt på koncernens resultat eller finansiella ställning.

### Förutsättningar vid upprättandet

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

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 dotterföretag.

### 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 påverkat 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 13 och 22.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och samtliga de företag över vilka moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. I koncernredovisningen ingår de helägda dotterföretagen Clas Ohlson AS, Clas Ohlson OY, Clas Ohlson Ltd (UK), Clas Ohlson GmbH och Clas Ohlson Ltd (Shanghai). Vid upprättandet av koncernredovisningen har förvärvsmetoden tillämpats. Omräkning av de utländska dotterföretagens bokslut har skett genom att tillgångar, skulder och eget kapital omräknats från funktionell valuta till svenska kronor enligt den valutakurs som råder på balansdagen och resultaträkningar omräknats till genomsnittlig månatlig valutakurs under året. Omräkningsdifferensen till följd av detta, samt till följd av att nettoinvesteringen omräknats till annan valutakurs vid årets slut än vid årets början, redovisas mot övrigt totalresultat. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning och internvinster i sin helhet.

### Omräkning av 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 transaktioner 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 och nettoinvestering av utlandsverksamhet, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat. För derivat se avsnitt om finansiella instrument.



## Intäkter

Koncernens intäkter genereras av försäljning av produkter till konsument i enlighet med försäljningsvillkoren. Försäljningsintäkterna redovisas netto med avdrag för mervärdesskatt, returer, reservering för öppet köp och rabatter. Intäkterna redovisas i samband med försäljning/leverans till kund då väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen. Försäljningen till medlemmar i Club Clas sker i enlighet med IFRIC 13 i syfte att beakta kundklubbens medlemmars intjäning av bonuspoäng och möjlighet att i framtiden nyttja upparbetade poäng i form av bonuscheckar som betalningsmedel. Redovisningsmässigt beaktas intjäningen genom en reduktion av omsättningen vid intjänandetipunkten med motsvarande avsättning i balansräkningen. Ränteutgifter avser ränta på banktillgodohavanden. Intäkten redovisas i den period som räntan avser.

## Inkomstskatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot övrigt totalresultat inkluderat tillhörande skatteeffekt. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas. Dessa temporära skillnader har huvudsakligen uppkommit vid avskrivning av anläggningstillgångar, redovisning av obeskattade reserver samt värdering av varulager.

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 nettobetalingar.

## Anläggningstillgångar

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 utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Avskrivningar baseras på tillgångarnas anskaffningskostnad och beräknade nyttjandeperiod. Linjär 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	5-7 år
Inventarier, verktyg och installationer	5-15 år
Byggnader	20-33 år
Markanläggningar	20 år

Ny- och återanskaffningar aktiveras, medan kostnader för underhåll och reparationer kostnadsföres. Då tillgångar säljs eller utangeras, bortskrivs anskaffningskostnaden och därmed sammanhängande ackumulerade avskrivningar. Eventuell vinst eller förlust resultatföres. Samtliga Clas Ohlsons fastigheter är rörelsefastigheter.

## Nedskrivningar

Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdeminskning närhelst händelser eller förändringar i förhållande indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov, grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

## Aktiverade IT- och programvarukostnader

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 användas på ett tillförlitligt sätt

Direkt hänförliga utgifter balanseras som en del av programvaran och innefattar utgifter för anställda och en skälig 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.

## Leasing

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 utyrningen avser. Avskrivningar redovisas i rörelseresultatet.

## Lånekostnader

Lånekostnader som är hänförliga till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras i förekommande fall som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. Några kvalificerade tillgångar finns för närvarande inte.

Övriga lånekostnader belastar resultatet under den period till vilken de hänförs sig till.

## 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 kostnader för varulager ingår överföringar från övrigt totalresultat av eventuella vinster/förluster från kassaflödessäkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, hänförliga till inköp av varor.

## Fordringar

Fordringar med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen redovisas som anläggningstillgångar, övriga som omsättningstillgångar. 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.

## Finansiella instrument

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 amlängds 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.

### Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

### 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 i posterna övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader – netto.

### Säkring av nettoinvestering

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter avseende långfristig fodran på dotterföretag, redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar.

Den andel av vinst eller förlust på ett säkringsinstrument som bedöms som en effektiv säkring redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen.

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

### 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.

### Ersättningar till anställda

Pensioner förekommer både i form av förmånsbaserade och avgiftsbaserade pensionsplaner. I moderbolaget finns både avgifts- och förmånsbestämda pensionsplaner. Den förmånsbestämda ITP-planen (Alecta) hanteras dock som en avgiftsbestämd pensionsplan i enlighet med uttalande UFR 3. I det norska dotterföretaget finns förmånsbestämda pensionsplaner. Beräkningen av de framtida förpliktelserna, gällande förmånsbestämda pensionsplaner, görs varje år enligt en modell som beskrivs utförligt i stycket nedan.

I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har inga förpliktelser att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas med kostnader i takt med att förmånerna intjänas.

Vidare förekommer långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier och som förutsätter godkännande av bolagsstämman. LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013 redovisas i enlighet med IFRS 2 aktierelaterade ersättningar. Koncernen gör avsättningar för förväntade sociala kostnader som kommer att betalas när aktierna tilldelas och när optionerna nyttjas. Avsättningen för sociala kostnader omvärderas vid varje balansdag utifrån verkligt värde.

### Förmånsbestämda pensionsplaner

För förmånsbestämda pensionsplaner fastställs kostnaden för pensionsförmånen 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 nettoränteutäkt
- 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 premiebetalningar till planen.

### 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 och beräknade framtida garantiåtaganden samt bonuspoäng till kundklubsmedlemmar.

### Leverantörsskulder

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

### 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 upplåningen i den utsträckning det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att utnyttjas. I sådana fall redovisas avgiften när kreditutrymmet utnyttjas. När det inte föreligger några bevis för att det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att utnyttjas, 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 ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

### 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.

### Segmentsredovisning

Clas Ohlson har följande segment: Sverige, Norge, Finland och 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 internprissättning har anpassats efter dessa förutsättningar.

### 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. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper för Clas Ohlson är att IAS 1 inte tillämpas beträffande uppställning av balans- och resultaträkningarna, som i stället ställs upp enligt ÅRL. Reglerna i IAS 39 beträffande finansiella garantiavtal tillämpas inte avseende garantiavtal till förmån för dotterföretag. I moderbolaget belastar låneutgifter resultatet under den period till vilken de hänför sig till. Aktier i dotterbolag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar.

Redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

De ändringar i RFR 2 Redovisning för juridiska personer som har trätt ikraft och gäller för räkenskapsåret har ej haft någon påverkan på moderbolagets finansiella rapporter.

## Not 2 Finansiella risker

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk (inklusive valutarisk, ränterisk och prISRISK), kreditrisk, likviditetsrisk, och kassaflödesrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. Koncernen använder derivatinstrument för att säkra viss riskexponering.

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 samt rapporteras. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan och sannolikhet bedöms kunna ge mest negativ effekt. För mer information, se sidan 38-39 i årsredovisningen.

### MARKNADSRISK

#### Valutarisk

En betydande del av leverantörsskulderna 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. Cirka 50 procent av det förväntade flödet ett halvt år framåt valutasäkras i samband med att priserna i sortimentet bestäms.

Ungefär hälften 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 försäljning i euro genom expansionen på den finska marknaden. Nedanstående tabell visar hur resultatet påverkas av förändringar av de viktigaste valutorna (exklusive terminssäkringar).

Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
NOK	+/- 5	+/- 77
USD	+/- 5	-/+ 55
HKD	+/- 5	-/+ 7
EUR	+/- 5	-/+ 2
GBP	+/- 5	+/- 2

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. Se även not 26.

#### Ränterisk

Ränterisken är låg då bolagets räntekostnader är låga i förhållande till totalt resultat.

#### Prisrisk

Prisrisken betecknas som låg då bolaget handlar från mer än 600 leverantörer. Vidare undviker bolaget i enlighet med inköspolicyen att ingå långsiktiga leveransavtal, för att på så sätt behålla flexibiliteten avseende leverantörer och produkter.

#### Kreditrisk

Kundfordringarna karaktäriseras av en mycket låg risk då varje delpost är liten samt att koncernens kreditpolicy är restriktiv. Reservering av osäkra fordringar sker efter individuell prövning men detta har inte behövts göras de senaste fem verksamhetsåren vare sig för koncernen eller för moderbolaget.

Total kreditrisk anses ej överstiga bokförda värden för koncernens finansiella instrument.

Likvida medel är placerade på olika bankkonton i huvudsak i Nordea med dess utländska kontor i Norge, Finland och Storbritannien. Kreditrisken bedöms vara obetydlig. Den totala likviditetsreserven består av likvida medel och outnyttjade checkräkningskrediter.

#### Kapitalrisk

Kapitalrisken betecknas som låg då koncernen vid bokslutstillfället hade en låg andel skulder och en soliditet på 58,3 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	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
<b>Övriga rörelseintäkter</b>				
Hyresintäkter	24,1	24,0	24,1	24,0
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar	0,2	0,5	0,2	0,1
<b>Summa</b>	<b>24,3</b>	<b>24,5</b>	<b>24,3</b>	<b>24,1</b>
<b>Övriga rörelsekostnader</b>				
Hyreskostnader	-23,9	-23,9	-23,9	-23,9
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar	-5,6	-2,1	-3,9	-1,0
<b>Summa</b>	<b>-29,5</b>	<b>-26,0</b>	<b>-27,8</b>	<b>-24,9</b>

## Not 4 Avskrivningar

Koncernen	2013/14	2012/13
<b>Avskrivningar fördelade per tillgångsslag</b>		
Immateriella anläggningstillgångar <sup>1</sup>	20,1	13,3
Byggnader och mark	29,3	29,1
Inventarier, verktyg och installationer	160,1	155,3
<b>Summa</b>	<b>209,5</b>	<b>197,7</b>
<b>Avskrivningar fördelade per funktion</b>		
Kostnad för sålda varor	69,3	67,9
Försäljningskostnader	132,5	123,8
Administrationskostnader	7,7	6,0
<b>Summa</b>	<b>209,5</b>	<b>197,7</b>

Moderbolaget	2013/14	2012/13
<b>Avskrivningar fördelade per tillgångsslag</b>		
Immateriella anläggningstillgångar <sup>1</sup>	20,1	13,3
Byggnader och mark	29,0	28,9
Inventarier, verktyg och installationer	90,4	87,3
<b>Summa</b>	<b>139,5</b>	<b>129,5</b>
<b>Avskrivningar fördelade per funktion</b>		
Kostnad för sålda varor	69,3	68,0
Försäljningskostnader	62,5	55,5
Administrationskostnader	7,7	6,0
<b>Summa</b>	<b>139,5</b>	<b>129,5</b>

<sup>1</sup> Avskrivning på immateriella tillgångar redovisas som försäljningskostnader

## 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 och 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 1 508,7 Mkr (1 397,9) och i moderbolaget till 931,2 Mkr (845,8).

Avskrivningarna i koncernen har under räkenskapsåret uppgått till 209,5 Mkr (197,7) och i moderbolaget till 139,5 Mkr (129,5).

## Not 6 Kostnader för ersättning till anställda

	2013/14	2012/13
<i>Löner och andra ersättningar</i>		
Moderbolaget	683,4	623,3
Dotterföretag	497,4	475,4
<b>Summa koncernen</b>	<b>1 180,8</b>	<b>1 098,7</b>

	2013/14		2012/13	
	varav Sociala kostnader	varav pensions-kostnader	varav Sociala kostnader	varav pensions-kostnader
<i>Sociala kostnader</i>				
Moderbolaget	247,8	45,1	222,5	39,2
Dotterföretag	80,1	22,5	76,7	20,0
<b>Summa koncernen</b>	<b>327,9</b>	<b>67,6</b>	<b>299,2</b>	<b>59,2</b>

Av moderbolagets pensionskostnader avser 2,4 Mkr (2,4) gruppen styrelse, VD och vVD. Av dotterföretagens pensionskostnader avser 1,2 Mkr (0,8) VD i dotterföretag.

I koncernen uppgick årets kostnader för avgiftsbaserade pensioner till 57,3 Mkr (51,1) och förmånsbaserade pensioner till 0,2 Mkr (0,2).

I moderbolaget förekommer endast avgiftsbaserade pensionsplaner (inklusive Alecta) där årets kostnader uppgick till 35,0 Mkr (31,3). I moderbolaget uppgick årets kostnader för särskild löneskatt på pensionspremier till 10,1 Mkr (7,9). För mer information när de gäller de förmånsbaserade pensionsplanerna i koncernen, se not 19.

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

	2013/14	2012/13
<i>Moderbolaget</i>		
Löner och andra ersättningar	28,5	25,1
– varav rörlig ersättning	6,3	3,4
Pensionskostnader	5,6	5,7
Antal personer i gruppen	18	17
	2013/14	2012/13
<i>Koncernen</i>		
Löner och andra ersättningar	34,9	31,5
– varav rörlig ersättning	7,0	3,9
Pensionskostnader	6,8	6,5
Antal personer i gruppen	22	21

### Ersättningar till styrelse

Till styrelsens ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Arvodet utgår i form av lön eller mot faktura. Styrelseledamöter som är anställda i bolaget erhåller ej styrelsearvode. Pension eller övriga incitamentsprogram utgår ej till bolagets styrelse.

Inga styrelsearvoden har utgått i dotterföretagen.

	2013/14		2012/13	
	Styrelse-arvode	Utskotts-arvode	Styrelse-arvode	Utskotts-arvode
<i>Styrelsen</i>				
Anders Moberg, ordförande	0,60	0,12	0,60	0,12
Klas Balkow, ledamot och VD	0,00	0,00	0,00	0,00
Kenneth Bengtsson, ledamot	0,30	0,00	0,00	0,00
Björn Haid, ledamot	0,30	0,06	0,30	0,06
Urban Jansson, ledamot	0,30	0,14	0,30	0,14
Cecilia Marlow, ledamot	0,30	0,07	0,30	0,07
Edgar Rosenberger, ledamot <sup>1</sup>	0,30	0,06	0,30	0,06
Katarina Sjögren Petrini, ledamot	0,30	0,07	0,00	0,00
Sanna Suvanto-Harsaae, ledamot	0,30	0,06	0,30	0,06
Lottie Svedenstedt, ledamot	0,00	0,00	0,30	0,07
<b>Summa styrelsen</b>	<b>2,70</b>	<b>0,58</b>	<b>2,40</b>	<b>0,58</b>

<sup>1</sup> Utöver arvodet har konsultarvode utgått med 0,5 Mkr (0,0).

Ledamot Klas Balkow har fått ersättning i egenskap av VD och koncernchef i bolaget. Vid årsstämman 2013 invaldes Kenneth Bengtsson och Katarina Sjögren Petrini i styrelsen, efter att Lottie Svedenstedt avböjt omval.

Könsfördelning i styrelsen bland de bolagsstämموvalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit sex män och tre kvinnor. Fördelningen blir således 66,7 procent män och 33,3 procent kvinnor. Föregående år var motsvarande fördelning 62,5 procent män och 37,5 procent kvinnor.

### 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 åtta personer som tillsammans med VD och vVD under räkenskapsåret utgjort koncernledning.

För sammansättningen av koncernledningen per 2014-04-30, se sidan 48-49 i den tryckta årsredovisningen.

	2013/14				2012/13			
	Fast lön	Rörlig ers. STI	För-lön LTI <sup>1</sup>	För-lön mån	Fast lön	Rörlig ers. STI	För-lön LTI <sup>1</sup>	För-lön mån
<i>Löner till ledande befattningshavare</i>								
Klas Balkow, VD	4,7	2,2	0,9	0,2	4,6	1,1	0,0	0,2
Vice verkställande direktör	2,8	1,0	0,5	0,1	2,7	0,6	0,0	0,1
Andra ledande befattningshavare (8 st varav 8 st 2012/13)	11,4	3,1	1,7	0,7	11,4	1,7	0,2	0,7
<b>Summa ledningen</b>	<b>18,9</b>	<b>6,3</b>	<b>3,1</b>	<b>1,0</b>	<b>18,7</b>	<b>3,4</b>	<b>0,2</b>	<b>1,0</b>

<sup>1</sup> LTI (Long term incentive program) avser bokförd kostnad avseende LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013. Se nedan beskrivning av STI (Short term incentive program) respektive LTI.

	2013/14		2012/13	
	Avgifts-baserad	Förmåns-baserad	Avgifts-baserad	Förmåns-baserad
<i>Pensionskostnader till ledande befattningshavare</i>				
Klas Balkow, VD	1,7	0,0	1,6	0,0
Vice verkställande direktör	0,7	0,0	0,7	0,0
Andra ledande befattningshavare (8 st varav 8 st 2012/13)	3,2	0,0	3,4	0,0
<b>Summa ledningen</b>	<b>5,6</b>	<b>0,0</b>	<b>5,7</b>	<b>0,0</b>

Enligt anställningsavtalet med verkställande direktören är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer 12 månaders lön. Under uppsägningstiden utgår gällande lön och förmåner. Pensionsåldern är 65 år och nuvarande pensionspremie motsvarar 1,7 Mkr.

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 är 65 år.

Könsfördelningen bland de ledande befattningshavarna i moderbolaget tillika koncernen var under verksamhetsåret sju män och tre kvinnor.

Fördelningen blir således 70 procent män och 30 procent kvinnor.

Föregående år var fördelningen åtta män och två kvinnor.

Mer information om beslutsprocesser i koncernen återfinns även på sidan 40-45 i den tryckta årsredovisningen.

### 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 avspejla 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 bedöms 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 värdetilväxten i bolaget.

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämman. Under räkenskapsåret har LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2011 avslutats och LTI 2014 igångsatts. LTI 2011, LTI 2012, LTI 2013 och LTI 2014 är aktiematchnings- och resultatbaserade personaloptionsprogram.

### Långsiktiga incitamentsprogram LTI 2009, LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013

LTI 2011, LTI 2012 respektive LTI 2013 godkändes på årsstämmorna 2010, 2011 och 2012. Programmen omfattar upp till 45 ledande befattningshavare och andra personer som bedöms kunna påverka Clas Ohlsons utveckling långsiktigt.

För att delta i programmet måste de anställda förvärva B-aktier i Clas Ohlson som motsvarar ett värde om minst 5 procent och högst 10 procent av deras årliga fasta lön. Deltagarna har förvärvat Clas Ohlson B-aktier, till marknadspris, vilka företaget senare kommer att matcha (1:1) vederlagsfritt genom tilldelning av aktier. Om den anställde har kvar de förvärvade aktierna och fortfarande är anställd inom koncernen tre år efter datumet för förvärvet, kommer bolaget att tilldela den anställde matchningsaktierna.

Den anställde tilldelas också resultatbaserade personaloptioner. Personaloptionerna tilldelas vederlagsfritt och varje personaloption berättigar innehavaren att förvärva en Clas Ohlson B-aktie. Priset per aktie när optionen nyttjas beräknas till 110 procent av medeltalet av för var börsdag fastställd volymviktad genomsnittlig betalkurs för bolagets B-aktie på Nasdaq OMX Stockholm under en period av 10 börsdagar före förvärvsperiodens början. Lösenpriset för LTI 2011, LTI 2012 och LTI 2013 har fastställts till 108,10 kr, 109,10 kr respektive 94,30 kr. Optionerna kan utnyttjas tidigast tre år och senast sju år från den dag då optionerna tilldelades. För att optionen ska kunna utnyttjas 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 är beroende av det antal B-aktier som den anställde har förvärvat inom ramen för programmet, samt om bola-

### Långsiktiga incitamentsprogram LTI 2012 och LTI 2013<sup>1</sup>

Deltagare	LTI 2012			LTI 2013		
	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>
VD	4 413	44 130	1,1	5 187	51 870	1,0
Andra medlemmar av koncernledningen	10 859	108 585	2,8	12 975	129 750	2,5
Övriga deltagare	20 021	200 210	5,1	23 252	232 520	4,5
<b>Totalt</b>	<b>35 293</b>	<b>352 925</b>	<b>9,0</b>	<b>41 414</b>	<b>414 140</b>	<b>8,0</b>

<sup>1</sup> Initialt vid programmets start förvärvade deltagarna 40 058 aktier respektive 42 358 inom ramen för LTI 2012 och LTI 2013.

<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 86,44 kr (LTI 2012)/ 73,42 (LTI 2013) och det verkliga värdet på optionen uppgick till 16,75 kr/11,87 kr. För att beräkna optionernas verkliga värde har den binomiala modellen för optionsvärdering använts. Värdet har gjorts med ett initialt aktiepris på 99,43 kr/85,74 kr, ett lösenpris på 109,10 kr/94,30 kr, en förväntad utdelning per aktie och år, en förväntad löptid på optionerna om 5 år, en ränta om 1,15 procent/1,19 procent, en volatilitet om 34,00 procent/31,57 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.

## Noter

Not 6 forts

gets 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.

"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 B-aktie
- Target: 10 optioner per förvärvat B-aktie
- Stretch: 15 optioner per förvärvat B-aktie

Följaktligen är det totala antal personaloptioner som varje deltagare kan nyttja begränsat till 15 optioner per förvärvat B-aktie.

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2011 löpte under perioden 1 maj 2011 till 30 april 2014. Tilldelning av totalt 34 050 aktier genomfördes den 2 maj, efter räkenskapsårets slut, i enlighet med stämmobeslutet om aktiematching med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden. Utifrån fastställda kriterier avseende genomsnittlig försäljningstillväxt och ökad vinst per aktie under perioden 2011-2014 har deltagarna tilldelats 7,6 optioner per köpt aktie. Nyttjandepriiset för en option uppgår till 108,10 kr. Sedan tidigare har deltagarna i LTI 2009 rätt att utnyttja 7 optioner per köpt aktie med ett lösenpris på 98,10 kr.

Inga av optionerna för LTI 2012 eller LTI 2013 var möjliga att nyttja per 30 april 2014. Det antal som kan nyttjas efter tre år baseras på tillväxt och resultatmålnens infriande enligt ovan. Det belopp som kostnadsförts baseras på nivåerna 7 optioner per aktie för LTI 2011, 5 optioner per aktie för LTI 2012 och 10 optioner per aktie för LTI 2013.

I enlighet med ovan kommer LTI 2012 och LTI 2013 att omfatta följande antal B-aktier och personaloptioner för de olika deltagarkategorierna om målnivån Target uppnås (se tabell på föregående sida).

Den totala kostnaden som redovisats mot resultaträkningen för 2013/14 uppgår till 10,0 Mkr (0,2) inklusive sociala avgifter.

### Återköpta aktier för LTI-programmen

Clas Ohlson har under 2011, 2012 och 2013 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.

### 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

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Revisionsuppdraget	2,5	2,2	1,4	1,3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,2	0,2	0,0	0,1
Skatterådgivning	0,6	0,6	0,4	0,5
Övrigt	0,1	0,2	0,1	0,1
<b>Summa<sup>1</sup></b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>

<sup>1</sup> Årsstämman beslutade i september 2013 om byte av revisorer från PwC till Deloitte. Av årets totala summa avser 1,4 Mkr PwC och 2,0 Mkr Deloitte.

## Not 8 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2013/14	2012/13
Ränteintäkter	2,0	1,9
<b>Summa koncernen</b>	<b>2,0</b>	<b>1,9</b>

Moderbolaget	2013/14	2012/13
Ränteintäkter	1,8	2,0
Ränteintäkter dotterföretag	4,5	4,9
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>6,3</b>	<b>6,9</b>

Finansiella kostnader är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2013/14	2012/13
Räntekostnader	-2,3	-12,6
Moderbolaget	2013/14	2012/13
Räntekostnader	-2,9	-12,6
Räntekostnader dotterföretag	-3,1	-3,3
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>-6,0</b>	<b>-15,9</b>

Finansnettot 2012/13 har belastats av en engångspost uppgående till -6,4 Mkr, avseende för högt redovisad internränta under åren 2007 till 2011.

## Not 9 Inkomstskatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
<b>Skatt på årets resultat</b>				
Inkomstskatt på årets resultat	107,6	98,2	68,3	60,1
	107,6	98,2	68,3	60,1
<b>Uppskjuten skatt</b>				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	17,2	-9,8	0,0	0,0
	17,2	-9,8	0,0	0,0
<b>Totalt redovisad skatte-kostnad</b>	<b>124,8</b>	<b>88,4</b>	<b>68,3</b>	<b>60,1</b>

Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats				
Redovisat resultat före skatt	530,2	419,9	301,6	206,1
Inkomstskatt beräknad enligt nationella skattesatser gällande för resultat i respektive land (20-27%)	-122,1	-114,0	-66,4	-54,2
<b>Skatteeffekt av:</b>				
Ej avdragsgilla kostnader/ ej bokförda intäkter	-2,4	-4,2	-2,3	-2,6
Temporära skillnader	-0,6	0,8	0,4	-1,2
Effekt av förändrad skattesats i Sverige	0,0	31,1	0,0	0,0
Effekt av förändrad skattesats i Norge	1,5	-	-	-
Övrigt	0,2	0,0	0,0	0,0
Justering tidigare taxering	-1,4	-2,0	-	-2,0
<b>Redovisat skattekostnad</b>	<b>-124,8</b>	<b>-88,4</b>	<b>-68,3</b>	<b>-60,1</b>
Gällande skattesats för inkomstskatt, %	23,0	26,6	22,0	26,3
Effektiv skattesats, %	23,5	21,0	22,7	29,2
Uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital	0,0	0,0	0,0	0,0

Koncernen	2013/14	2012/13
<b>Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder</b>		
Inventarier, verktyg och installationer	-0,3	-1,9
Internvinst i varulager	4,6	-3,9
Reserveringar	6,1	6,5
Pensioner	0,3	0,3
Avskrivningar utöver plan	-85,9	-77,5
Periodiseringsfonder	-126,0	-103,8
Underskott i dotterbolag	0,0	0,0
Övrigt	6,5	2,7
<b>Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto</b>	<b>-194,7</b>	<b>-177,4</b>
Uppskjuten skattefordran	6,8	3,1
Uppskjuten skatteskuld	-201,5	-180,5

Koncernen har inga oredovisade uppskjutna skattefordringar eller skatteskulder på temporära skillnader.

Koncernen 2013/14	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Belopp vid årets utgång
<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	-1,9	1,6	-0,3
Internvinst i varulager	-3,9	8,5	4,6
Reserveringar	6,5	-0,4	6,1
Pensioner	0,3	0,0	0,3
Avskrivningar utöver plan	-77,5	-8,4	-85,9
Periodiseringsfonder	-103,8	-22,2	-126,0
Övrigt	2,7	3,8	6,5
<b>Summa</b>	<b>-177,4</b>	<b>-17,1</b>	<b>-194,7</b>

Koncernen 2012/13	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Belopp vid årets utgång
<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	-1,9	0,0	-1,9
Internvinst i varulager	-5,0	1,1	-3,9
Reserveringar	6,6	-0,1	6,5
Pensioner	0,3	0,0	0,3
Avskrivningar utöver plan	-85,1	7,6	-77,5
Periodiseringsfonder	-105,1	1,3	-103,8
Övrigt	2,9	-0,2	2,7
<b>Summa</b>	<b>-187,3</b>	<b>9,8</b>	<b>-177,4</b>

## Not 10 Vinst per aktie

	2013/14	2012/13
<b>Vinst per aktie före utspädning</b>		
Årets resultat	405,4	331,5
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,1	63,3
<b>Vinst per aktie före utspädning</b>	<b>6,42</b>	<b>5,23</b>
<b>Vinst per aktie efter utspädning</b>		
Årets resultat	405,4	331,5
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63,2	63,4
<b>Vinst per aktie efter utspädning</b>	<b>6,41</b>	<b>5,23</b>

### Resultat per aktie före och efter utspädning

Beräkningen av resultat per aktie har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgående till 405,4 Mkr (331,5) och på ett vägt genomsnitt antal utestående aktier före respektive efter utspädning under såväl 2012/13 som 2013/14.

## Not 11 Utdelning per aktie

De utdelningar som betalades ut under 2013/14 och 2012/13 uppgick till 268,1 Mkr (4,25 kr per aktie) respektive 269,0 Mkr (4,25 kr per aktie). På årsstämman den 13 september 2014 kommer en utdelning avseende år 2013/14 på 4,75 kr per aktie, totalt 311,6 Mkr, att föreslås. Den föreslagna utdelningen har inte redovisats som skuld i dessa finansiella rapporter.





## Not 14 Kundfordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Kundfordringar	21,2	21,3	14,8	14,8
<b>Summa</b>	<b>21,2</b>	<b>21,3</b>	<b>14,8</b>	<b>14,8</b>
Verkligt värde	21,2	21,3	14,8	14,8

## Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Förutbetalda hyror	93,0	89,7	41,2	40,6
Förutbetalda varukostnader	23,8	17,2	23,8	17,2
Övriga förutbetalda kostnader	44,8	46,7	18,2	21,4
<b>Summa</b>	<b>161,6</b>	<b>153,6</b>	<b>83,2</b>	<b>79,2</b>

## Not 16 Likvida medel

Koncernen	2013/14	2012/13
Kassa och bank	358,3	124,6
<b>Summa koncernen</b>	<b>358,3</b>	<b>124,6</b>

Nyttjad checkräkningskredit, vilken ej ingår i likvida medel, uppgick vid årets slut i koncernen till 0 Mkr (0), se not 20.

Onyttjad checkräkningskredit, vilken ej ingår i likvida medel, uppgick i koncernen till 350,0 Mkr (350,0).

## Not 17 Terminkontrakt

Per balansdagen finns utestående kassaflödessäkkringar i koncernen enligt tabell nedan.

Valutapar	Bokfört och verkligt värde		Nominellt belopp		Genomsnittlig återstående löptid i mån. <sup>1</sup>	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Säljer/Köper						
NOK/SEK	-2,8	5,1	81,1	135,0	1,5	1,1
NOK/USD	-2,5	0,0	130,6	0,0	1,4	0,0
USD/SEK	0,0	0,4	0,0	78,7	0,0	1,1
<b>Total</b>	<b>-5,3</b>	<b>5,5</b>	<b>211,7</b>	<b>213,7</b>	<b>1,5</b>	<b>1,1</b>

<sup>1</sup> Löptiden är mellan 8 maj - 23 juli för NOK/USD och mellan 8 maj - 16 juli för NOK/SEK.

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 verkligt värde hierarkin enligt IFRS 7. Terminkontrakt med negativa marknadsvärden uppgår totalt till 5,3 Mkr (0,0), vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga skulder. Terminkontrakt med positiva marknadsvärden uppgår totalt till 0,0 Mkr (5,5), vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar.

Uppskjuten skatt har beaktats med -1,2 Mkr och resterande verkligt värde om -4,1 Mkr har redovisats mot säkringsreserven inom eget kapital.

## Not 18 Eget kapital

Totalt antal stamaktier är 65 600 000 (2012/13: 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 2 459 006 B-aktier. Antal utestående aktier vid årets slut uppgick till 63 140 994 (63 287 808). Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning redovisas i not 10.

Koncernens reserver består av omräkningsdifferenser uppgående till -80,5 Mkr (-87,3), samt säkringsreserv uppgående till -2,7 Mkr (5,7).

## 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 sidan 56.

Förändringar i den tillgång/skuld som redovisas i balansräkningen är:

	2013/14	2012/13
Vid årets början	0,2	0,3
Valutakursdifferenser	-0,1	0,0
Summa kostnader redovisade i resultaträkningen	0,2	0,2
Erlagda avgifter	-0,3	-0,3
<b>Vid årets slut</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>

Redovisad avsättning vid räkenskapsårets utgång:

	2013/14	2012/13
Nuvärde för fonderade förpliktelser	6,9	6,9
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-8,0	-8,1
Oredovisade aktuariella vinster/förluster	1,1	1,4
<b>Tillgång/skuld i balansräkningen</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>

### Avgiftsbestämda planer

Avgiftsbestämda planer förekommer i Sverige, Norge och Finland. Betalning till dessa sker löpande enligt reglerna i respektive plan.

	2013/14	2012/13
Koncernen	59,9	51,1
Moderbolaget	35,6	31,3

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 3 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För aktuella räkenskapsår 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 9,0 Mkr (8,6).

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 2013 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 procent (129).

## Not 20 Finansiella instrument

### Finansiella instrument per kategori

Tillgångar 2014-04-30	Låne- och kundfordringar	Derivat för säkringsändamål	Summa
Derivatinstrument	0,0	0,0	0,0
Kundfordringar	21,2	0,0	21,2
Likvida medel	358,3	0,0	358,3
<b>Summa</b>	<b>379,5</b>	<b>0,0</b>	<b>379,5</b>

Skulder 2014-04-30	Derivat för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Summa
Derivatinstrument	-5,3	0,0	-5,3
Banklån	0,0	0,0	0,0
Leverantörsskulder och andra skulder	0,0	625,1	625,1
<b>Summa</b>	<b>-5,3</b>	<b>625,1</b>	<b>619,8</b>

Tillgångar 2013-04-30	Låne- och kundfordringar	Derivat för säkringsändamål	Summa
Derivatinstrument	0,0	5,5	5,5
Kundfordringar	21,3	0,0	21,3
Likvida medel	124,6	0,0	124,6
<b>Summa</b>	<b>145,9</b>	<b>5,5</b>	<b>151,4</b>

Skulder 2013-04-30	Derivat för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Summa
Derivatinstrument	0,0	0,0	0,0
Banklån	0,0	0,0	0,0
Leverantörsskulder och andra skulder	0,0	587,7	587,7
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>587,7</b>	<b>587,7</b>

### Finansiella skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Leverantörsskulder	545,8	511,8	484,8	458,5
Övriga kortfristiga skulder	79,3	75,9	31,4	12,9
<b>Summa</b>	<b>625,1</b>	<b>587,7</b>	<b>516,2</b>	<b>471,3</b>
Verkligt värde	625,1	587,7	516,2	471,3

Genomsnittlig kredittid för leverantörsskulder är 45 dagar (45) och för övriga kortfristiga skulder 19 dagar (21).

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
<b>Långfristig del</b>				
Banklån	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kortfristig del</b>				
Checkräkningskrediter	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa upplåning</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Samtliga banklån och checkräkningskrediter är i SEK. Under innevarande räkenskapsår har moderbolaget haft banklån som har amorterats. Banklånet hade under innevarande räkenskapsår en genomsnittlig ränta på 1,64 procent per år.

På checkräkningskrediten löper rörlig ränta. Under året har den genomsnittliga räntan varit 1,55 procent.

Säkerhet för banklån utgörs av redovisning av finansiella covenantar. Kreditlimiten på checkräkningskrediterna uppgår till 350 Mkr (350).

Moderbolagets kredit ingår i en Cashpool för koncernen där utnyttjad kredit uppgick till 0,0 Mkr (0,0).

Det verkliga värdet på upplåning motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonterings-effekten inte är väsentlig.

## Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Upplupna lönekostnader	108,4	88,1	61,4	48,4
Upplupna semesterlönekostnader	159,1	150,6	92,6	87,9
Upplupna sociala avgifter	101,7	73,7	88,6	60,8
Övriga poster	114,0	118,6	32,8	46,1
<b>Summa</b>	<b>483,2</b>	<b>431,0</b>	<b>275,4</b>	<b>243,2</b>

## Not 22 Övriga avsättningar

Avser 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. 90 dagars öppet köp gäller i köpvillkoren. Avsättningen för öppet köp är beräknad enligt dessa villkor, med beaktande av bedömd returfrekvens.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Garantiåtaganden				
Ingående avsättningar	10,2	8,6	6,2	4,6
lanspråktagande under året	-10,2	-8,6	-6,2	-4,6
Avsatt under året	9,2	10,2	5,4	6,2
<b>Summa</b>	<b>9,2</b>	<b>10,2</b>	<b>5,4</b>	<b>6,2</b>
Öppet köp, outlösta presentkort och bonuspoäng				
Ingående avsättningar	19,0	17,8	12,0	9,3
lanspråktagande under året	-19,0	-17,8	-12,0	-9,3
Avsatt under året	34,9	19,0	26,0	12,0
<b>Summa</b>	<b>34,9</b>	<b>19,0</b>	<b>26,0</b>	<b>12,0</b>

## Not 23 Koncerninterna transaktioner

Av moderbolagets fakturerade försäljning avser 2 220,0 Mkr (2 129,1) koncernintern försäljning. Av dessa avser 1 841,0 Mkr (1 789,5) försäljning till Clas Ohlson AS i Norge, 362,1 Mkr (323,8) försäljning till Clas Ohlson OY i Finland och 16,9 Mkr (15,8) försäljning till Clas Ohlson Ltd i Storbritannien. Några inköp från dotterföretagen har ej förekommit.

## Not 24 Andelar i koncernföretag

Samtliga dotterföretag ägs till 100 procent och, med undantag för dotterföretaget i Tyskland, är ingående balans samma som utgående balans.

Dotterföretaget Clas Ohlson AS i Norge, med organisationsnummer NO 937402198 och med säte i Oslo, 10 000 aktier a nom 100 kronor. Ågarandel 100 procent. Bokförd värde 50 475 kronor (50 475).

Dotterföretaget Clas Ohlson OY i Finland, med organisationsnummer FI 1765891-7 och med säte i Helsingfors, 500 000 aktier a nom 1 euro. Ågarandel 100 procent. Bokfört värde 4,7 Mkr (18,0), varav värde av aktie-ägartillskott 0 Mkr (13,3).

Dotterföretaget Clas Ohlson Ltd i Storbritannien, med organisationsnummer 6298382, 300 000 aktier a nom 1 GBP. Ågarandel 100 procent. Bokfört värde 4,0 Mkr (4,0).

Dotterföretaget Clas Ohlson Ltd i Shanghai, med organisationsnummer 310000400574190, 1 500 000 aktier a nom 1 USD. Ågarandel 100 procent. Bokfört värde 11,3 Mkr (11,3).

Dotterföretaget Clas Ohlson GmbH i Tyskland, med organisationsnummer HRB 130004, 1 aktier a nom 100 000 euro (varav 25 000 euro utgör inbetald del). Ågarandel 100 procent. Bokfört värde 0,2 Mkr (0).

## Not 25 Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2013/14	2012/13
<i>Skilnaden mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
- inventarier, verktyg och installationer	-39,2	-29,9
- byggnader och mark	1,0	1,0
<i>till periodiseringsfond</i>		
Årets avsättningar	-101,0	-72,0
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>-139,2</b>	<b>-100,9</b>

## Not 26 Kassa och bank

Moderbolaget	2013/14	2012/13
Kassa och bank	281,5	26,8
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>281,5</b>	<b>26,8</b>

Nyttjad checkräkningskredit, vilken ej ingår i kassa och bank, uppgick vid årets slut till 0 Mkr (0). Krediten ingår i en cashpool för koncernen där nyttjad kredit uppgick till 0 Mkr.

Outnyttjad checkräkningskredit, vilken ej ingår i likvida medel, uppgick i koncernen till 350,0 Mkr (350,0).

## Not 27 Obeskattade reserver

Moderbolaget	2013/14	2012/13
<i>Accumulerad skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
- inventarier, verktyg och installationer	386,8	347,6
- byggnader och mark	3,8	4,8
<i>Avsättning till periodiseringsfond</i>		
Tax 2010	71,6	71,6
Tax 2011	158,0	158,0
Tax 2012	63,0	63,0
Tax 2013:1	107,0	107,0
Tax 2013:2	72,0	72,0
Tax 2014	101,0	0,0
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>963,2</b>	<b>824,0</b>

## Not 28 Ställda säkerheter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Likvida medel	14,6	14,9	0,0	0,0
Fastighetsinteckningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Företagsinteckningar	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa säkerheter</b>	<b>14,6</b>	<b>14,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Bolaget har inga säkerheter, för egna förpliktelser, gällande valutaterminskontrakt. Gällande avtalade checkräkningskrediter redovisar bolaget finansiella covenant vars villkor bolaget uppfyller med god marginal. Checkräkningskrediterna uppgick vid årets slut till 0,0 Mkr (0,0) i koncernen och moderbolaget. Under året uppgick outnyttjade checkräkningskrediter till 350 Mkr (350) i koncernen samt moderbolaget.

## Not 29 Ansvarsförbindelser och åtaganden

	2013/14	2012/13
<b>Ansvarsförbindelser moderbolaget</b>		
Borgen till förmån för koncernföretag avseende framtida hyresåtaganden	287,7	275,3

### 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 2014-04-30 till i genomsnitt 6 år. Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2014 års hyresnivå.

Moderbolaget	2013/14	2012/13			
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	260,6	242,2			
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018–
Avtalade framtida hyror <sup>1</sup>	260,8	234,8	225,2	200,7	619,4

Koncernen har inga eventalförpliktelser.

### 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 2014-04-30 till i genomsnitt 5 år.

Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2014 års hyresnivå.

Koncernen	2013/14	2012/13			
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	661,5	622,2			
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018–
Avtalade framtida hyror <sup>1</sup>	676,4	621,5	577,2	496,0	1363,2

<sup>1</sup> Ej uppsägningsbara

## Not 30 Transaktioner med närstående

Antalet aktieägare i moderbolaget uppgick vid verksamhetsårets slut till 24 975. Störst ägarandel har Clas Ohlsons ättlingar Helena Ek-Tidstrand, Björn Haid, Peter Haid, Claus-Toni Haid och Johan Tidstrand med 39 procent av kapitalet och 66 procent av rösterna. Några transaktioner med dessa närstående har ej skett under verksamhetsåret. När det gäller ersättningen till styrelse och ledande befattningshavare framgår detta av not 6 i årsredovisningen.

## Not 31 Medelantalet anställda

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Summa Sverige	1 471	1 397	1 471	1 397
– varav kvinnor	(618)	(587)	(618)	(587)
Summa Norge	677	665		
– varav kvinnor	(257)	(259)		
Summa Finland	246	223		
– varav kvinnor	(116)	(122)		
Summa Storbritannien	186	191		
– varav kvinnor	(93)	(99)		
Summa Kina	50	48		
– varav kvinnor	(36)	(30)		
<b>Totalt</b>	<b>2 629</b>	<b>2 524</b>	<b>1 471</b>	<b>1 397</b>
– varav kvinnor	1 120	1 097	618	587

Medelantalet anställda beräknas på totalt antal arbetade timmar i förhållande till total årsarbetstid.

## Not 32 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 interncprisättning 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 koncernintern 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.

	2013/14	2012/13
<b>Nettoomsättning per segment</b>		
Sverige	3 167,3	3 028,3
Norge	2 696,7	2 664,5
Finland och utanför Norden	943,7	826,1
Koncerngemensamt	2 220,0	2 129,1
Eliminering av försäljning till andra segment	–2 220,0	–2 129,1
<b>Totalt</b>	<b>6 807,7</b>	<b>6 518,9</b>
<b>Rörelseresultat per segment</b>		
Sverige	122,8	91,3
Norge	108,3	107,5
Finland och utanför Norden	25,5	19,5
Koncerngemensamt	273,9	212,3
<b>Totalt</b>	<b>530,5</b>	<b>430,6</b>
<b>Tillgångar per segment</b>		
Sverige	718,6	588,9
Norge	513,7	521,5
Finland och utanför Norden	396,7	399,8
Koncerngemensamt	1 381,0	1 473,4
<b>Totalt</b>	<b>3 010,0</b>	<b>2 983,6</b>

Likvida medel ingår inte i ovanstående tabell.

**Investeringar och avskrivningar per segment**

	Investeringar		Avskrivningar	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
Sverige	36,5	29,2	35,0	32,8
Norge	29,5	61,3	41,8	40,6
Finland och utanför Norden	6,7	22,1	34,4	32,5
Koncerngemensamt <sup>1</sup>	99,1	53,9	98,3	91,8
<b>Totalt</b>	<b>171,8</b>	<b>166,5</b>	<b>209,5</b>	<b>197,7</b>

<sup>1</sup> Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgår till 40,9 Mkr (36,8). Avskrivningar hänförliga till immateriella anläggningstillgångar uppgår till 20,1 Mkr (13,2).

**Not 33 Händelser efter årets slut**

Försäljningen under maj ökade med 12 procent till 512 Mkr (455). I lokala valutor ökade försäljningen med 13 procent.

Jämfört med samma månad föregående år har 9 butiker (17) tillkommit och det totala antalet butiker uppgick per den sista maj 2014 till 185 butiker. Försäljningen under maj fördelar sig enligt följande:

Mkr	2014	2013	Procentuell förändring	Procentuell förändring, lokal valuta
Sverige	243	215	+ 13	+ 13
Norge	195	180	+ 9	+ 11
Finland	50	42	+ 17	+ 11
Utanför Norden	24	17	+ 38	+ 26
<b>Totalt</b>	<b>512</b>	<b>455</b>	<b>+ 12</b>	<b>+ 13</b>

För Clas Ohlsons långsiktiga incitamentsprogram LTI 2011 löpte kvalifikationsperioden och prestationsperioden från 1 maj 2011 till 30 april 2014.

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2011 löpte under perioden 1 maj 2011 till 30 april 2014. Tilldelning av totalt 34 050 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.

Efter avslutad kvalifikationsperiod har styrelsen fattat beslut om tilldelning av 7,6 optioner per köpt aktie (5-15 optioner vid måluppfyllelse), baserat på fastställda kriterier gällande försäljnings- och vinsttillväxt. Totalt har 258 780 optioner tilldelats. Personaloptionerna kan nyttjas tidigast den 16 juni 2014 och senast den 27 april 2018 och ger deltagarna rätt att köpa Clas Ohlson aktier till priset 108,10 kr per aktie.

I maj 2014 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2014 enligt samma struktur som tidigare implementerade LTI-program. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 153,60 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2017 och april 2021.

Årsstämman i Clas Ohlson AB gav den 7 september 2013 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 862 000 aktier för att säkra företagens åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2014. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2014 har beräknats till 575 000 aktier. En del av åtagandet för LTI 2014 kan säkras genom att använda aktier (400 000) som återköpts för att säkra LTI 2011, där matchningsaktier och optioner tilldelats efter avslutad treårig prestationsperiod samt aktier som återköpts för LTI 2012 där behovet omräknats med beaktande av deltagare i programmet som slutat (75 000).

Styrelsen har beslutat att utnyttja stämmans bemyndigande för att återköpa de resterande 100 000 aktier som krävs för att säkra bolagets åtagande gällande LTI 2014. Förvärv kommer att ske på Nasdaq OMX Stockholm, under perioden fram till årsstämman 2014, till ett pris inom det vid var tid registrerade kursintervallet. Bolagets innehav av Clas Ohlson aktier uppgick per den 30 april 2014 till 2 459 006 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 2014-06-25

**Anders Moberg**  
Styrelseordförande

**Kenneth Bengtsson**

**Björn Haid**

**Urban Jansson**

**Cecilia Marlow**

**Edgar Rosenberger**

**Katarina Sjögren Petrini**

**Sanna Suvanto-Harsaae**

**Klas Balkow**  
Verkställande direktör

**Henrik Andersson**  
Arbetsstagarrepresentant (Unionen)

**Johan Åhlberg**  
Arbetsstagarrepresentant (Handels)

Vår revisionsberättelse har avgivits 2014-06-27

**Deloitte AB**

**Kent Åkerlund**  
Auktoriserad revisor

De finansiella rapporterna ska fastställas på årsstämma den 13 september 2014.

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Clas Ohlson Aktiebolag (publ)  
Org nr 556035-8672

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2013-05-01 - 2014-04-30. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 33-68.

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

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

### Revisorernas ansvar

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

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

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

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 30 april 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 30 april 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolags-

styrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

### Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för räkenskapsåret 2012-05-01 - 2013-04-30 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 5 juli 2013 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2013-05-01 - 2014-04-30.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

### Revisorernas ansvar

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

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

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

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

### Uttalanden

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

Insjön 27 juni 2014  
Deloitte AB

**Kent Åkerlund**  
Auktoriserad revisor



Ett bra papper  
som gör sitt jobb

**Pröva Clas Ohlson  
miljömärkt**



# Clas Ohlson-aktien

Clas Ohlsons B-aktie är sedan 1999 noterad på Nasdaq OMX Stockholm. Aktien ingår i sektorindex Consumer Services. Aktien noterade under verksamhetsåret en uppgång med 64 procent. Räknat på sista betalkurs den 30 april 2014 som var 143 kr, uppgick det totala börsvärdet i Clas Ohlson till 9,4 miljarder kronor (5,7).

## Aktiens utveckling

Clas Ohlson-aktien ökade med 64 procent till 143 kronor (87) under perioden, medan SIX generalindex steg med 18 procent. Totalavkastningen för aktien, inklusive återinvesterade utdelningar, uppgick till 69 procent.

Den högsta betalkursen var 143,75 kronor noterat i april 2014 och den lägsta betalkursen var 83,75 kronor noterat i juni 2013.

## Aktiens omsättning

Under verksamhetsåret omsattes 23 416 512 Clas Ohlson-aktier vilket motsvarar en omsättningshastighet på 36 procent. Under samma period uppgick den totala omsättningshastigheten på Nasdaq OMX Stockholm till 70 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 2 459 006 aktier (2 312 192) innehas av bolaget vid utgången av verksamhetsåret. Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid periodens slut till 63 140 994.

För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchningsaktier och personaloptioner i samband med LTI 2013 har Clas Ohlson under första kvartalet 2013/14 genomfört återköp av 236 581 aktier för totalt 22 Mkr till en genomsnittlig kurs om cirka 92 kronor per aktie.

→ Läs mer om incitamentsprogrammet LTI 2013 på sidan 59

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick den 30 april 2014 till 24 975 (26 449). Utländska ägare svarade för 34 procent (30) av kapitalet och 34 procent (31) av rösterna.

Det svenska ägandet domineras av privatpersoner och bolag med 38 procent (36) av kapitalet medan institutioner äger 28 procent (34).

## 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.

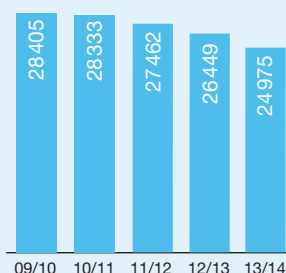
Styrelsen föreslår en utdelning för 2013/14 på 4,75 kronor per aktie (4,25). Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 312 Mkr (279) vilket utgör 77 procent (84) av verksamhetsårets resultat efter skatt.

## Ingår i hållbarhetsindex

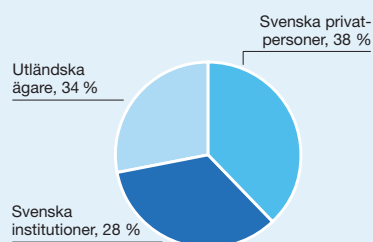
Clas Ohlson-aktien ingår i Nasdaq OMX Sustainability Index, en guide för hållbara investeringar.



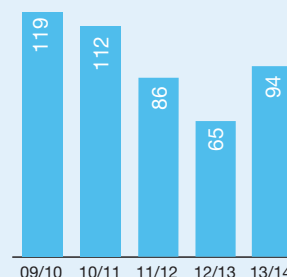
Antal aktieägare



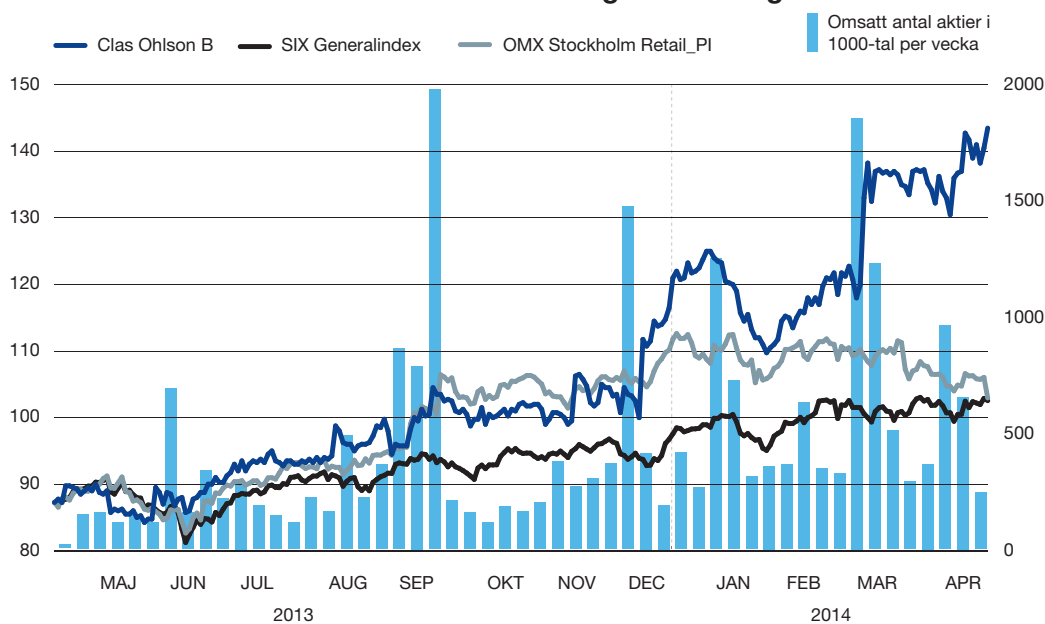
Fördelning av ägande, %



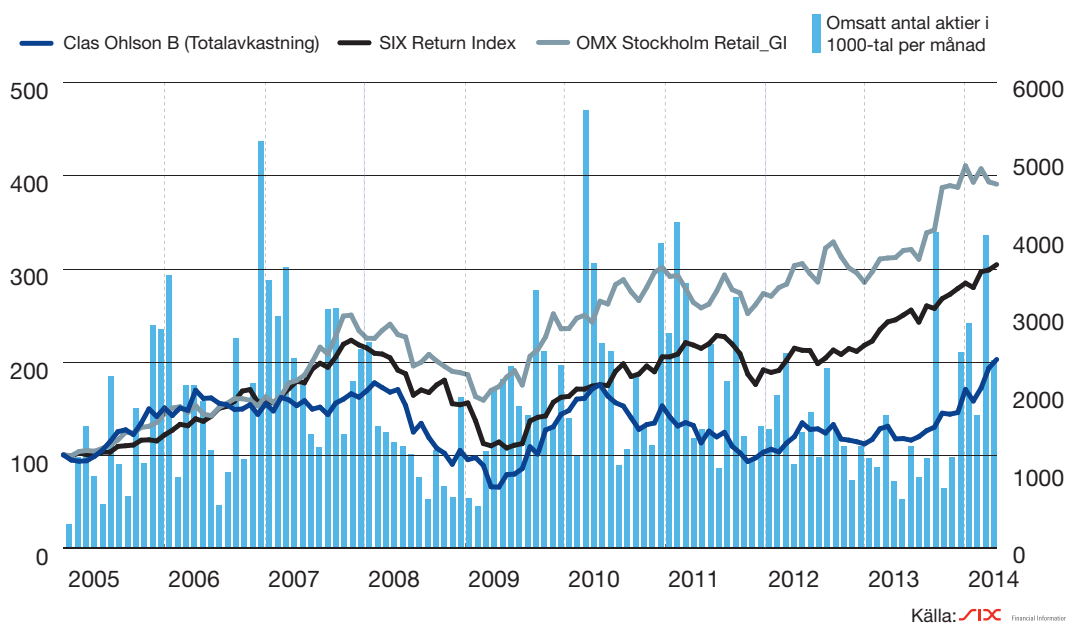
Genomsnittlig daglig handel, tusental



## Clas Ohlson-aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2013/14



## Clas Ohlson-aktiens totalavkastning 2005-2014



Källa: SIX Financial Information

### Data per aktie<sup>1</sup>

	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10
Antal aktier, miljoner <sup>2</sup>	63,1	63,3	63,6	63,8	64,4
Vinst per aktie, kr	6,42	5,23	6,29	5,71	6,72
Bruttokassaflöde per aktie, kr	9,82	8,39	9,11	8,27	8,86
Eget kapital per aktie, kr	31,12	29,02	28,98	26,01	25,61
Börskurs 30 april, kr	143	87	99	98	128
Utdelning per aktie, kr	4,75 <sup>3</sup>	4,25	4,25	3,75	3,75
P/e-tal, ggr	22	17	16	17	19
Kurs/bruttokassaflöde, ggr	15	10	11	12	15
Kurs/eget kapital per aktie, %	461	301	342	375	502
Totalavkastning, %	69	-8	5	-21	39
Direktavkastning, %	3,3	4,9	4,3	3,8	2,9
Utdelningsandel, %	74	81	68	66	56

<sup>1</sup> Se nyckeltalsdefinitioner på sidan 75.<sup>2</sup> Genomsnittligt antal aktier före utspädning.<sup>3</sup> Föreslagen utdelning.

## 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	11,5	16,9
Johan Tidstrand	1 368 060	1 290 000	4,1	12,7
Björn Haid	1 007 960	4 732 834	8,8	12,6
Claus-Toni Haid	1 007 960	3 793 983	7,3	11,8
Peter Haid	1 007 960	3 785 243	7,3	11,8
AFA Försäkring		3 184 395	4,9	2,7
IF Skadeförsäkring		3 114 337	4,7	2,7
Nordea Investment Funds		2 478 690	3,8	2,1
Lannebo fonder		1 463 145	2,2	1,2
Anders Moberg		1 400 000	2,1	1,2
Övriga aktieägare		28 417 545	43,3	24,2
<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>

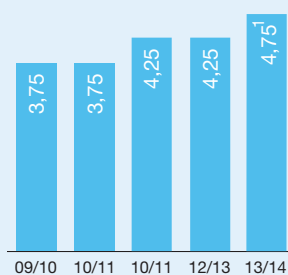
Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent kapital	Procent röster
Svenska privatpersoner	3 744 080	21 450 459	38,4	50,2
Svenska institutioner		18 592 874	28,3	15,8
Utländska ägare	2 015 920	19 796 667	33,3	34,0
<b>Summa</b>	<b>5 760 000</b>	<b>59 840 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## Ägarstruktur<sup>1</sup>

Storleksklass	Antal aktier	Procent	Antal ägare
1–500	2 967 898	4,5	18 972
501–1000	3 004 814	4,6	3 703
1 001–5 000	4 060 106	6,2	1 898
5 001–10 000	1 411 509	2,1	189
10 001–20 000	1 206 247	1,8	83
20 001–100 000	3 383 285	5,2	69
100 001–500 000	8 191 916	12,5	41
500 001–	41 374 225	63,1	20
<b>Summa</b>	<b>65 600 000</b>	<b>100,0</b>	<b>24 975</b>

<sup>1</sup> per 2014-04-30

## Utdelning per aktie, kr



<sup>1</sup> Föreslagen utdelning

## Aktiedata

Notering  
**Nasdaq OMX Nordic Mid Cap-lista**  
 Kortnamn  
**Clas B**  
 Branschklassificering  
**Consumer Services**  
 ISIN-kod  
**SE0000584948**

**+64%**  
 aktieutveckling  
 under året

# Resultat per kvartal

Mkr	2013/14				2012/13			
	KV 1 130501 -130731	KV 2 130801 -131031	KV 3 131101 -140131	KV 4 140201 -140430	KV 1 120501 -120731	KV 2 120801 -121031	KV 3 121101 -130131	KV 4 130201 -130430
Försäljning	1 506,5	1 677,7	2 237,6	1 385,9	1 462,1	1 614,2	2 169,1	1 273,5
Kostnad för sålda varor	-878,5	-952,0	-1 258,9	-815,9	-840,3	-936,8	-1 274,8	-757,6
<b>Bruttoresultat</b>	<b>628,0</b>	<b>725,7</b>	<b>978,7</b>	<b>570,0</b>	<b>621,8</b>	<b>677,4</b>	<b>894,3</b>	<b>515,9</b>
Försäljningskostnader	-491,8	-552,6	-598,5	-545,2	-476,3	-530,8	-599,8	-496,5
Administrationskostnader	-43,6	-46,5	-48,1	-40,4	-44,7	-44,6	-46,9	-37,7
Övriga rörelseintäkter/kostnader	-0,3	-0,8	-1,7	-2,4	-0,3	0,0	-0,2	-1,0
<b>Rörelseresultat</b>	<b>92,3</b>	<b>125,8</b>	<b>330,4</b>	<b>-18,0</b>	<b>100,5</b>	<b>102,0</b>	<b>247,4</b>	<b>-19,3</b>
Finansnetto	-0,3	-0,4	0,4	0,0	-1,2	-1,9	-6,7	-0,9
<b>Resultat före skatt</b>	<b>92,0</b>	<b>125,4</b>	<b>330,8</b>	<b>-18,0</b>	<b>99,3</b>	<b>100,1</b>	<b>240,7</b>	<b>-20,2</b>
Inkomstskatt	-22,8	-31,1	-76,7	5,8	-26,8	-27,7	-36,7	2,8
<b>Periodens vinst</b>	<b>69,2</b>	<b>94,3</b>	<b>254,1</b>	<b>-12,2</b>	<b>72,5</b>	<b>72,4</b>	<b>204,0</b>	<b>-17,4</b>
<b>NYCKELTAL FÖR PERIODEN</b>								
Bruttomarginal, %	41,7	43,3	43,7	41,1	42,5	42,0	41,2	40,5
Rörelsemarginal, %	6,1	7,5	14,8	-1,3	6,9	6,3	11,4	-1,5
Vinst per aktie före utspädning, kr	1,09	1,49	4,03	-0,19	1,14	1,14	3,22	-0,27
Vinst per aktie efter utspädning, kr	1,09	1,49	4,02	-0,19	1,14	1,14	3,22	-0,27

## Kommentarer till resultat per kvartal

Under det första kvartalet 2013/14 öppnades fyra nya butiker (5). Under det andra kvartalet öppnades tre nya butiker (5). Under det tredje kvartalet öppnades en ny butik (5). Under det fjärde kvartalet öppnades tre nya butiker (2) varav en via franchising i Dubai.

## 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 tabeller ovan med försäljning och rörelseresultat per kvartal.

# Definitioner

## Avkastning på eget kapital

Periodens vinst i procent av genomsnittligt eget kapital.

## Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat med tillägg för finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

## Bruttomarginal

Bruttoresultat i procent av periodens försäljning.

## Bruttokassaflöde per aktie

Resultat efter skatt plus avskrivningar i relation till genomsnittligt antal aktier före utspädning.

## Direktavkastning

Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

## Eget kapital per aktie

Eget kapital i relation till antal utestående aktier vid periodens slut.

## 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.

## Jämförbara enheter

Enheter som varit öppna hela innevarande period och motsvarande period föregående år.

## Kassaflöde från den löpande verksamheten

Rörelseresultat justerat med poster som inte ingår i kassaflödet, ränta, betald skatt och förändring av rörelsekapital.

## P/E-tal

Börskurs i relation till resultat per aktie.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av periodens försäljning.

## Rörelsekapital

Summan av omsättningstillgångar exklusive likvida medel, minskat med kortfristiga icke räntebärande skulder.

## Soliditet

Eget kapital vid periodens slut i procent av balansomslutning.

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskat med icke räntebärande skulder.

## Totalavkastning

Summan av kursförändring inklusive återinvesterad utdelning.

## Utdelningsandel

Utdelning i procent av vinst per aktie före utspädning.

## Vinst per aktie (före och efter utspädning)

Periodens vinst i relation till antal aktier (före och efter utspädning).

# Tio år i sammandrag

Mkr	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009
<b>RESULTATRÄKNING</b>						
Nettoomsättning	6 807,7	6 518,9	6 260,0	5 828,0	5 555,8	4 930,2
Rörelseresultat	530,5	430,6	560,6	507,1	590,5	502,8
Resultat före skatt	530,2	419,9	551,0	499,0	588,2	503,8
Inkomstskatt	-124,8	-88,4	-150,5	-134,6	-155,4	-138,3
<b>Årets resultat</b>	<b>405,4</b>	<b>331,5</b>	<b>400,5</b>	<b>364,4</b>	<b>432,8</b>	<b>365,5</b>
<b>BALANSRÄKNING</b>						
Anläggningstillgångar	1 432,3	1 464,8	1 518,5	1 480,4	1 366,5	1 197,5
Varulager	1 348,2	1 303,9	1 228,7	1 429,2	1 204,1	1 117,2
Kortfristiga fordringar	229,5	214,9	197,5	176,7	173,4	164,5
Likvida medel	358,3	124,6	111,8	132,6	98,8	92,0
<b>Summa tillgångar</b>	<b>3 368,3</b>	<b>3 108,2</b>	<b>3 056,5</b>	<b>3 218,9</b>	<b>2 842,8</b>	<b>2 571,2</b>
Eget kapital	1 964,9	1 836,5	1 843,8	1 656,8	1 646,1	1 493,1
Långfristiga skulder, räntebärande	-	-	-	300,0	100,0	65,0
Långfristiga skulder, icke räntebärande	206,5	185,7	195,7	165,9	90,3	86,4
Kortfristiga skulder, räntebärande	-	-	30,0	261,7	171,4	208,6
Kortfristiga skulder, icke räntebärande	1 196,9	1 086,0	987,0	834,5	835,0	718,1
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>3 368,3</b>	<b>3 108,2</b>	<b>3 056,5</b>	<b>3 218,9</b>	<b>2 842,8</b>	<b>2 571,2</b>
<b>KASSAFLÖDE</b>						
Kassaflöde från rörelsen	689,1	517,8	964,9	350,3	602,8	339,7
Investeringar	-171,8	-166,5	-206,1	-295,3	-315,8	-433,1
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>517,3</b>	<b>351,3</b>	<b>758,8</b>	<b>55,0</b>	<b>287,0</b>	<b>-93,4</b>
Finansieringsverksamheten	-283,6	-334,4	-781,5	-6,0	-267,9	-109,2
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>233,7</b>	<b>16,9</b>	<b>-22,7</b>	<b>49,0</b>	<b>19,1</b>	<b>-202,6</b>
<b>NYCKELTAL</b>						
Omsättningstillväxt, %	4,4	4,1	7,4	4,9	12,7	5,8
Bruttomarginal, %	42,6	41,6	42,1	41,6	40,8	40,8
Rörelsemarginal, %	7,8	6,6	9,0	8,7	10,6	10,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	28,0	23,2	27,9	24,6	32,6	32,6
Avkastning på eget kapital, %	21,7	18,3	23,1	22,5	28,0	24,4
Soliditet, %	58,3	59,1	60,3	51,5	57,9	58,1
Försäljning per kvadratmeter i butik, tkr	30	31	34	34	38	38
Antal butiker vid årets slut	185	174	157	139	120	106
Antal årsanställda	2 629	2 524	2 370	2 219	2 048	1 927
<b>DATA PER AKTIE</b>						
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63 137 148	63 349 241	63 635 998	63 802 230	64 383 906	65 065 008
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63 243 692	63 421 154	63 702 052	63 870 584	64 432 321	65 075 701
Vinst per aktie före utspädning, kr	6,42	5,23	6,29	5,71	6,72	5,62
Vinst per aktie efter utspädning, kr	6,41	5,23	6,29	5,71	6,72	5,62
Bruttokassaflöde per aktie, kr	9,82	8,39	9,11	8,27	8,86	7,04
Eget kapital per aktie, kr	31,12	29,02	28,98	26,01	25,61	22,99
Utdelning, kr	4,75 <sup>1</sup>	4,25	4,25	3,75	3,75	3,00
Totalavkastning, %	69	-8	5	-21	39	1

<sup>1</sup> Föreslagen utdelning.

# Kommentarer

2007/2008	2006/2007	2005/2006	2004/2005
4661,6	4 101,2	3567,6	2954,8
577,5	530,9	484,5	420,5
587,8	537,8	491,0	425,9
-166,0	-152,0	-138,9	-120,6
421,8	385,8	352,1	305,3
852,0	683,5	642,6	563,7
952,6	826,7	749,0	542,9
107,1	79,6	55,3	46,4
280,3	347,9	338,4	445,2
2 192,0	1 937,7	1 785,3	1 598,2
1 499,5	1 367,3	1 256,9	1 058,6
-	-	-	-
26,9	23,9	23,6	18,3
-	-	-	-
665,6	546,5	504,8	521,3
2 192,0	1 937,7	1 785,3	1 598,2
480,0	405,1	187,8	355,4
-250,6	-125,1	-140,7	-198,6
229,4	280,0	47,1	156,8
-295,2	-262,4	-164,0	-131,2
-65,8	17,6	-115,8	25,7
13,7	15,0	20,7	17,7
40,2	39,7	39,9	40,4
12,4	12,9	13,6	14,2
41,8	40,9	42,4	43,9
29,4	29,4	30,4	31,4
68,4	70,6	70,4	66,2
44	45	48	48
86	71	59	48
1 801	1 647	1 439	1 229
65 600 000	65 600 000	65 600 000	65 600 000
65 600 000	65 600 000	65 600 000	65 600 000
6,43	5,88	5,37	4,65
6,43	5,88	5,37	4,65
7,71	7,02	6,32	5,40
22,86	20,84	19,16	16,14
5,00	4,50	4,00	2,50
-32	3	9	41

## Försäljning

Försäljningen ökade till 6 808 Mkr jämfört med 6 519 Mkr föregående år, en ökning med 4 procent. I lokala valutor ökade försäljningen med 7 procent.

Distanshandeln uppgick till 122 Mkr (122). Distanshandeln under föregående år påverkades positivt av lanseringen av den nya e-handelsplattformen med olika öppningserbjudanden.

## Antal butiker

Under verksamhetsåret har 11 nya butiker (17) öppnats, fem i Sverige, två i Norge, tre i Finland och en franchisebutik i Dubai. Antalet butiker var vid årets utgång 185 varav 78 i Sverige, 64 i Norge, 30 i Finland, 12 i Storbritannien och en franchisebutik i Dubai.

## Rörelseresultat

Rörelseresultatet ökade med 23 procent till 531 Mkr (431). Förändringen beror främst på högre försäljning i jämförbara butiker och högre bruttomarginal jämfört med föregående år.

## Bruttomarginal

Bruttomarginalen ökade till 42,6 procent vilket är 1,0 procentenheter högre jämfört med föregående år (41,6). Bruttomarginalen har påverkats positivt av en gynnsam försäljningsmix och lägre kostnader för inifrakter samt negativt av valutaeffekter.

## Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen ökade med 1,2 procentenheter till 7,8 procent (6,6). Förändringen beror främst på högre försäljning i jämförbara butiker och högre bruttomarginal jämfört med föregående år.

## Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 689 Mkr (518). Årets kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var 234 Mkr (17). Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2013 uppgick till 268 Mkr (269).

## Avkastning

Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 28,0 procent (23,2) och avkastningen på eget kapital uppgick till 21,7 procent (18,3).

# Smarta lösningar är vår passion – nu som då

Clas Ohlson, entreprenör med en passion för teknik och nytänkade, startade sitt postorderföretag 1918 i Insjön i Dalarna. Här finns fortfarande vårt huvudkontor och Clas Ohlsons stora distributionscentral. Idag erbjuder vi 15 000 produkter inom Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid och möter våra kunder i 186 butiker i Sverige, Norge, Finland, Storbritannien och i Dubai – men också i telefonen, mobilen och på webben.

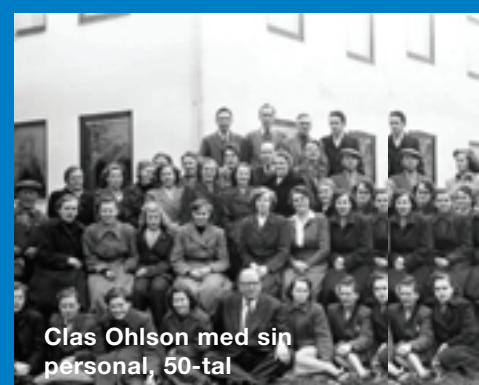
- 1895** Clas Ohlson föds i byn Skog i Aspeboda socken några mil sydost om Insjön i Dalarna.
- 1918** Bara 22 år gammal startar Clas Ohlson ett postorderföretag, Clas Ohlson & Co. Han är mycket tekniskt intresserad och börjar med att sälja tekniska instruktionsböcker. Sortimentet utökas efterhand.
- 1925** Clas Ohlsons huvudkontor byggs invid järnvägen i Insjön. Här finns företaget ända fram till 1972.
- 1972** Det nya kontors- och butikshuset vid riksväg 70 står klart.
- 1989** Clas Ohlson öppnar den första butiken utanför Insjön, mitt i centrala Stockholm. Butiken invigs den 30 juni.
- 1991** Den första butiken utanför Sverige invigs i Oslo i Norge den 26 augusti. Clas Ohlson är välbekant för normmännen, den första postorderkatalogen för den norska marknaden kom 1985.
- 1995** Första etappen av Centrallagret i Insjön är klar att tas i bruk i maj.
- 1999** Clas Ohlson introduceras på Stockholmsbörsen den 5 oktober.
- 2002** Den första butiken i Finland öppnas i Helsingfors den 14 november.
- 2008** Centrallagret, numera namnändrat till distributionscentralen, byggs ut för att klara de ökade volymerna.  
Clas Ohlson-museet öppnas i Insjön.  
Expansionen i Storbritannien inleds och den första butiken öppnas i Croydon i sydvästra London den 27 november.
- 2009** Clas Ohlson öppnar sin 100:e butik, i Motala i Sverige.
- 2010** Distributionscentralen har fått en ny distributionslinje och ytterligare ett höglager och rymmer nu totalt 120 000 pallplatser.  
Butiken i Insjön byggs ut och blir koncernens största med en yta på 3 197 kvadratmeter.
- 2011** Clas Ohlson öppnar sin 150:e butik, i Lahti i Finland.
- 2012** En ny e-handelsplattform lanseras, med större tillgänglighet, service och inspiration. I slutet av året lanseras också en mobilversion.  
Öppet köp utökas från 30 till 90 dagar.  
Clas Ohlson har nu över 4 000 medarbetare.
- 2013** Lojalitetsprogrammet Club Clas lanseras i Sverige i mars. Drygt ett år senare har vi en miljon medlemmar.  
I december når vi en ny milstolpe då månadsförsäljningen för första gången överstiger en miljard kronor.
- 2014** Clas Ohlsons första franchisebutik i Dubai invigs den 30 april.



Clas Ohlson på sitt första kontor, 20-tal



Distanshandel, 30-tal



Clas Ohlson med sin personal, 50-tal



Invigning av butiken i Kungens Kurva i Stockholm, 2014





Företagets tidigare lokaler var strategiskt placerade vid järnvägen i Insjön



Invigning av första franchisebutiken i Dubai, 2014

1918 öppnade den första butiken i Insjön i Dalarna. Idag är Clas Ohlson ett internationellt detaljhandelsföretag. Vi erbjuder **smarta lösningar på vardagens små problem** och möter kunderna i butiken, telefonen, mobilen och på webben.



En ny e-handelsplattform lanseras, 2012



Invigning efter ombyggnation av butiken i Insjön, 2010



Invigning av butiken i Borlänge, 2014



Investeringar i distributionscentralen i Insjön, 2008 och 2010



Clas Ohlson och första spadtaget för utbyggnad av huvudkontoret i Insjön, 70-tal

# Information till aktieägare

## Årsstämma

Ordinarie årsstämma för aktieägarna i Clas Ohlson AB hålls lördagen den 13 september 2014, klockan 11:00 på Distributionscentralen i Insjön. Registrering börjar klockan 09:45.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast måndagen den 8 september 2014 ha anmält sig till bolaget under adress: Clas Ohlson AB, 793 85 Insjön.

Anmälan kan också göras till bolaget per telefon, per mejl eller via bolagets hemsida [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

Rätt att delta i årsstämman har aktieägare som är införd i den utskrift av aktieboken som görs av Euroclear Sweden AB per måndagen den 8 september 2014 samt anmäler sin avsikt att delta i stämman senast måndagen den 8 september 2014. 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 måndagen den 8 september 2014.

## 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.

## Förslag till utdelning

Styrelsen föreslår för 2013/14 en utdelning om 4,75 kronor per aktie (4,25).

- Sista dag för handel med aktier i Clas Ohlson inklusive rätt till utdelning är 12 september 2014
- Avstämningsdag för utdelning är 17 september 2014
- Utbetalningsdag för utdelning är 22 september 2014

## Ekonomisk information

Clas Ohlson lämnar finansiell information för verksamhetsåret 2014/15 enligt följande:

- Delårsrapport maj-juli, 10 september 2014
- Delårsrapport augusti-oktober, 9 december 2014
- Delårsrapport november-januari, 11 mars 2015
- Delårsrapport februari-april, 10 juni 2015

## Distributionspolicy

Årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar. Distributionen sker cirka fyra veckor före årsstämman. Clas Ohlsons årsredovisningar och annan finansiell information finns tillgängligt på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

## Kontaktuppgifter

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön

Telefon: 0247 444 00  
Mejl: [ir@clasohlson.se](mailto:ir@clasohlson.se)  
Hemsida: [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

### Sverige

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön

Telefon: 0247 444 00

[www.clasohlson.se](http://www.clasohlson.se)

### Norge

Clas Ohlson AS  
Torggata 2-6  
N-0105 Oslo

Telefon: +47 (0)23 21 40 05

[www.clasohlson.no](http://www.clasohlson.no)

### Finland

Clas Ohlson Oy  
Magistratsporten 4 A  
FIN-00240 Helsingfors

Telefon: +358 (0)20 111 2222

[www.clasohlson.fi](http://www.clasohlson.fi)

### Storbritannien

Clas Ohlson Ltd  
10-13 Market Place  
Kingston upon Thames  
Surrey KT1 1JP

Telefon: +44 (0)845 671 8215

[www.clasohlson.co.uk](http://www.clasohlson.co.uk)

### Kina

Clas Ohlson (Shanghai) Co, Ltd  
Room 1102-1103, No. 666  
Gubei Road, Kirin Plaza,  
Changning Distict, Shanghai

Telefon: +86 (0)21 3387 0055

För mer information om Clas Ohlson  
se [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)



## Smarta lösningar från Clas Ohlson

Vi erbjuder ett brett sortiment av prisvärda produkter som gör det enkelt för människor att lösa vardagens praktiska projekt och små problem.

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

# clas ohlson

[www.clasohlson.com](http://www.clasohlson.com)