2012

ÅRSREDOVISNING

KappAhl

INNEHÅLL

Vd-ord	2
Strategi och mål	4
Marknad	6
Kundgrupper	8
Värdekedjan	12
Hållbar utveckling	14
Medarbetare	16
KappAhl-aktien	18
Flerårs- och kvartalsöversikt	20
Finansiell information	
Förvaltningsberättelse	23
Räkenskaper	27
Noter	36
Revisionsberättelse	54
Bolagsstyrningsrapport	55
Ledning	60
Styrelse	62
Finansiell kalender, årsstämma och definitioner	64
Legal årsredovisning	*23–53*

VISION

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

STRATEGI

KappAhls strategi är inriktad på intäktstillväxt och förbättrad lönsamhet. Strategin består av:

- Expansion av butiksnätet.
- Kontinuerlig uppgradering av butikerna.
- Ökad försäljning i befintliga butiker.
- Utnyttjande av skalfördelar i affärsmodellen.

AFFÄRSIDÉ

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

MARKNAD

KappAhl finns i Sverige, Norge, Finland, Polen och Tjeckien. Företagets enskilt största marknad är Sverige. Det totala värdet på KappAhls marknad uppgick vid ingången av 2012 till drygt 190 miljarder kronor.

HÄNDELSER Q1

- Tolv nya butiker öppnades, ingen stängdes.
- Shop Online lanserades i Sverige.
- Johan Åberg tillträder som ny vd och Christian W. Jansson som ny ordförande.
- Nyemission om cirka 600 MSEK genomförs.
- Lansering av program för besparingar om 150 MSEK.

HÄNDELSER Q2

- Inga butiker öppnades eller stängdes.
- Lansering av åtgärdsplan för ökad omsättning och resultatförbättring.
- Genomförde den mest omfattande kundundersökningen hittills i KappAhls historia.
- Lansering av damkollektionen ”It’s all about being friendly”.

HÄNDELSER Q3

- Fem butiker öppnades, ingen stängdes.
- Ny marknadsdirektör tillträder.
- Inrättat en ny organisationsstruktur för inköpsavdelningen.

HÄNDELSER Q4

- Två butiker öppnades, ingen stängdes.
- Lansering av ett nytt jeanskoncept, Denim1953.
- Uppgradering av samtliga butiker.
- Brutto- och rörelsemarginalen var bättre än samma period året innan.

NYCKELTAL

	Q1		Q2		Q3		Q4	
	2011 2012	2010 2011	**2011 2012**	2010 2011	**2011 2012**	2010 2011	**2011 2012**	2010 2011
Nettoomsättning, MSEK	**1 193**	1 341	**1 119**	1 188	**1 146**	1 237	**1 129**	1 208
Rörelseresultat, MSEK	**16**	146	**–138**	16	**29**	57	**29**	3
Bruttomarginal, %	**58,4**	63,4	**51,9**	57,2	**59,1**	60,1	**57**	54
Rörelsemarginal, %	**1,3**	10,9	**–12,3**	1,3	**2,5**	4,6	**2,6**	0,2
Resultat efter skatt, MSEK	**–11**	95	**–163**	1	**–10**	26	**–40**	–54
vilket motsvarar SEK per aktie*	**–0,11**	0,90	**–0,72**	0,01	**–0,04**	0,25	**–0,18**	–0,51
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	**–5**	60	**68**	–12	**117**	144	**–27**	–97

* Resultat per aktie är omräknad för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av nyemission 2011/2012.

I år har KappAhl bland annat ...

... öppnat 19 butiker, netto.

... lanserat Denim 1953, ett nytt jeanskoncept, och ”It’s all about being friendly”, en färgstark och feminin kollektion som bland annat tar hänsyn till miljön i material och tillverkningssätt.

... sjösatt en åtgärdsplan för att skapa ökad omsättning och lönsamhet. Flertalet av aktiviteterna genomförs under hösten 2012.

Efter årets utgång har ...

... styrelsen föreslagit en garanterad nyemission om cirka 375 MSEK med företrädesrätt för aktieägarna.

... fastigheten för huvudkontoret och distributionscentralen sålts, till ett underliggande värde om 490 MSEK.

... ett nytt reklamkoncept lanserats, ”Hey, I like your style”, en hyllning till KappAhls kunder och deras stil.

NYCKELTAL	**sep 11 –aug 12**	sep 10 –aug 11	sep 09 –aug 10	sep 08 –aug 09	sep 07 –aug 08
Nettoomsättning, MSEK	**4 587**	4 974	5 111	4 866	4 622
Rörelseresultat, MSEK	**–64**	222	551	526	651
Resultat efter skatt, MSEK	**–224**	68	402	315	436
Bruttomarginal, %	**56,7**	58,8	61,8	61,1	62,4
Rörelsemarginal, %	**–1,4**	4,5	10,8	10,8	14,1
Resultat per aktie, SEK*	**–1,15**	0,65	3,83	3,00	4,15
Antal butiker	**388**	369	345	319	291

* Resultat per aktie är omräknad för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av nyemission 2011/2012.

”INTENSIVT ARBETE FÖR ATT BLI DET KAPPAHL VI VILL ATT VÅRA KUNDER SKA MÖTA.”

VAD ÄR DET VIKTIGASTE SOM HÄNT UNDER ÅRET?

Det målmedvetna arbetet med vår åtgärdsplan. När jag började här stod det klart att ett antal åtgärder behövde vidtas för att återta marknadsandelar och vända från förlust till vinst. Därför lanserade vi en åtgärdsplan i början av 2012. Det har sedan dess varit ett intensivt arbete för att förverkliga den. Av det jag ser hittills är jag mycket nöjd. Samtidigt är alla medvetna om att vi behöver fortsätta vårt arbete.

VAD INNEBÄR ÅTGÄRDSPLANEN RENT KONKRET?

Planen omfattar konkreta aktiviteter inom prioriterade områden som har direkt inverkan på vår omsättning och lönsamhet. Hit hör bland annat sortimentet, erbjudandet och vår kommunikation. Vi har redan börjat se tydliga effekter av de aktiviteter vi genomfört hela vägen från design och sortiment till vårt kommunikationskoncept och butiksdriften.

KAN DU NÄMNA NÅGRA AKTIVITETER SOM INGÅR I PLANEN?

Vi har genomfört den största kundundersökningen någonsin i företagets historia. Vi har därigenom fått en tydlig bild av vilka som är våra kunder och deras attityder till mode. Hela verksamheten byggs utifrån denna kunskap.

Det har lett till en ny sortimentsstrategi och förändringar i centrala delar av organisationen. Vi har även lanserat ett helt nytt kommunikationskoncept som visar vårt kunderbjudande på ett tydligare sätt. Dessutom har vi uppgraderat alla butiker, lyft dem till en ny nivå, som gör det enklare och mer inspirerande för kunderna att hitta rätt mode hos oss.

VAD ÄR DU MEST NÖJD MED?

Det finns en genuin vilja att göra bra saker inom KappAhl. Det har varit en bidragande orsak till att vi på kort tid har lyckats skapa en organisation och ett KappAhl som vi vill att våra kunder ska möta. Jag är även nöjd med att vi visar bättre rörelseresultat i sista kvartalet än föregående år, har en tillfredsställande lagersituation och lyckats nå målet på 150 Mkr i vårt besparingspaket.

KAN TEMPOT ÖKAS YTTERLIGARE I ARBETET MED ÅTGÄRDSSPLANEN?

Tempot är högt – nästan så att vi har fått hålla igen lite. Att vi kan hålla den höga förändringstakten beror till stora delar på att vi koncentrerat oss på ett fåtal tydligt avgränsade områden, men även på det stora engagemanget som finns här.

När vi nu stegvis når målen med aktiviteterna ser vi över andra förbättringsområden.

HUR PÅVERKAS EXPANSIONSTAKTEN AV PLANEN?

Det är viktigt att komma ihåg att KappAhl är ett tillväxtbolag och att det långsiktiga expansionsmålet om att öppna 20–25 butiker per år ligger fast.

Med den tuffa marknadssituationen och det läge vi befinner oss i har vi dock slagit av på expansionstakten temporärt. Exempelvis öppnade vi i år 19 butiker.

HUR HAR ONLINEFÖRSÄLJNINGEN UTVECKLATS?

Vi erbjuder onlineförsäljning i Sverige sedan hösten 2011. Mottagandet har varit mycket positivt. Försäljningen ökar starkt och målet är att fortsätta att expandera inom detta område.

VARFÖR ÄR HÅLLBARHETSARBETET VIKTIGT FÖR KAPPAHL?

Det är nödvändigt för att hantera många av de centrala utmaningar som väntar i samhället – både ur ett företagsmässigt men naturligtvis också ur ett personligt perspektiv. För oss som företag handlar det exempelvis om tillgången på råvaror, transporter och kompetens och hur vi påverkar samhället med vår verksamhet. Att ta hänsyn till hållbarhetsperspektivet genom hela kedjan från råvara till produkt gör att vårt erbjudande stärks.

På så sätt blir hållbarhetsarbetet viktigt ur ett rent affärsstrategiskt perspektiv, och något som vi måste hantera på ett ansvarsfullt sätt. Hållbarhetsarbetet ger dessutom energi till oss som arbetar här – det är positivt att vara en del av ett företag som bidrar till en lösning på de långsiktiga utmaningarna.

NI GÖR EN NYEMISSION OCH SÄLJER EN FASTIGHET, VARFÖR?

Nyemissionen och försäljningen av fastigheten för huvudkontoret och distributionscentralen innebär ett kapitaltillskott på cirka 850 Mkr. Det ska användas till att betala av skulder och därigenom skapa en starkare balansräkning – något som bidrar

till ökad stabilitet i det fortsatta förbättringsarbetet.

HUR SER FRAMTIDENS KAPPAHL UT?

Vi kommer att vara mycket starkare än när vi påbörjade arbetet med åtgärdsplanen. Vi har en effektiv organisation med smidigare processer och ett tydligare erbjudande, tack vare de förändringar som gjorts. När volymerna ökar påverkas lönsamheten positivt. Vi kommer att finnas på fler marknader och vi ska ha ökat våra marknadsandelar.

VAD SKA NI PRIORITERA NÄSTA ÅR?

Vi fokuserar på tre saker, att fortsätta utveckla sortimentet, öka försäljningen och samtidigt stärka lönsamheten.

Vi ska jobba med alla tre områden på ett balanserat sätt. Bortsett från att marknaden väntas vara fortsatt tuff, är förutsättningarna goda. Vi tror på det vi håller på med.

”... vi visar *bättre rörelseresultat* i sista kvartalet än föregående år, har en *tillfredsställande lagersituation* och lyckats nå målet på 150 Mkr i vårt *besparingspaket*.”

”KVINNAN MITT I LIVET – EN MÅLGRUPP SOM VÄXER OCH HAR STOR KÖPKRAFT.”

KappAhls starka varumärke förknippas med många positiva egenskaper – mode, design, lojalitet, trovärdighet, och valuta för pengarna. Företagets strategiska marknadsposition är baserad på ett brett utbud av moderiktiga och prisvärda kläder och accessoarer för kvinnor, män och barn.

KVINNAN MITT I LIVET – VÅR HUVUDMÅLGRUPP

KappAhls huvudmålgrupp är kvinnor mitt i livet. 2011/2012 genomförde KappAhl den största kundundersökningen någonsin i bolagets historia, vilket gav ökad kunskap om kärnmålgruppen.

KappAhls huvudmålgrupp är stor och dessutom växer den som andel av befolkningen i alla länder där KappAhl finns. Därtill har den större köpkraft än yngre kundkategorier.

En annan fördel är att dessa kunder är mer lojala och inte lika oförutsägbara som yngre målgrupper. KappAhls målgrupp lägger kanske inte mest pengar på kläder, men köper till fler än bara sig själva genom att de ofta handlar till hela familjen. De gillar mode och litar på att KappAhl kan erbjuda det. Många kunder kanske inte gynnas allra mest vid en högkonjunktur, men samtidigt får de heller inte det särskilt mycket sämre i en nedgång. Det gör det lättare för KappAhl i planeringen av verksamheten och dessutom blir företaget mindre känsligt för svängningar i konjunkturen.

STRÄVAR EFTER STÄRKT BRUTTOMARGINAL

KappAhl fokuserar på att nå ökad lönsamhet genom att stärka bruttomarginalen. Företaget arbetar för att stärka lönsamheten genom att bland annat utnyttja företagets inköps- och logistikresurser på ett effektivare sätt.

LÅGT KAPITALBEHOV I RÖRELSEN

Kapitalbehovet i KappAhls rörelse är mycket lågt. En av de främsta fördelarna med det är att expansionen, via investeringar i nya butiker, kan ske utan att låsa stora mängder kapital. Med undantag för 2010–2012 har KappAhls verksamhet genererat ett starkt kassaflöde under ett flertal år.

EXPANSION I BUTIKSNÄTET

Tillväxtstrategin vilar på två ben: Ökad försäljning i befintliga butiker och etablering av nya. KappAhl ska fortsätta att ta marknadsandelar. Expansionen av nya butiker ska främst ske i köpcentra och centrala affärslägen. Det långsiktiga målet är att öka antalet butiker med 20–25 per år. Under 2011/2012 öppnades 19 nya butiker, netto.

Potentialen för att etablera nya butiker i Polen, Tjeckien och Österrike bedöms vara god. I Sverige, Norge och Finland finns inte lika många outnyttjade lägen, eftersom KappAhl redan har bred geografisk täckning i dessa länder.

INVESTERAR I BUTIKERNA

KappAhl genomför löpande investeringar i ombyggnader och renoveringar av befintliga butiker. Renoverade och uppdaterade butiker ger i allmänhet större besöksströmmar, ökad andel betalande kunder och förbättrad försäljning per kvadratmeter. I framtidsplanerna ingår att KappAhls butiker i genomsnitt ska förnyas vart femte till vart sjunde år. I butiker med de allra bästa lägena görs uppfräschningar mer frekvent för att behålla konkurrenskraften.

Effektiv marknadsföring, förbättrad butikslayout och varuvisning samt utveckling av produktmixen är andra viktiga redskap som KappAhl använder för att öka försäljningen. Därtill genomförs

regelbundna säljtävlingar och utbildningsinsatser för medarbetarna.

UTNYTTJAR STORDRIFTSFÖRDELAR

När butiksnätet expanderas drar KappAhl nytta av stordriftsfördelar i den existerande strukturen. Företagets centrala funktioner är dimensionerade för att klara en sådan expansion. Det gör att kostnaderna för att driva butiksnätet inte ökar i samma takt som försäljningen.

EN PLAN FÖR RESULTATFÖRBÄTTRING

Sedan årsskiftet 2011/2012 arbetar KappAhl efter en plan med prioriterade åtgärder för att öka omsättningen och stärka lönsamheten. Flertalet av åtgärderna sjösätts under hösten 2012.

ÅTGÄRDSPLAN FÖR RESULTATFÖRBÄTTRING

Strategiska områden	Övergripande mål med åtgärderna
Sortimentet	Öka attraktiviteten i sortimentet, sett utifrån KappAhls kundprofil.
Erbjudandet	Öka intresset för KappAhl genom kundnära marknadskommunikation samt inspiration och tydlighet i butik.
Butiksdriften	Kvalitetssäkrad butiks- och kedjedrift som tar tillvara KappAhls stordriftsfördelar.
Ledarskapet	Ökat förtroende, delaktighet och engagemang. Samsyn på ledarskap i KappAhl.
Expansion	Expansion med lönsamhet.

Flertalet av aktiviteterna som följer av planen sjösätts under hösten 2012.

MÅL OCH MÅLUPPFYLLELSE

KappAhls styrelse har fastställt följande operativa och finansiella mål för koncernen.

Mål från och med 2011/2012	Utfall 2011/2012	Mål 2005/2006–2010/2011	Utfall 2010/2011	Utfall 2009/2010	Utfall 2008/2009	Utfall 2007/2008
OPERATIVA MÅL		**OPERATIVA MÅL**				
Antalet butiker ska öka med 20–25 per år	19 nya butiker etablerades och ingen stängdes	Antalet butiker ska öka med 20–25 per år	28 nya butiker etablerades och 4 stängdes	27 nya butiker etablerades och 1 stängdes	32 nya butiker etablerades och 4 stängdes	22 nya butiker etablerades och 3 stängdes
Rörelsemarginalen ska senast räkenskapsåret 2013/2014 uppgå till 10 procent	2,6 procent	Rörelsemarginalen ska vara 12 procent över en konjunkturcykel med ett minimum på 10 procent	4,5 procent	10,8 procent	10,8 procent	14,1 procent
FINANSIELLA MÅL		**FINANSIELLA MÅL**				
Den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA	10,7 gånger	Den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA	5,1 gånger	2,4 gånger	2,8 gånger	2,3 gånger
		Räntetäckningsgraden ska överstiga 5 gånger	3,1 gånger	6,2 gånger	6,3 gånger	8,5 gånger
UTDELNINGSPOLICY		**UTDELNINGSPOLICY**				
Utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av resultat efter skatt under förutsättning att koncernen uppnår ovanstående finansiella mål	Styrelsen har beslutat föreslå att ingen utdelning lämnas	Utdelningen ska uppgå till 70–100 procent av resultatet efter skatt	Styrelsen har beslutat föreslå att ingen utdelning lämnas	Utdelningen motsvarade 76,0 procent av resultatet efter betald skatt	Utdelningen motsvarade 29,7 procent av resultatet efter betald skatt, vilket var ett tillfälligt avsteg mot policyn	Utdelningen motsvarade 77,5 procent av resultatet efter betald skatt

”STABIL, LOJAL OCH VÄXANDE MÅLGRUPP.”

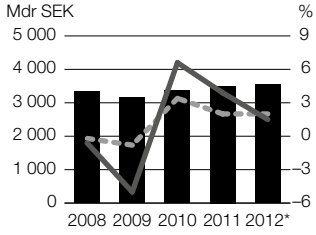
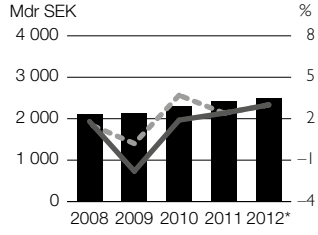
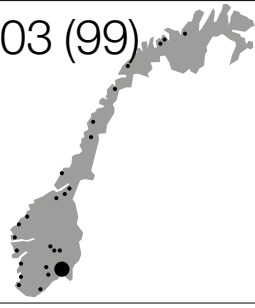
KappAhl har butiker i Sverige, Norge, Finland, Polen och Tjeckien. Sverige är KappAhls enskilt största marknad.

Det totala värdet på företagets marknader uppgår till drygt 190 miljarder kronor, enligt bolagets uppskattningar utifrån tillgänglig data för respektive marknad. Under 2011/2012 har modemarknaden varit fortsatt svag och det råder osäkerhet kring utvecklingen det närmaste året. Risken för en fortsatt svag samhällsekonomisk utveckling påverkar konsumenternas vilja att köpa mode.

LOJAL OCH VÄXANDE KUNDBAS

Det finns ett samband mellan BNP-utvecklingen och tillväxten i modehandeln. Även förändringar i befolkningsutvecklingen påverkar sakta men säkert konsumtionsmönster och beteenden.

KappAhls affärsidé är att sälja prisvärt mode för många människor – kvinnor, män och barn. Företagets huvudmålgrupp, kvinnor som är mitt i livet och har familj, är en stabil och lojal målgrupp som dessutom växer (läs mer om målgruppen på föregående uppslag).

	SVERIGE	NORGE
Marknadens utveckling * Uppskattning för helåret 2012 ■ BNP BNP tillväxt Privat konsumtion tillväxt		
Kort om marknaden* *Statistik för 2011	Antal invånare: 9,5 miljoner Klädkonsumtion/capita, inkl moms: 5 571 SEK per år Arbetslöshet: 7,5 procent	Antal invånare: 5,0 miljoner Klädkonsumtion/capita, inkl moms: 8 719 SEK per år Arbetslöshet: 3,3 procent
Antal KappAhl-butiker	165 (159)	103 (99) 
KappAhls nettoomsättning per marknad, MSEK	2 388 (2 639)	1 264 (1 338)
Antal KappAhl-anställda	2 167 (2 460)	1 128 (1 129)
Konkurrenter	H&M, Lindex, Dressmann, Cubus	H&M, Lindex, Dressmann, Cubus

SÄLJER MEST HÖST OCH VINTER

Inom modebranschen finns det ett tydligt säsongsmönster. Sett till omsättning är höst och vinter de största säsongerna. Orsaken är att kunderna då köper en större andel dyrare plagg. Om hösten är varm kan därför efterfrågan på dessa plagg skjutas något framåt i tiden.

Sett över en längre tidsperiod påverkar vädret dock inte försäljningen i någon större utsträckning.

ÖKAD KONKURRENS

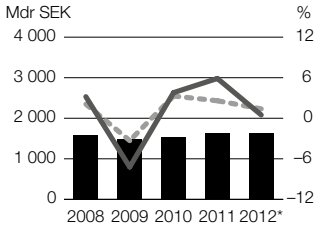
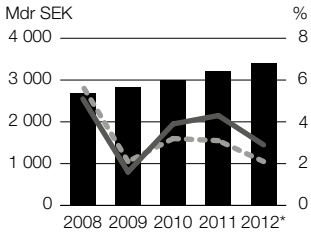
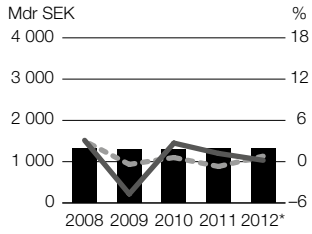
Konkurrensen är påtaglig inom dagens modehandel. När det gäller konsumenternas köputrymme konkurrerar kläder dessutom med andra produkter som skapar välmående, som exempelvis skönhets- och träningsprodukter. Inom handeln konkurrerar KappAhl med internationella kedjor, lokala kedjor, fristående butiker, varuhusens klädavdelningar samt stormarknader och sporthandel.

STORLEKEN GER SKALFÖRDELAR

Dagens modevärld är allt mer global och modet mer likartat på ett övergripande plan. Den här utvecklingen har gynnat stora modekedjor som tar marknadsandelar, främst på bekostnad av lokala butiker. Många av företagen är så kallade helintegrerade kedjor med kontroll över hela processen från idé och design till butik. Det gör kedjorna snabbare och mer flexibla när det gäller att möta nya trender, köpbeteenden och skiftande kundkrav.

TYDLIGA KONCEPT EN STYRKA

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

FINLAND	POLEN	TJECKIEN
		
Antal invånare: 5,4 miljoner Klädkonsumtion/capita, inkl moms: 5 105 SEK per år Arbetslöshet: 7,8 procent	Antal invånare: 38,5 miljoner Klädkonsumtion/capita, inkl moms: 1 392 SEK per år Arbetslöshet: 12,3 procent	Antal invånare: 10,5 miljoner Klädkonsumtion/capita, inkl moms: 1 468 SEK per år Arbetslöshet: 8,6 procent
62 (59)	53 (47)	5 (5)
573 (616)	331 (360)	31 (21)
500 (498)	451 (417)	84 (74)
H&M, Lindex, Dressmann, Seppälä	C&A, Inditex, Vistula, H&M, LPP	H&M, Marks & Spencer, Lindex, C&A

KAPPAHLS KUNDGRUPPER

Vi älskar våra kunder. Inte bara för att de kommer till våra butiker och köper vårt mode. Utan även för att det är spännande att göra dem nöjda med hur de ser ut.

Var och en av våra målgrupper har sina unika beteenden, behov och önskemål. Det som ger oss energi är utmaningen att hamna mitt i prick hos alla tre. Det har vi lyckats med i flera årtionden.

Tanken är att vi ska fortsätta med det.

På de följande sidorna kan du läsa mer om varje kundgrupp och hur vi arbetar för att skapa rätt mode åt dem.

KUNDGRUPP	ANDEL AV KAPPAHLS NETTOOMSÄTTNING	VIKTIGA HÄNDELSER 2011/2012

DAM

KappAhl Dam erbjuder ett brett och varierat sortiment för alla tillfällen – fest, välklädd vardag och ledig fritid. Kollektionerna innehåller kompletta garderober från underkläder till ytterplagg och accessoarer.

- Genomfört den största kundundersökningen någonsin och vidtagit en rad åtgärder för att stärka och utveckla vårt erbjudande.
- Lansering av Denim 1953, en jeanskollektion som hämtar inspiration ur KappAhls historia.
- ”It’s all about being friendly”, en färgstark och feminin kollektion av eco-fashion, lanserades hösten 2012.
- Skapat ett vassare baserbjudande inom trikåsortimentet. Vi har minskat antalet modeller och fokuserat på de bästa modebastopparna.

HERR

KappAhl Herr erbjuder ett varierat sortiment för såväl fest som välklädd vardag och ledig fritid. Kollektionerna innehåller koordinerade sortiment, med allt från underkläder till ytterplagg och accessoarer.

- Fortsatt arbete med att tydliggöra skillnaderna mellan de olika kollektionerna. Hampton Republic 27 har exempelvis blivit mer ”clean” i sin design. Det övriga sortimentet har delats in i två grupper, en ”casual” och en ”semidressad”.
- Anpassning av prisprofilen på Hampton Republic 27, så att den går mer i linje med KappAhls övriga sortiment.
- Lansering av Denim 1953, en jeanskollektion som hämtar inspiration ur KappAhls historia.

BARN

KappAhl Barn har en bred målgrupp. Den sträcker sig från baby upp till ”tweens” – en grupp unga som befinner sig mitt emellan barn och tonåring.

- Vår satsning på hög kvalitet uppmärksammas. Kaxs Proxtec fick omdömet ”mycket bra och prisvärd” i tidningen Vi föräldrars och Testfaktas årliga overalltest.
- Relansering av vårt lyckade denimkoncept, LAB Industries. Numera erbjuds varumärket till alla åldrar, från storlek 56 till 170. Vi har även samlat alla LAB Industries-jeans på en gemensam denimavdelning för både tjejer och killar.
- Fortsatta framgångar med Woxo 720°, en sportig kollektion för de större barnen. Hösten 2012 utökades kollektionen ytterligare, med funktionella träningskläder.

”VÄLDESIGNAT MODE – FÖR ALLA TILLFÄLLEN OCH BEHOV.”

KappAhl Dam erbjuder ett brett urval av aktuellt mode för många smaker och tillfällen till ”kvinnan mitt i livet”. Kunden som kommer till oss ska bli inspirerad och känna att hon får precis det hon behöver till ett bra pris, oavsett vilken typ hon är eller vilket behov hon har för stunden, vare sig det är till vardag eller fest.

Redan när vi designar tänker vi på kunden och hur plaggen kan matchas och hängas i butiken för att göra det enkelt för kunden att handla. Vårt mode skapas av egna designers som hämtar inspiration från trender i omvärlden och vad kunden efterfrågar. Sortimentet har ett högt nyhetstempo och präglas av genomtänkta detaljer och rätt modekänsla. Koncepten innehåller både tidlösa klassiker och produkter med hög modegrad. Väskor och accessoarer hjälper till att skapa en komplett look för alla tillfällen.

VIKTIGA HÄNDELSER

2011/2012 har vi genomfört vår största kundundersökning någonsin, som visar vilka attityder våra kunder har till mode och shopping. Vi har genomfört ett en rad åtgärder för att stärka och utveckla vårt erbjudande, som en direkt följd av undersökningen. Vi har skapat ett flertal nya koncept och vidareutvecklat det vi redan är bra på. Vi har dessutom omorganiserat vårt sätt att arbeta. Förändringarna syns både i själva modet och i vårt sätt att presentera det i butik.

Hållbart mode är något vi arbetar med som en del av den dagliga verksamheten. Under våren lanserade vi dessutom ”It’s all about being friendly”, en färgstark och feminin kollektion som bland annat tar hänsyn till miljön i material och tillverkningssätt.

Vi är marknadsledande inom jeans och byxor i Sverige – en position vi fortsätter att försvara. Under 2011/2012 gjorde vi ett stort omtag på våra jeans för att förstärka positionen – vi vill helt enkelt vara bäst. Ambitionen var att skapa en jeanskollektion som baseras på en genuin denimkänsla och som hämtar inspiration ur KappAhls historia. Resultatet är 1953 Denim, ett modernt jeanskoncept i schyssta kvaliteter och tvättar med de allra bästa passformerna. Lanseringen ägde rum i augusti 2012, med lyckat resultat.

Under året har vi jobbat hårt med att vässa baserbjudandet inom triká och arbetat mer aktivt med att fokusera sortimentet. Därför har vi minskat antalet modeller och fokuserat på de bästa modebastopparna, samtidigt som vi har utökat erbjudandet i färger ”med bra sälj i”.

DOLD DESIGN SOM PASSAR VÄL

Vi har många modeller och lägger stor vikt vid att ha en bred variation i passform för att sitta snyggt och skönt på många människor, något vi lyckas väl med. En av hemligheterna bakom vår framgång är att vi riktar fokus på den dolda designen, som bidrar till den perfekta passformen. Våra mönsterkonstruktörer är experter inom det området. Minsta lilla veck och insnitt synas och korrigeras.

Det är även viktigt för oss att kunna erbjuda ett brett urval av storlekar. XLNT som är riktat till kunder som vill ha större storlekar, har haft en fortsatt framgångsrik utveckling under året. Våra ytterplagg och värmande accessoarer i form av mössor, vantar och halsdukar har sedan lång tid varit uppskattade bland våra kunder. Under året har vi vässat oss ytterligare inom dessa kategorier, genom ökad variation och en uppgraderad design. Ett annat område där vi är starka är underkläder där vi är marknadsledande i Sverige inom natt- och mysplagg.

FÖRSÄLJNINGSUTVECKLING

KappAhl Dam nådde en omsättning på 2,5 (2,8) Mdr SEK under 2011/2012, vilket motsvarar 53 (57) procent av KappAhls totala omsättning.

”MANLIGT MODE – TILL ETT BRA PRIS.”

KappAhl Herr riktar sig till män mellan 30 och 50 år. Hos oss hittar de ett stort urval av kläder till bra kvalitet och pris. Vårt mål är att hjälpa dem att klä sig snyggt, oavsett om det är till vardag eller fest.

Undersökningar visar att många män säger att de inte kommer ihåg var de köpte kläder senast. Det är kanske sådant som får många att tro att män inte är särskilt intresserade av att klä sig snyggt. Faktum är att män är på väg att bli lika måna om sin klädstil som kvinnor är. Skillnaden är snarare att majoriteten inte verkar tycka att shopping är lika kul, vilket gör att de handlar mer sällan, kanske bara två–tre gånger per säsong.

Men beteendet börjar förändras. Vi ser en ökande andel män som har ett stort intresse för mode, och som gärna vill förnya sig oftare. Oavsett vilken typ av man som kommer in till oss har vi gjort det till vår uppgift att de ska hitta vad de söker.

LOCKA MODEINTRESSERADE MÄN

2010/2011 inleddes en satsning för att flytta fram positionerna ytterligare för hela KappAhl Herr och locka den växande målgruppen modeintresserade män till våra butiker. Denna utveckling har fortsatt under 2011/2012, vilket Hampton Republic 27 – med sitt tidlösa preppy-inspirerade mode och fokus på kvalitet och finish – har bidragit positivt till. Förändringen har påverkat vårt arbete hela vägen, från idé och design till marknadsföring och butiksexponering. Syftet är att få männen att känna sig mer hemma hos oss och trygga med att vi kan mode. Vi tror dessutom att även de kvinnor som köper kläder till sina män trivs med den ökade tydligheten i våra koncept.

Precis som inom våra andra målgrupper är vi starka på byxor och jeans och det som generellt betecknas som basmode.

VIKTIGA HÄNDELSER

Under 2011/2012 har vi fortsatt att skapa ett mer homogent uttryck när det gäller färger och kvaliteter inom respektive kollektion. På så sätt blir skillnaderna mellan kollektionerna tydligare. Som ett led i detta har vi tydliggjort skillnaden mellan HamptonRepublic 27 och övrigt herrsortiment ytterligare. Hampton Republic 27 har exempelvis blivit mer ”clean” i sin design, med ett ökat inslag av finstickade och tunnare kvaliteter, under året. Parallellt har vi anpassat prisprofilen på Hampton Republic 27, så att den är mer i linje med KappAhls övriga sortiment. De lägre priserna har haft positiv effekt på försäljningen.

Det övriga sortimentet har under året delats in i två grupper, en ”casual” och en ”semidressad”. Dessutom har vi skurit ned antalet artiklar och satsat hårdare på de plagg vi verkligen tror på.

Under 2010/2011 inleddes en satsning på hårdare taktisk prissättning av enskilda produkter, ett arbete som fortsatte under 2011/2012. Det innebär att vi redan vid lansering sätter ett attraktivt pris på produkter där vi vet att det finns goda möjligheter att nå stora försäljningsvolymer.

Sammantaget ledde årets insatser till goda försäljningsresultat inom bland annat ytterplagg och byxor där vi under året genomförde en relansering av vårt denimkoncept genom Denim 1953, som tar avstamp i KappAhls ursprung.

FÖRSÄLJNINGSUTVECKLING

KappAhl Herr nådde en omsättning på 0,5 (0,6) Mdr SEK under 2011/2012, vilket motsvarar 12 (11) procent av KappAhls totala omsättning.

”FUNKIS FASHION – FRÅN BABY TILL TWEEN.”

KappAhl Barn har mode för alla åldrar och behov – en bredd som gör att kunderna kan kombinera ihop kompletta, funktionella och snygga outfits, på ett enkelt sätt och till ett bra pris.

BRA PÅ JEANS OCH YTTERPLAGG

Om vi ska peka på ett område där KappAhl är särskilt starkt så får det bli byxor och jeans för alla målgrupper – från baby till ”tweens”, som befinner sig mellan barn- och tonåren. I samband med

skolstarten kan vi exempelvis sälja hundratusentals byxor och jeans på bara några veckor. Ett annat område där KappAhl har en stark position är inom ytterplagg – och framförallt då funktionsytterplagg – med kollektionerna Kaxs Proxtec och Woxo 720°.

VIKTIGA HÄNDELSER

Vi når fortsatta framgångar med, Woxo 720°, en sportig kollektion för de större barnen där inspirationen kommer från snowboard-världen och gatumodet. Kvaliteten är mycket hög, inte minst när det kommer till detaljer. Ytterplaggen är exempelvis vattentäta tack vare tejpade sömmar. Inför hösten 2012 utökades kollektionen ytterligare, med funktionella träningskläder.

I februari 2012 relanserade vi vårt lyckade denimkoncept, LAB Industries. Numera erbjuds varumärket till alla åldrar, från storlek 56 till 170. Vi har även samlat alla LAB Industries-jeans på en

gemensam denimavdelning för både tjejer och killar. På så sätt blir det enklare att hitta den passform som är bäst för var och en.

Den positiva försäljningsutvecklingen för Newbie fortsatte under 2011/2012. Newbie är en kollektion i 100 procent ekologisk bomull för de nyfödda. Kollektionen innehåller funktionella och mjuka plagg till de allra minsta och har en traditionell, sofistikerad stil med en neutral och soft färgskala. Alla detaljer skapar en känsla av enkelhet och för tankarna till naturen. Newbie har varit en stor framgång, både försäljningsmässigt och medialt, vilket har lett till att KappAhl nått ut till många nya kunder.

Under året har KappAhl även följt upp de senaste årens satsning på accessoarer.

POSITIV UPPMÄRKSAMHET

KappAhl fortsatte sin satsning på Kaxs Proxtec, funktionsytterplagg för de mindre barnen under 2011/2012. Plaggen är snygga och håller hög kvalitet både vad gäller passform och funktion. Det visas inte minst i de fina omdömen plaggen får. I september 2011 fick Kaxs Proxtec omdömet ”mycket bra och prisvärd”

i tidningen Vi föräldrars och Testfaktas årliga overalltest.

Under 2011/2012 har den livliga mediedebatten om könsroller och kläder fortsatt. Vi har uppmärksammats positivt tack vare arbetet för att erbjuda ett könsneutralt alternativ via Kaxs och Kaxs Proxtec, som är en komplett funktionell och färgglad dagiskollektion med vardagsplagg i ett stort urval av färger. Samma plagg erbjuds till både flickor och pojkar.

FÖRSÄLJNINGSUTVECKLING

KappAhl Barn nådde en omsättning på 1,6 (1,6) Mdr SEK under 2011/2012, vilket motsvarar 35 (32) procent av KappAhls totala omsättning.

Snyggt mode till ett bra pris. Det är vad vi vill att våra kunder ska tänka på när de hör någon nämna KappAhl. För att nå dit krävs både energi och kunskap, men även ett systematiskt arbetssätt – hela vägen från idé och design till försäljning i våra 388 butiker eller vår Shop Online. Här får du en bild av hur vi arbetar i varje steg längs denna kedja.

INKÖP

”BRA INKÖP BYGGER PÅ RÄTT KÄNSLA FÖR SÄLJ”

Allt mode som tas fram av KappAhl ska ha ”rätt sälj i sig”. Här vilar ett stort ansvar på KappAhls inköpsavdelning, som består av drygt 120 medarbetare. Inköparna avgör vilka plagg som ska tillverkas och hur stora volymer som ska tas fram och när. På deras bord ligger även att förhandla om inköpspriser. Det sker med stöd från KappAhls produktionskontor i Asien och Europa. Inköparna, som ansvarar för bruttovinst på försäljningen av det mode som köps in, sätter priser på varje enskild produkt och beslutar om eventuella prissänkningar.

DESIGN

”DESIGN MED KUNDEN FÖR ÖGONEN”

Närmare 10 000 artiklar tas fram varje år på KappAhl. Här har design en central roll. Företaget har cirka 30 designers och ett stort antal mönsterkonstruktörer som formger alla plagg. Sammanlagt läggs tiotusentals timmar på design varje år. KappAhls designers har kunderna framför sig hela vägen, från första idé till färdiga plagg och kollektioner. Arbetsmetoden bygger på att omvandla tidiga trender till mode som passar just KappAhls målgrupp, både när det gäller utseende, passform och kvalitet. På så sätt hamnar kollektionerna ”mitt i modet”, där de stora försäljningsvolymerna finns.

PRODUKTION

”FLEXIBEL OCH EFFEKTIV PRODUKTIONSPROCESS”

KappAhls produktion sker hos närmare 200 noga utvalda leverantörer i Asien och Europa. Drygt 80 procent av inköpen görs i Asien och ett 30-tal producenter står för 60 procent av den totala volymen. Att inte själva äga produktionsledet är ett medvetet val. Det leder till minskad kapitalbindning och skapar en flexibilitet som gör att KappAhl enkelt kan byta till en annan produktionsteknik och leverantör, vid behov. För att skapa en effektiv och kvalitetssäkrad produktionsprocess har KappAhl produktionskontor på viktiga inköpsmarknader: Bangladesh, Indien, Kina och Turkiet. KappAhl genomför frekventa stickprover i alla steg i produktionsprocessen. Andelen reklamerade plagg har minskat under senare år och uppgick 2011/2012 till 0,2 procent.

DISTRIBUTION

”HANTERAR ÖVER 50 MILJONER VAROR VARJE ÅR”

Lagerytan i KappAhls butiker är liten eftersom ytan helst ska utnyttjas till försäljning. Därför är timingen i distributionen viktig. Varorna ska finnas i butiken vid exakt rätt tidpunkt, för att maximera försäljningen och minska behovet av prissänkningar. Vid huvudkontoret samordnas logistiken för hela koncernen. Där finns även KappAhls distributionscentral, som hör till de mest effektiva i hela Europa. Här har distributionssystemet en viktig roll. Varje år passerar över 50 miljoner varor genom anläggningen. Butikerna får påfyllning tre till fem gånger per vecka, eller ännu oftare om försäljningen kräver det. Drygt 80 procent av transporterna från tillverkningslandet sker med båt, av miljö- och kostnadsskäl.

MARKNADSFÖRING

”NYTT REKLAMKONCEPT PÅ PLATS”

Hösten 2012 lanserade KappAhl reklamkonceptet ”Hey, I like your style”, som är en hyllning till vår kärnkund – kvinnan mitt i livet. Reklamen är ett av många exempel på vårt nya långsiktiga kommunikationskoncept för att stärka relationen med våra kunder. Tidigare under verksamhetsåret genomförde vi vår största kundundersökning någonsin. Genom den kunde vi definiera tre huvudgrupper baserat på kundernas personliga förhållande till mode. Det nya reklamkonceptet bygger på att följa tre sunda, härliga och naturliga kvinnor vars karaktärer är baserade på dessa så kallade modeattityder. Vi använder oss av en bred mix av PR och reklam för att nå vår kärnkund. Men den absolut viktigaste kanalen för att inspirera och hjälpa våra kunder att hitta rätt mode är vår butik.

FÖRSÄLJNING

”UPPGRADERING AV BUTIKSNÄTET GENOMFÖRD”

Cirka 300 000 besökare kommer till KappAhls butiker dagligen. Varje besök är ett unikt tillfälle att hjälpa kunderna att hitta rätt mode på ett enkelt och inspirerande sätt. Under 2012 genomfördes en omfattande uppgradering av butiksnätet, i linje med vårt nya kommunikationskoncept och sortimentsanpassningen som utgår från den stora kundundersökning som genomfördes tidigare under verksamhetsåret. Vid utgången av 2011/2012 hade KappAhl 388 (369) butiker. 2011/2012 öppnades 19 butiker, netto. Den 31 augusti 2012 fanns kontrakt på ytterligare 25 butiker. KappAhl erbjuder även försäljning via Shop Online, som lanserades i Sverige under hösten 2011 och som visar en positiv trend försäljningsmässigt.

”FUTURE, FRIENDLY, FASHION.”

KappAhl tar ansvar för människan och miljön och bidrar aktivt till utveckling i de länder vi har verksamhet.

Här kan du ta del av några exempel på vad vi gör och hur arbetet bedrivs. Mer information finns på vår hemsida och i vår hållbarhetsredovisning, som du hittar på www.kappahl.com.

FUTURE, FRIENDLY, FASHION

2012 lanserade vi begreppet Future, Friendly, Fashion. Det ramar in vårt hållbarhetsarbete och ger oss möjlighet att bli ännu tydligare i vår kommunikation kring hållbarhetsfrågor.

Under begreppet Future, Friendly, Fashion samlar vi allt KappAhl gör för vårt samhälle och människorna vi berör med vår verksamhet och för mer hållbart mode i våra butiker.

Arbetet med hållbarhet sker systematiskt i varje led i verksamheten, från design och produktion till distribution och butiksförsäljning och kundens användande av våra produkter.

FUTURE

”Vi ska bidra till en bättre framtid för vår planet.”

Future symboliserar KappAhls arbete med miljöfrågor. Det handlar om hur vi hanterar jordens resurser på ett mer hållbart sätt, från odling till färdig produkt. Det gör vi till exempel genom att bidra till ökad användning av hållbara material, effektivare vattenanvändning i produktion, mer hållbara transporter och effektiva logistiklösningar. Nedan följer några exempel:

- Genom vårt engagemang i Better Cotton Initiative (BCI) driver vi på arbetet för ökad tillgång till hållbart odlad bomull.
- I Clean Shipping Index arbetar vi för minskad miljöpåverkan i våra sjötransporter.
- Tillsammans med våra branschkollegor driver vi utvecklingen för återvinning av textilier.

FRIENDLY

”Vi bygger långsiktiga relationer.”

Friendly symboliserar KappAhls relationer genom hela kedjan. Vi arbetar för bättre förhållanden för de människor och samhällen som bidrar till vår verksamhet. Genom att värna människors lika värde bygger vi långsiktiga och goda relationer. Några exempel:

- Vi kontrollerar att alla våra leverantörer följer våra högt ställda krav, bland annat vad gäller hälsa, säkerhet, ersättning, arbetstid och barnarbete.
- 1997 tog vi fram vår första uppförandekod för leverantörer. Vi arbetar sedan dess kontinuerligt för att förbättra anställnings- och arbetsvillkoren i våra leverantörers produktionsenheter.
- Den största andelen av våra kläder produceras i Kina, Bangladesh och Indien. I vår organisation finns ett antal specialiserade medarbetare som arbetar med koden. De är placerade på våra produktionskontor och arbetar dagligen med leverantörerna och deras produktionsenheter enligt ett system som omfattar inspektioner och uppföljningsbesök.
- På vårt träningscenter i Bangladesh får varje år ett hundratal fattiga, utsatta kvinnor en utbildning som leder till garanterad anställning inom textilindustrin och möjliggör ett liv utanför slummen.
- KappAhl stöder Bris och dess systerorganisationer Kors på halsen (Norge), Mannerheimförbundet (Finland), Nobodys Children Foundation (Polen) och Linka Bezpeci (Tjeckien) som arbetar för utsatta barn i de länder där vi har våra butiker.
- I all vår kommunikation strävar vi efter att förmedla sunda värderingar och den mångfald av människor vi möter i våra butiker. Ett exempel är att vi är noga med att våra modebilder förmedlar just detta.

FASHION

”Prisvärt mode för många på ett ansvarsfullt sätt.”

Fashion symboliserar hållbarhetsarbetet med våra produkter. Med vår egen design bidrar vi till att utveckla våra produkter för bästa resursanvändning och materialval. Allt för att det ska vara enkelt att handla mode producerat med omsorg. Här följer några exempel:

• Varje år säljer KappAhl över 11 miljoner plagg med certifierade miljömärkningar. Sedan 1993 arbetar KappAhl med miljömärkta kläder. Drygt 20 procent av de plagg som designas för KappAhl är miljömärkta. Den största delen av dessa är barnplagg, exempelvis vår babykollektion Newbie vars bomull är helt ekologisk.

• Alla plagg KappAhl producerar uppfyller hårda kemikaliekrav. Detta innebär att slutproduktionen inte innehåller skadliga ämnen och att miljöpåverkan från produktionen minskar.

• Barnsäkerhetsarbetet följer hela flödet från design till produktion med extra kontroller på exempelvis knappar, kemikalier och materialval.

• Med kollektioner som Newbie, Kaxs och ”It’s all about being friendly” växer vårt sortiment av hållbart producerat mode varje år.

FÖRST MED MILJÖCERTIFIERING

KappAhl var den första modekedjan i världen att certifieras enligt miljöledningsstandarden ISO 14001. Det skedde första gången redan 1999. Varje år sker en ny revision. ISO-certifieringen omfattar ledning, varuflödesorganisation, administration och distribution samt butiksdrift i Sverige och Finland. Även i Norge sker certifiering av butiker utifrån nationellt vedertagen standard.

INGÅR I HÅLLBARHETSINDEX

Ett av många bevis på att KappAhl lever upp till hårt ställda krav inom hållbarhetsarbetet är att vi ingår i OMX Sustainable Index, på Nasdaq OMX Stockholm.

VÅR HÅLLBARHETSVISION:

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

”HÄR ÄR LAGARBETET AVGÖRANDE.”

Hos oss finns det en mängd olika yrken och närmare 4 500 medarbetare på cirka 400 arbetsplatser i elva länder. Våra medarbetare jobbar med allt från design till butiksförsäljning – med stöd från effektiva IT-system.

Tillsammans säljer medarbetarna hundratusentals plagg varje dag. För att lyckas med det krävs ett bra samarbete mellan olika kompetenser.

Vi lägger stor vikt vid att skapa en arbetsplats som uppmuntrar till vidareutveckling och egna initiativ – samtidigt som riktningen och målen är tydligt utstakade. Det skapar trygghet.

KULTUR SOM FÖRENAR

Vår kultur bygger på en vilja att utvecklas, att hitta nya lösningar och att därigenom ligga steget före konkurrenterna. Denna ambition sammanfattas i de fyra orden Kreativitet, Tydlighet, Energi och Mod.

Företagskulturen präglar allt vi gör, från dagliga arbetsmoment och beslut till utvecklings- och förändringsprojekt – och vi gör det tillsammans.

Hos oss är lagarbetet avgörande. Med gemensamma krafter blir vi ett vinnande team. På så sätt skapas en bra grund för att medarbetarna ska kunna fortsätta växa, och företaget likaså.

UTVECKLING I DET DAGLIGA ARBETET

Vi är måna om att lära oss i det dagliga arbetet – att fånga upp nyttiga lärdomar i butiker och på kontor och föra dem vidare till de övriga delarna av verksamheten.

Men det krävs även riktade utbildningsinsatser. Därför har vi utvecklat omfattande utbildningsprogram, med kurser för olika kompetensbehov. Utöver att bidra till kompetensutveckling på individnivå säkerställer utbildningen att vårt koncept är enhetligt på samtliga marknader.

Under 2011/2012 genomfördes närmare 30 400 timmar på utbildning av medarbetarna. Det kan jämföras med cirka 37 700 timmar året innan.

UTBILDNING I ”VISUAL MERCHANDISING” TILL ALLA I BUTIK

Att visa vårt mode på ett sätt som inspirerar och gör det enklare för kunden att få en snygg outfit är en central del i vår service- och försäljningsprocess. Alla medarbetare i samtliga butiker på alla våra marknader har därför genomgått en utbildning inom det vi kallar för visual merchandising. Utbildningsinsatsen har även fungerat som ett stöd till medarbetarna i samband med lanseringen av det uppdaterade butikskonceptet hösten 2012.

Responsen på utbildningen har varit mycket positiv: ”angelägen”, ”tillämpbar” och ”den har gjort skillnad” är några av de omdömen som framkommit i utvärderingen av utbildningen.

MÖJLIGHET TILL INITIATIV PÅ ENSKILDA BUTIKER

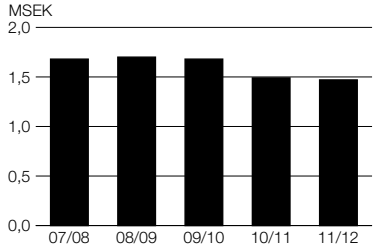
Det finns också möjlighet för enskilda butiker och avdelningar att ta egna initiativ inom kompetensutveckling. En betydande del av kompetens- och medarbetarutvecklingen är lokalt koncentrerad. Här har chefen en nyckelroll. De får stöd med råd, riktlinjer och konkreta hjälpmedel i utvecklingsarbetet från huvudkontoret.

NY LEDARFILOSOFI LANSERAD

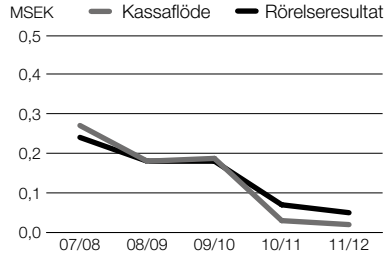
Under året lanserades en ny ledarfilosofi inom KappAhl. Den är indelad i sex områden: Kund & Affär; Kultur; Utveckling; Mål & Resultat; Kommunikation & Relationer; Samverkan.

Ledarfilosofin, med de sex prioriterade områdena, fungerar som plattform för chefernas dagliga ledarskap. Den fungerar också som riktlinje för vårt arbete med bland annat rekrytering, utbildning och utvärdering av ledarbeteende.

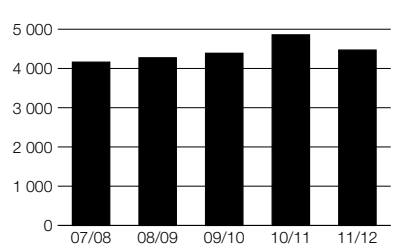
NETTOOMSÄTTNING PER HELTIDSTJÄNST



KASSAFLÖDE OCH RÖRELSERESULTAT PER HELTIDSTJÄNST



TOTALT ANTAL MEDARBETARE



REGELBUNDNA UTVECKLINGSSAMTAL

Minst en gång per år genomförs utvecklingssamtal och målsättningen är 100 procent genomförda samtal. Resultatet mäts och följs upp, bland annat genom vår interna attitydmätning KAS (KappAhl Attitude Survey).

POSITIV UTVECKLING VIA MÅNGFALD

Olikheter berikar och bidrar till nya idéer och arbetssätt som är smartare än de gamla. Därför värdesätter vi mångfald när det gäller ålder, kön, språk, geografisk och religiös bakgrund.

Enligt den senaste undersökningen på området är en eller båda föräldrarna till så många som var tredje medarbetare på KappAhl Sverige födda utanför landet. Det är bra eftersom det gör att vår verksamhet blir en spegling av samhället och kunderna i stort.

FÖRFINAD REKRYTERINGSPROCESS

Det är många som vill jobba på KappAhl. När vi annonserar efter butikssäljare kommer det oftast in hundratals ansökningar.

För att underlätta rekryteringsarbetet har urvalsprocessen förfinats och systematiserats ytterligare. Vi är noga när vi rekryterar, för båda parters skull, och vi följer en kvalitetssäkrad process. Vi vill locka medarbetare som trivs, utvecklas och gör ett bra jobb.

Vi har fokus på internrekrytering och cirka 7 av 10 nyckelbefattningar tillsätts med internt sökande. Det är ett exempel på att vårt utvecklingsfokus ger resultat.

SPRIDER KUNSKAP

Samverkan med skolor och universitet är något som vi lägger stor vikt vid. Det handlar främst om utbildning och forskning med koppling till handel och design.

KappAhl är bland annat ett av partnerföretagen på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, där bland annat Centre for Retailing ingår. Vi är även efterfrågade som föreläsare på andra högskolor. Hit hör Textilhögskolan i Borås. Men även på YH-utbildningar, mässor och seminarier.

Varje år erbjuder vi praktikplatser åt ett stort antal studenter, både i butikerna och på huvudkontoret.

HÄLSOSAM ARBETSPLATS

Arbetsmiljö är en strategisk fråga hos oss. Det framgår bland annat av företagets arbetsmiljöpolicy. Målsättningen är att skapa en fysiskt, psykiskt och socialt sund och utvecklande arbetsplats för alla medarbetare, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs.

Vi premierar egna hälsoinitiativ på samtliga nivåer i företaget och uppmuntrar alla medarbetare till ett aktivt liv som leder till god hälsa. Därför erbjuds anställda ett motionsbidrag. Det finns även ett samarbete med träningsanläggningar där våra medarbetare får träna till ett reducerat pris.

Sjukfrånvaron i koncernen som helhet uppgick till 5,7 (5,0) procent under 2011/2012.

SATSNINGARNA GER BRA RESULTAT

Vårt arbetssätt visar sig fungera väl. Förutom att företaget växer är medarbetarna nöjda. Det framgår bland annat av den attitydundersökning (KAS) som gjordes hösten 2012. Den resulterade i fortsatt höga betyg till KappAhl som arbetsplats: 4,2 (4,2) av 5 i genomsnitt. Det är bättre än snittet i branschen, enligt statistik från Mercuri International som administrerar undersökningen. En av orsakerna som ofta lyfts fram är den tydliga styrningen, där mål, strategier och policys skapar bra förutsättningar för chefer att fatta snabba och väl grundade beslut, samtidigt som medarbetarna är delaktiga och ges ett stort ansvar.

Undersökningen visar även att det finns en stolthet över att arbeta på företaget. Hela 97 (97) procent av medarbetarna svarar att de kan rekommendera KappAhl som arbetsgivare.

Det framgår också att det finns ett stort förtroende för KappAhls hållbarhetsarbete, en fråga där medarbetarna ger betyget 4,3 av 5.

NYCKELTAL MEDARBETARE

	2011/2012
Totalt antal medarbetare	4 468
Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	3 114
Andel kvinnor (%)	92,4
Genomsnittlig ålder	35,6

”AKTIEKURSEN PÅVERKADES NEGATIVT UNDER ÅRET.”

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

Per den 31 augusti 2012 uppgick aktiekapitalet i KappAhl till 23 160 000 kronor fördelat på 225 120 000 aktier. Röstvärdet är en röst per aktie. Samtliga aktier äger lika rätt till andel av KappAhls tillgångar och resultat.

KURSUTVECKLING OCH HANDEL

Från räkenskapsårets början (1 september 2011) till den 31 augusti 2012 minskade värdet på KappAhl-aktien med 30 procent. Det kan jämföras med Nasdaq OMX Stockholm All-Share vars värde ökade med 10 procent och Nasdaq OMX Stockholm General retailers som ökade med 1 procent under samma period. Högsta betalkurs var 10,72 kronor den 20 september 2011 och lägsta betalkurs var 4,81 kronor den 10 juli 2012.

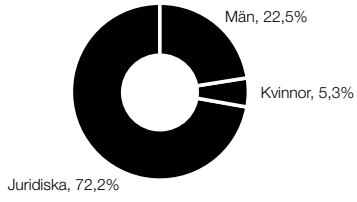
Vid utgången av räkenskapsåret var KappAhls börsvärde 1 441 MSEK och p/e-talet beräknat på årets vinst var negativt. Under perioden den 1 september 2011 till den 31 augusti 2012 omsattes totalt 214,5 miljoner KappAhl-aktier till ett värde om 1,44 miljarder kronor baserat på genomsnittskursen (6,73 kronor). Detta innebär att varje aktie omsattes 0,95 gånger under året, vilket motsvarar en omsättning på i genomsnitt 841 010 aktier per dag.

ÄGARSTRUKTUR

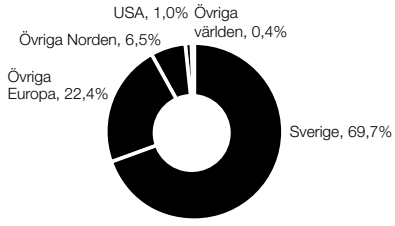
KappAhl hade 20 924 aktieägare den 31 augusti 2012. Största ägare var KappAhls styrelseordförande Christian W. Jansson, som via bolag äger 16,28 procent, följt av Mellby Gård AB (Rune Anderson) med ett ägande på 12,11 procent och Nordea Bank Norge Nominee med ett ägande som uppgick till 5,62 procent.

Av aktieägarna äger 16,5 procent fler än 5 000 aktier. Aktieinnehavet registrerat på företag och institutionella ägare uppgick till 72,2 procent och innehav registrerat på icke svenska adresser var 30,3 procent.

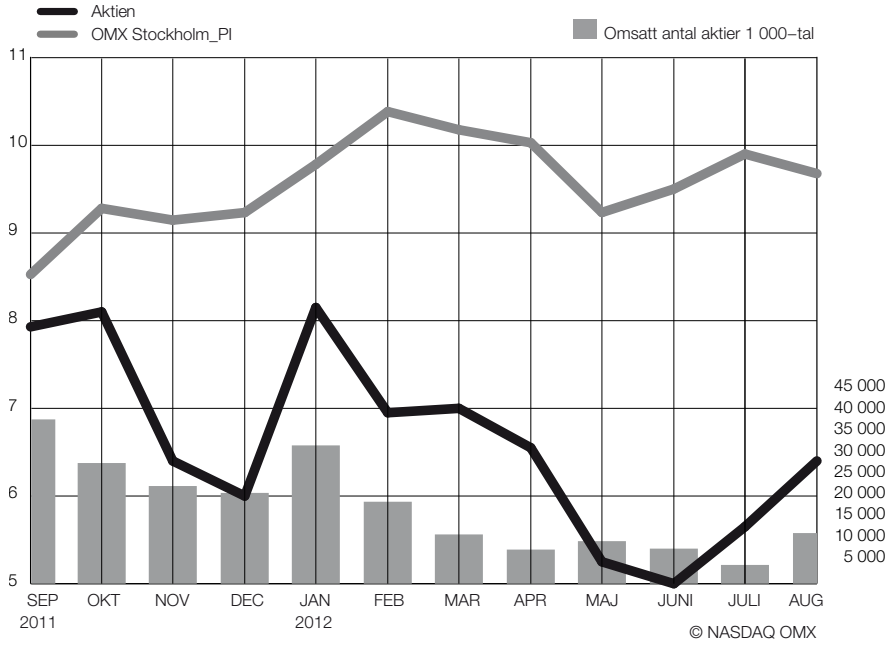
ÄGARSTRUKTUR, AKTIEINNEHAV



GEOGRAFISK FÖRDELNING, AKTIEINNEHAV



KAPPAHL-AKTIENS UTVECKLING 2011/2012

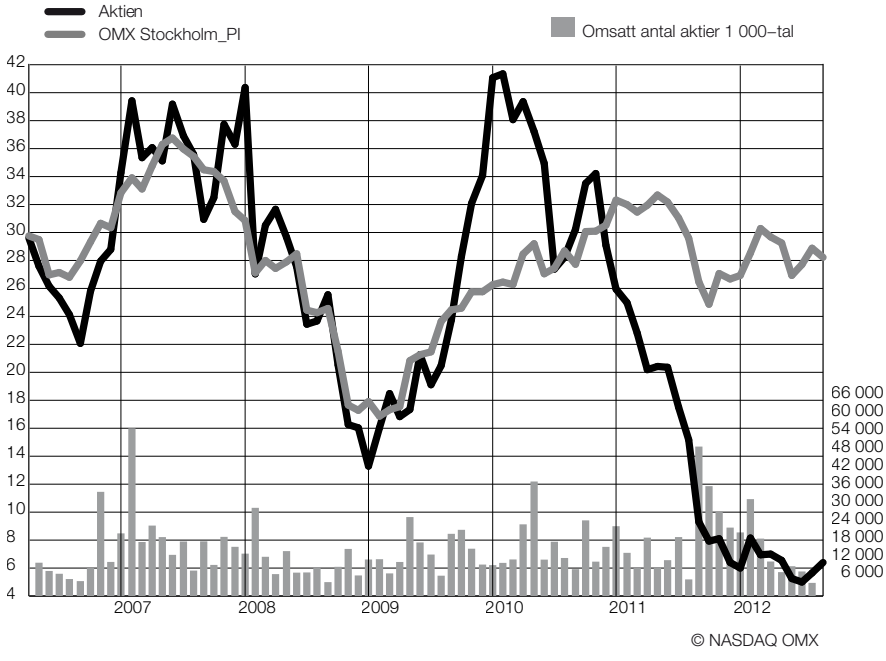


KAPPAHL INGÅR I HÅLLBARHETSINDEX

KappAhl ingår sedan 2010 i Nasdaq OMX GES Sustainability Index Sweden. Det består av de 30 högst rankade företagen på Nasdaq OMX Stockholm när det kommer till ansvarsfulla investeringar.

Innehav (KSEK)	Antal aktieägare	Antal aktier	Innehav (%)	Röster (%)
1–500	7 472	1 554 814	0,69	0,69
501–1 000	3 569	2 834 443	1,26	1,26
1 001–5 000	6 422	15 977 999	7,10	7,10
5 001–10 000	1 861	13 811 811	6,14	6,14
10 001–15 000	600	7 796 398	3,46	3,46
15 001–20 000	261	4 808 774	2,14	2,14
20 001–	738	178 360 761	79,23	79,23
Förvaltardiff överskriden inrapportering		–25 000		
Summa	**20 923**	**225 120 000**	**100,0**	**100,0**

KAPPAHL-AKTIENS UTVECKLING MARS 2006–31 AUGUSTI 2012



© NASDAQ OMX

UTDELNING

Styrelsen föreslår årsstämman 2012 att ingen utdelning lämnas för verksamhetsåret 2011/2012.

INFORMATION TILL AKTIEMARKNADEN

KappAhls information till aktiemarknaden och aktieägarna ska präglas av korrekthet, relevans, öppenhet och snabbhet. KappAhls pressmeddelanden, kvartalsrapporter och årsredovisningar finns tillgängliga på www.kappahl.com/ir.

Där finns även ytterligare information om bolaget, den finansiella utvecklingen och aktien samt möjlighet att prenumerera på information från KappAhl.

NYCKELTAL

	sept–aug 2011/2012	sept–aug 2010/2011	sept–aug 2009/2010	sept–aug 2008/2009	sept–aug 2007/2008
Omsättningstillväxt, %	–7,8%	–2,7%	5,0%	5,3%	3,3%
Rörelseresultat (EBIT)	–64	222	551	526	651
Summa avskrivningar	220	219	234	234	221
Bruttomarginal, %	56,7%	58,8%	61,8%	61,1%	62,4%
Rörelsemarginal, %	–4,1%	4,5%	10,8%	10,8%	14,1%
Räntetäckningsgrad (ggr)	0,39	3,1	6,20	6,27	8,48
Netto räntebärande skulder	1 673	2 266	1 866	2 100	1 979
Netto räntebärande skulder/EBITDA (ggr)	10,7	5,14	2,38	2,76	2,27
Soliditet, %	26,2%	14,9%	22,1%	11,3%	16,4%
Eget kapital per aktie, SEK	3,85	6,93	9,90	5,05	7,09
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	3,85	6,93	9,90	5,05	7,09
Kassaflöde från löpande verksamhet/aktie	0,68	1,27	6,77	6,71	9,73
Börskurs, SEK	6,4	16,30	53,00	41,60	44,80
Börsvärde, MSEK	1 441	1 223	3 977	3 122	3 362
P/E-tal (ggr)	neg	17,9	9,9	9,9	7,7
Direktavkastning, %	0,0%	0,0%	6,1%	3,0%	10,0%
Kurs/eget kapital per aktie, %	166%	235%	535%	824%	633%
Vinst per aktie, SEK	–1,15	0,91	5,36	4,20	5,81
Utdelning/aktie (föreslagen 2010/2011)	0,00	0,00	3,25	1,25	4,50
Utdelningsandel av resultat efter betald skatt, %	0,0%	0,0%	76,0%	29,7%	77,5%
Antal aktier vid periodens slut	225 120 000	75 040 000	75 040 000	75 040 000	75 040 000
Antal aktier efter utspädning	225 120 000	75 040 000	75 040 000	75 040 000	75 040 000

[1] Avsåg inlösen av aktier.

KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG (MSEK)

	sept–aug 2011/2012	sept–aug 2010/2011	sept–aug 2009/2010	sept–aug 2008/2009	sept–aug 2007/2008
Nettoomsättning	4 587	4 974	5 111	4 866	4 622
Kostnad sålda varor	–1 988	–2 048	–1 954	–1 893	–1 740
Bruttoresultat	**2 599**	**2 926**	**3 157**	**2 973**	**2 882**
Försäljningskostnader	–2 527	–2 560	–2 467	–2 315	–2 106
Administrationskostnader	–136	–144	–139	–132	–136
Övriga rörelseintäkter	–	–	–	–	11
Övriga rörelsekostnader	–	–	–	–	–
Rörelseresultat	**–64**	**222**	**551**	**526**	**651**
Finansiella intäkter	0	1	1	1	27
Finansiella kostnader	–166	–72	–89	–84	–80
Resultat efter finansiella poster	**–230**	**151**	**463**	**443**	**598**
Skatt	6	–83	–61	–127	–162
Resultat efter skatt	**–224**	**68**	**402**	**315**	**436**

KVARTALSVISA RESULTATRÄKNINGAR (MSEK)

	Q4 11/12	**Q3 11/12**	**Q2 11/12**	**Q1 11/12**	Q4 10/11	Q3 10/11	Q2 10/11	Q1 10/11	Q4 09/10	Q3 09/10	Q2 09/10	Q1 09/10
Nettoomsättning	1 129	1 146	1 119	1 193	1 208	1 237	1 188	1 341	1 290	1 221	1 256	1 344
Kostnad sålda varor	–485	–469	–538	–496	–556	–493	–508	–491	–521	–432	–531	–470
Bruttoresultat	**644**	**677**	**581**	**697**	**652**	**744**	**680**	**850**	**769**	**789**	**725**	**874**
Försäljningskostnader	–579	–615	–685	–648	–616	–651	–624	–669	–583	–639	–615	–630
Administrationskostnader	–36	–33	–34	–33	–33	–36	–40	–35	–30	–38	–34	–37
Övriga rörelseintäkter	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Övriga rörelsekostnader	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Rörelseresultat	**29**	**29**	**–138**	**16**	**3**	**57**	**16**	**146**	**156**	**112**	**76**	**207**
Finansiella intäkter	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
Finansiella kostnader	–59	–34	–47	–26	–18	–22	–15	–17	–24	–24	–23	–18
Resultat efter finansiella poster	**–30**	**–5**	**–185**	**–10**	**–14**	**35**	**1**	**129**	**132**	**88**	**54**	**189**
Skatt	–10	–5	22	–1	–40	–9	0	–34	–7	–23	–20	–11
Resultat efter skatt	**–40**	**–10**	**–163**	**–11**	**–54**	**26**	**1**	**95**	**125**	**65**	**34**	**178**

	Q4 08/09	Q3 08/09	Q2 08/09	Q1 08/09	Q4 07/08	Q3 07/08	Q2 07/08	Q1 07/08
Nettoomsättning	1 226	1 206	1 168	1 266	1 103	1 140	1 132	1 247
Kostnad sålda varor	–473	–478	–490	–452	–420	–413	–457	–450
Bruttoresultat	**753**	**728**	**678**	**814**	**683**	**727**	**675**	**797**
Försäljningskostnader	–549	–587	–574	–605	–480	–547	–521	–558
Administrationskostnader	–28	–32	–39	–33	–32	–35	–36	–33
Övriga rörelseintäkter	–	–	–	–	11	–	–	–
Övriga rörelsekostnader	–	–	–	–	–	–	–	–
Rörelseresultat	**176**	**109**	**65**	**176**	**182**	**145**	**118**	**206**
Finansiella intäkter	0	0	1	0	0	21	3	3
Finansiella kostnader	–23	–23	–19	–19	–26	–18	–18	–18
Resultat efter finansiella poster	**153**	**86**	**47**	**157**	**156**	**148**	**103**	**191**
Skatt	–47	–24	–13	–44	–43	–36	–29	–53
Resultat efter skatt	**106**	**62**	**34**	**113**	**113**	**112**	**74**	**138**

newbie
50
newbie
by Kanpol's
organic
cotton

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i KappAhl AB (publ), organisationsnummer 556661-2312, med säte i Mölndal, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 september 2011 till 31 augusti 2012.

KONCERNEN

Koncernen är verksam inom detaljhandel för försäljning av kläder till kvinna, barn och man. I koncernen ingår förutom moderbolaget KappAhl AB de helägda bolagen KappAhl Sverige AB, KappAhl Fastigheter AB, försäljningsbolag i Norge, Finland, Polen och Tjeckien samt ett inköpsbolag i Kina. Koncernen har dessutom produktionskontor i Turkiet, Litauen, Ukraina, Bangladesh och Indien.

KappAhl Sverige AB samt försäljningsbolagen i Norge, Finland, Polen och Tjeckien ansvarar för butiksförsäljningen i respektive land. En fullständig förteckning över koncernbolagen finns i not 24.

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

MODERBOLAGET

Moderbolaget tillhandahåller vissa koncerngemensamma tjänster såsom koncernledning.

ÄGARFÖRHÅLLANDEN

KappAhl AB (publ):s tio största ägare per 31 augusti 2012 fördelar sig enligt följande:

	Antal aktier	Andel av aktier och röster (%)
Christian W. Jansson via bolag	36 644 100	16,28
MELLBY GÅRD AB	27 252 659	12,11
NORDEA BANK NORGE NOMINEE	12 660 415	5,62
Swedbank Robur fonder	11 263 428	5,00
AVANZA PENSION	9 488 174	4,21
SVENSKT NÄRINGSLIV	7 000 000	3,11
ROBUR FÖRSÄKRING AB	4 169 788	1,85
JPM CHASE NA	3 509 819	1,56
NORDNET PENSIONSFÖRSÄKRING AB	3 172 989	1,41
S-KON FASTIGHETER AB	2 150 000	0,96
Övriga ägare	107 808 628	47,89
Totalt	**225 120 000**	**100,00**

RÄKENSKAPSÅRETS RESULTAT OCH VÄSENTLIGA HÄNDELSER

Resultat – Koncernen

Nettoomsättning och bruttoresultat

KappAhls nettoomsättning (exklusive moms) under räkenskapsåret uppgick till 4 587 (4 974) MSEK, en minskning med 7,8 procent jämfört med föregående räkenskapsår. Förändringen består av nya och stängda butiker +3,4 procent, utveckling på jämförbara butiker –10,7 procent samt omräkningsdifferenser i valuta med –0,5 procent. Under året har antalet butiker ökat med 19 stycken.

Bruttoresultatet uppgick till 2 599 (2 926) MSEK, vilket motsvarar en bruttomarginal på 56,7 (58,8) procent. Minskningen av bruttomarginalen beror på ökade inköpskostnader samt en högre reaandel.

Rörelseresultat

Försäljnings- och administrationskostnaderna uppgick totalt till 2 663 (2 704) MSEK, vilket innebär att kostnaderna är något lägre än föregående år. I årets försäljnings- och administrationskostnader ingår engångskostnader om 117 (14) MSEK som avser primärt nedskrivning av anläggningstillgångar samt reservering av hyreskostnader. Koncernens rörelseresultat för räkenskapsåret uppgår till –65 (222) MSEK. Rörelsemarginalen uppgår till –1,4 (4,5) procent.

Finansiella kostnader

De finansiella kostnaderna har ökar under året pga nya låneavtalet med företagets banker. I årets finansiella kostnader ingår en engångskostnad om 20 MSEK kopplat till det senaste låneavtalet.

Skatter

För räkenskapsåret uppgår den redovisade skatten till –2,6 procent. Anledningen till att en skattekostnad redovisas, trots förluster, är att bolaget inte redovisar någon uppskjuten skatt på förluster i Polen eller Tjeckien.

Butiksnät och expansion

Under räkenskapsåret har 19 nya butiker öppnats, sex i Sverige, sex i Polen, fyra i Norge och tre i Finland. Inga butiker har stängts under samma period. I slutet av räkenskapsåret uppgick det totala antalet butiker till 388 (369). Av dessa finns 165 i Sverige, 103 i Norge, 62 i Finland, 53 i Polen samt fem i Tjeckien. Förutom dessa har en onlinebutik öppnats i Sverige.

Arbetet med att söka nya butikslägen fortgår enligt plan. Utöver de 388 (369) butiker som fanns i drift den 31 augusti i år finns för närvarande kontrakt på 25 nya butiker. Under det första kvartalet 2012/2013 kommer 10 butiker att öppnas och tre att stängas. För det kommande verksamhetsåret kommer

cirka 13 butiker att öppnas. Det långsiktiga målet – en ökning av antalet butiker med 20 till 25 per år – kvarstår.

ANTAL BUTIKER PER LAND

	2012-08-31	2011-08-31	2010-08-31	2009-08-31	2008-08-31	2007-08-31	2006-08-31	2005-08-31
Sverige	165	159	153	144	138	131	130	125
Norge	103	99	95	92	87	84	81	74
Finland	62	59	56	53	46	42	36	32
Polen	53	47	40	30	20	15	13	11
Tjeckien	5	5	1	–	–	–	–	–
Totalt	**388**	**369**	**345**	**319**	**291**	**272**	**260**	**242**

FINANSIELLA INSTRUMENT OCH RISKHANTERING

Syftet med koncernens valutapolicy är att minska riskerna för negativ resultatpåverkan och att öka förutsägbarheten i framtida resultat. Detta uppnås genom att intäkter från dotterbolagen valutasäkras. Därutöver valutasäkras varuinköpen i koncernen genom att säkring sker av kommande varuflöden med 3–9 månaders framförhållning. Valutasäkringen sker med terminer och optioner. En väsentlig del av koncernens varuinköp görs i USD, vilket medför känslighet för förändringar i dollarkursen. Ytterligare information finns i not 19.

FINANSIERING

Netto räntebärande skulder uppgick i slutet av perioden till 1 673 MSEK jämfört med 2 266 MSEK per 31 aug 2011. Netto räntebärande skulder/EBITDA uppgick till 10,7 vid periodens slut att jämföra med 5,1 per 31 aug, 2011. Soliditeten ökade till 26,2 (14,9) procent främst beroende på nyemissionen under hösten 2011. Likvida medel uppgick den 31 aug 2012 till 46 (39) MSEK. Vid periodens utgång fanns outnyttjade krediter om ca 300 (300) MSEK.

Styrelsen har övervägt olika alternativ för att förstärka balansräkningen. Beslut har således fattats om avyttring av bolagets fastighet till ett underliggande värde av 490 MSEK. Vidare har beslut fattats att föreslå årsstämman att genomföra nyemission om 375 MSEK. Tillsammans kommer dessa likviditetstillskott att säkerställa bolagets amorteringar om 880 Mkr för 2012/2013 och därmed den fortsatta finansieringen. Bolaget har hos bolagets huvudaktieägare säkrat stöd för beslut om nyemission om 375 MSEK och emissionen är i sin helhet garanterad. I november 2011 tecknades ett treårigt avtal med bolagets banker omfattande totala lånelimiter om 2 000 MSEK, med lånevillkor kopplade till ett antal överenskomna covenanter. I augusti 2012 omförhandlades lånet innebärande tillkommande villkor om amortering och säkerheter. Enligt avtalet skulle, i det fall bolagets fastighet avyttras, 450 MSEK av denna likvid användas för amortering av befintliga lån. Vidare infördes villkor om en extra amortering om 300 MSEK, företrädesvis genom kapitalanskaffning från ägarna.

Efter dessa åtgärder förväntas bolaget åter nå sitt mål att ligga under 3,0 vad gäller nettoskuld/EBITDA. Räntekostnaden som under det gångna året uppgått till ca 8 procent på nyttjat belopp bedöms också successivt komma att sjunka när den lägre skuldsättningen slår igenom i bankavtalets räntesättningstrappa.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER

Investeringar

Årets nettoinvesteringar i koncernen uppgår till 139 (241) MSEK och består främst av investeringar i befintliga och nyöppnade butiker. Mot bakgrund av rådande konjunktur kommer investeringsnivån i koncernen för det kommande året att ligga på en lägre nivå än normalt. Det innebär att den långsiktiga investeringstakten på 250–300 MSEK i nya och befintliga butiker inte kommer att uppnås för det kommande året. I moderbolaget KappAhl AB (publ) har inga investeringar gjorts under året.

FÖRVÄNTNINGAR AVSEENDE DEN FRAMTIDA UTVECKLINGEN

Under det senaste året har modehandeln haft en fortsatt svag utveckling. Den ekonomiska avmattningen i Europa har negativt påverkat konsumenternas vilja att spendera. Vår bedömning är att vi på kort sikt kommer att se en fortsatt generellt svag marknad i de länder bolaget är verksamt, men att marknaden på längre sikt kommer att återgå till en någorlunda normal konsumtion.

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

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

De finansiella riskerna och hanteringen av dessa redovisas mer utförligt i not 19. Hanteringen av risker beskrivs dessutom i bolagsstyrningsrapporten, sidan 58, under rubriken ”Intern kontroll avseende finansiell rapportering”.

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

Konkurrens

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

Såväl nordiska som internationella konkurrenter kan ha större finansiella, marknadsförings- och andra resurser. De kan därmed ha bättre förutsättningar att anpassa sig efter kundefterfrågan, avsätta mer resurser till marknadsföring och design av

produkter och butiker och uppnå större varumärkeskännedom. Den kraftiga konkurrensen kan leda till prispress och minskande marknadsandelar. KappAhl arbetar med fokus på att tydliggöra koncept och marknadsposition genom en väl definierad målgrupp i kombination med ett tydligt budskap. Detta bedöms vara en väsentlig konkurrensfördel.

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

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

Handelsrestriktioner
Drygt två tredjedelar av KappAhls produkter köps från Asien och resterande del från Europa. Eventuella handelsrestriktioner, däribland tulltariffer, skyddsåtgärder eller kvoter för kläder och accessoarer kan få effekter som påverkar kostnader eller tillgången på produkter och innebära att inköpsrutiner måste ändras. Det går inte att förutse om något av länderna där kläder och accessoarer tillverkas, för närvarande eller i framtiden kommer att bli föremål för ytterligare handelsrestriktioner och i så fall effekterna därav.

Expansion
KappAhl fortsätter sin expansion av butiksnätet på samtliga fem geografiska marknader. KappAhl beslutade sig för att skjuta på den tänkta etableringen i Österrike.

Samtidigt sker en kontinuerlig uppgradering och utbyggnation av befintliga butiker, vilket kräver avsevärda investeringar och ledningsresurser. Det finns aldrig någon garanti för att investeringarna kommer att generera tillräcklig avkastning. Det sker ett fokuserat löpande och långsiktigt arbete med utökning och översyn av butiksbeståndet för att säkerställa att uppställda expansionsmål är realistiska och nåbara. Per den 31 augusti 2012 fanns kontrakt på 25 nya butiker.

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

Informationssystem och informationssäkerhet
KappAhl är beroende av informationssystem för att styra varuflödet från inköp till försäljning i butik samt för att sammanställa operativ och statistisk information. Riskerna omfattar såväl ändamålsenligheten i befintliga system som säkerställandet av verksamhetskänslig information. Varje längre avbrott eller bristande funktionalitet i informationssystemen kan medföra att viktig information går förlorad eller att åtgärder blir försenade, framförallt om problem uppstår under högsäsong, exempelvis under julhandeln.

Befintlig systemstruktur utvärderas därför löpande i syfte att säkerställa att informationssystemen ställer de krav som verksamheten har. Dessutom finns ett högt fokus på säkerställande av informationssäkerhet i samtliga väsentliga delar inom koncernen. I koncernens arbete ingår även att utveckla planer och system för att hantera störningar och avbrott.

Konjunktur
Branschen som KappAhl verkar inom, påverkas av förändringar i den allmänna konjunkturen, vilket får effekt på den totala efterfrågan och därmed på konsumtionsnivån. Konsumtionsmönstren påverkas av en mängd allmänna faktorer utanför bolagets kontroll, bland annat allmänna affärsförhållanden, räntor, valutakurser, inflations- och deflationsnivåer, skatter, kredittillgång, aktiemarknadens utveckling, arbetslöshetsnivån, osäkerhet om framtida ekonomiska utsikter och skiften i konsumtionsmönster från sällanköpsvaror till andra varor och tjänster.

MODERBOLAGETS RESULTAT
Moderbolagets omsättning var under perioden 22 (20) MSEK och resultatet efter finansiella poster 52 (268) MSEK. Skillnaden i resultatet förklaras primärt av lägre utdelning och koncernbidrag från dotterbolagen med 143 MSEK.

HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG
Perioden efter räkenskapsårets utgång har varit intensiv. Följande händelser har inträffat:

- Bolaget har informerat marknaden om en garanterad nyemission till nuvarande aktieägare på cirka 375 MSEK. Nyemissionen kommer att behandlas på årsstämman den 28 november.
- Bolaget har träffat avtal om att sälja den fastighet som innehåller distributionscentral och huvudkontor. Försäljningen sker genom bolag och till ett underliggande fastighetsvärde om 490 MSEK. Affären beräknas ge en reavinst om ca 60 miljoner kronor. Samtidigt har ett nytt 15-årigt hyresavtal tecknats.

- Bolagsskattesatsen i Sverige kommer troligen att sänkas till 22 procent. En preliminär beräkning ger att uppskjuten skatt i koncernens balansräkning kommer att påverkas negativt med netto 15 MSEK.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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

BOLAGSSTYRNING

Information finns i den separat avgivna Bolagsstyrningsrapporten. (Se sid. 55)

FÖRSLAG TILL DISPOSITION BETRÄFFANDE BOLAGETS RESULTAT

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till förfogande stående vinstmedel 1 635 699 139 kronor disponeras enligt följande:

Utdelning (225 120 000 x 0,00 SEK)	0 kr
Balanseras i ny räkning	1 635 699 139 kr
Summa	**1 635 699 139 kr**

Förslaget är i enlighet med den gällande utdelningspolicyn vilken innebär en utdelning på 40–60 procent av resultat efter betald skatt, under förutsättning att de finansiella målen uppnås, vilket inte skett under 2011/2012.

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

Resultaträkning för koncernen

Belopp i MSEK	Not	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Nettoomsättning	2, 3	4 586,8	4 973,8
Kostnad för sålda varor		–1 988,1	–2 048,3
Bruttoresultat	6	**2 598,7**	**2 925,5**
Försäljningskostnader	6	–2 526,9	–2 559,6
Administrationskostnader	6	–136,5	–144,0
Rörelseresultat	4, 5, 6, 16, 20	**–64,7**	**221,9**
Finansiella intäkter	7, 25	0,3	0,7
Finansiella kostnader	7, 25	–165,9	–72,0
Finansnetto	7	**–165,6**	**–71,3**
Resultat före skatt		**–230,3**	**150,6**
Skatt	8	6,0	–82,5
Årets resultat		**–224,3**	**68,1**

Övrigt totalresultat

Årets omräkningsdifferenser	–12,4	–23,9
Aktuariella vinster/förluster inkl. sociala avgifter	–14,4	–19,5
Kassaflödessäkringar – orealiserade värdeförändringar	1,7	–17,9
Skatt hänförligt till poster i övrigt totalresultat	5,9	14,2
Årets övriga totalresultat efter skatt	**–19,2**	**–47,1**
Summa totalresultat	**–243,5**	**21,0**
Resultat per aktie		
före utspädning (kr)	–1,15	0,65
efter utspädning (kr)	–1,15	0,65

Kommentarer till koncernens resultaträkning

Nettoomsättningen

Nettoomsättningen uppgår till 4 587 (4 974) SEK, motsvarande en minskning med 7,8 procent.

Minskningen består av nya och stängda butiker +3,4 procent, utvecklingen i butiker som är jämförbara mellan åren, med –10,7 procent samt omräkningsdifferenser i utländsk valuta, framförallt i NOK och EUR, med –0,5 procent.

Bruttoresultat

Bruttoresultatet uppgår till 2 599 MSEK, vilket motsvarar en minskning med 327 MSEK. Bruttomarginalen uppgår till 56,7 procent, jämfört med 58,8 procent föregående år. Den lägre marginalen beror på ökade inköpskostnader samt en högre reaandel.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgår till –65 MSEK, vilket innebär en minskning med 287 MSEK. Rörelsemarginalen uppgår till –1,4 procent, vilket är en minskning mot 4,5 procent föregående år. Försäljnings- och administrationskostnaderna har minskat med 41 MSEK trots ett ökat antal butiker och allmän inflation. I årets försäljnings- och administrationskostnader ingår engångskostnader om 117 MSEK, jämfört med 14 MSEK föregående år.

Resultat före skatt

Resultat före skatt uppgår till –230 MSEK, vilket motsvarar en försämring jämfört med föregående år med 381 MSEK. Finansnettot uppgår till –166 MSEK, vilket är en försämring jämfört med föregående år med 94 MSEK. I årets finansiella kostnader ingår engångskostnader om 20 MSEK relaterat till företagets nya låneavtal med bankerna.

Skatt

För räkenskapsåret uppgår den redovisade skatten till –2,6 procent. Anledningen till att en skattekostnad redovisas, trots förluster, är att bolaget inte redovisar någon uppskjuten skatt på förluster i Polen eller Tjeckien.

Resultat per aktie

Resultat per aktie är omräknade för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av nyemission 2011.

Balansräkning för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2012-08-31	2011-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	9	1 347,3	1 335,3
Materiella anläggningstillgångar	10	883,1	995,9
Uppskjutna skattefordringar	8	158,3	143,8
Summa anläggningstillgångar		**2 388,7**	**2 475,0**
Omsättningstillgångar			
Varulager	13	751,3	857,7
Kundfordringar	19	8,4	2,9
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	91,6	114,9
Övriga fordringar	12	17,2	11,1
Likvida medel	19	46,3	39,3
Summa omsättningstillgångar		**914,8**	**1 025,9**
Summa tillgångar		**3 303,5**	**3 500,9**
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		32,2	10,7
Övrigt tillskjutet kapital		205,1	205,1
Andra reserver		–65,6	–56,1
Balanserat resultat		694,3	360,0
Summa eget kapital		**866,0**	**519,7**
Skulder			
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	15, 19	781,5	2 139,7
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	15,16	57,2	52,1
Uppskjutna skatteskulder	8	8,3	9,3
Summa långfristiga skulder		**847,0**	**2 201,1**
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		196,0	211,8
Aktuella skatteskulder		8,4	28,1
Övriga skulder	17	170,7	171,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	335,4	255,9
Skuld till kreditinstitut	19	880,0	50,0
Checkräkningskredit	15	–	62,5
Summa kortfristiga skulder		**1 590,5**	**780,1**
Summa skulder		**2 437,5**	**2 981,2**
Summa eget kapital och skulder		**3 303,5**	**3 500,9**

Information om koncernens ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 22.

Kommentarer till koncernens balansräkning

Anläggningstillgångar
Immateriella anläggningstillgångar består till huvudsaklig del av goodwill, 696 MSEK, samt av varumärke, 610 MSEK. Årlig prövning görs av värderingen, eller oftare om det anses befogat. Under året har en nedskrivning av materiella anläggningstillgångar gjorts med 63 (14) MSEK.

Omsättningstillgångar
Varulager
Varulagret värderas enligt lägsta värdets princip, som det lägsta av anskaffnings- respektive nettoförsäljningsvärde. Varulagret har minskat med 106 MSEK mellan åren. Totalt sett bedöms storlek och sammansättning av lagret som tillfredställande.

Eget kapital
Förändringen i eget kapital uppgår till 346 MSEK och består primärt av kapitaltillskott via nyemission i november 2011.

Långfristiga skulder
Långfristiga skulder har minskat under året tack vare amortering av 550 MSEK i samband med nyemissionen.

Förändringar i koncernens eget kapital

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					
			Andra reserver			
Belopp i MSEK	Aktiekapital	Övriga tillskjutna medel	Säkringsreserv	Omräkningsreserv	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2010-09-01	**10,7**	**205,1**	**–33,8**	**9,4**	**551,3**	**742,7**
Årets resultat	–	–	–	–	68,1	68,1
Övrigt totalresultat						
Kassaflödessäkringar *	–	–	–13,2	–	–	–13,2
Årets omräkningsdifferenser *	–	–	–	–18,5	–	–18,5
Aktuariella vinster/förluster *	–	–	–	–	–15,5	–15,5
Summa övrigt totalresultat	**–**	**–**	**–13,2**	**–18,5**	**–15,5**	**–47,2**
Transaktioner med aktieägare						
Utdelning	–	–	–	–	–243,9	–243,9
Summa transaktioner med aktieägare	**–**	**–**	**–**	**–**	**–243,9**	**–243,9**
Utgående eget kapital 2011-08-31	**10,7**	**205,1**	**–47,0**	**–9,1**	**360,0**	**519,7**

* Netto efter skatt.

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					
			Andra reserver			
Belopp i MSEK	Aktiekapital	Övriga tillskjutna medel	Säkringsreserv	Omräkningsreserv	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2011-09-01	**10,7**	**205,1**	**–47,0**	**–9,1**	**360,0**	**519,7**
Årets resultat	–	–	–	–	–224,3	–224,3
Övrigt totalresultat						
Kassaflödessäkringar*	–	–	1,3	–	–	1,3
Årets omräkningsdifferenser*	–	–	–	–10,8	0,7	–10,1
Aktuariella vinster/förluster*	–	–	–	–	–10,5	–10,5
Summa övrigt totalresultat	**10,7**	**205,1**	**–45,7**	**–19,9**	**125,9**	**276,1**
Transaktioner med aktieägare						
Optionsprogram	–	–	–	–	3,9	3,9
Nyemission*	21,5	–	–	–	564,5	586,0
Summa transaktioner med aktieägare	**21,5**	**–**	**–**	**–**	**568,4**	**589,9**
Utgående eget kapital 2012-08-31	**32,2**	**205,1**	**–45,7**	**–19,9**	**694,3**	**866,0**

* Netto efter skatt.

Kassaflödesanalys för koncernen

Belopp i MSEK	Not	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		–230,3	150,6
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	25	228,4	230,4
Betald inkomstskatt	8	–31,2	–114,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		**–33,1**	**267,0**
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+)/Ökning (–) av varulager		106,4	–154,7
Minskning (+)/Ökning (–) av rörelsefordringar		14,2	–13,1
Minskning (–)/Ökning (+) av rörelseskulder		65,6	–5,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**153,1**	**94,2**
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		–119,0	–224,5
Förvärv av dotterföretag, nettolikvidpåverkan	25	–	–
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		–19,9	–16,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–138,9**	**–240,6**
Finansieringsverksamheten			
Utbetald utdelning		–	–243,8
Nyemission		580,8	–
Optionsprogram		3,9	–
Amortering		–550,0	–
Minskning (–)/Ökning (+) av checkräkningskrediter		–41,9	403,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**–7,2**	**159,2**
Årets kassaflöde		**7,0**	**12,8**
Likvida medel vid årets början		39,3	26,5
Valutakursdifferens i likvida medel		0,0	0,0
Likvida medel vid årets slut		**46,3**	**39,3**

Kommentarer till kassaflödesanalys för koncernen

Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital
På raden Justering för poster som inte ingår i kassaflödet avser största posten avskrivningar och nedskrivningar 220 (219) MSEK.

Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital
Kassaflödet från förändringarna i rörelsekapitalet ger en nettopåverkan på kassaflödet med 186 (–173) MSEK vilket främst förklaras av en minskning av varulagret.

Kassaflöde från investeringsverksamheten
Kassaflöde från investeringsverksamheten har medfört utbetalningar om totalt 139 (241) MSEK. Investeringarna är lägre än normalt pga den tuffa konjunkturen. Årets investeringar avser till största delen nya butiker och ombyggnationer av befintliga butiker.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten
Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgår till –7 (159) MSEK. Intäkterna från nyemissionen har använts till att amortera skulder.

Resultaträkning för moderbolaget

Belopp i MSEK	Not	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Nettoomsättning		22,1	20,3
Kostnad för sålda varor		–	–
Bruttoresultat		**22,1**	**20,3**
Övriga rörelsekostnader		–44,8	–31,6
Rörelseresultat	4, 5, 20	**–22,7**	**–11,3**
Resultat från finansiella poster:	7		
Resultat från andelar i dotterföretag	25	42,8	358,2
Erhållet koncernbidrag	25	172,0	–
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	25	21,0	8,4
Räntekostnader och liknande resultatposter	25	–161,0	–87,1
Resultat efter finansiella poster		**52,1**	**268,2**
Bokslutsdispositioner		–	–
Resultat före skatt		**52,1**	**268,2**
Skatt	8	–2,5	23,6
Årets resultat		**49,6**	**291,8**

Övrigt totalresultat

Kassaflödessäkringar – orealiserad värdeförändring	–8,1	26,2
Skatt hänförligt till poster i övrigt totalresultat	2,1	–6,9
Årets övriga totalresultat efter skatt	**–6,0**	**19,3**
Summa totalresultat	**43,6**	**311,1**

Balansräkning för moderbolaget

Belopp i MSEK	Not	2012-08-31	2011-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	24	3 180,0	3 143,8
Uppskjuten skattefordran	8	14,6	9,9
Summa finansiella anläggningstillgångar		**3 194,6**	**3 153,7**
Summa anläggningstillgångar		**3 194,6**	**3 153,7**
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar på koncernföretag	11	323,8	209,4
Skattefordran		0,7	0,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	12,9	21,2
Övriga fordringar		0,5	–
Likvida medel		–	1,0
Summa kortfristiga fordringar		**337,9**	**232,1**
Summa omsättningstillgångar		**337,9**	**232,1**
Summa tillgångar		**3 532,5**	**3 385,8**
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (225 120 000 aktier á 0,14 kr)		32,2	10,7
Reservfond		205,1	205,1
Summa bundet eget kapital		**237,3**	**215,8**
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		1 586,1	731,9
Årets resultat		49,6	291,8
Summa fritt eget kapital		**1 635,7**	**1 023,7**
Summa eget kapital		**1 873,0**	**1 239,5**
Obeskattade reserver		**8,0**	**8,0**
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	15	663,2	2 042,9
Summa långfristiga skulder		**663,2**	**2 042,9**
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		880,0	50,0
Övriga skulder	17	46,3	38,3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	62,0	7,1
Summa kortfristiga skulder		**988,3**	**95,4**
Summa eget kapital och skulder		**3 532,5**	**3 385,8**

Information om koncernens ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 22.

Förändringar i moderbolagets eget kapital

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		
MSEK	Aktie-kapital	Reserv-fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2010-09-01	**10,7**	**205,1**	**–47,0**	**937,4**	**1 106,2**
Årets resultat	–	–	–	291,8	291,8
Övrigt totalresultat					
Kassaflödessäkringar	–	–	19,3	–	19,3
Summa övrigt totalresultat	**–**	**–**	**19,3**	**–**	**19,3**
Transaktioner med aktieägare					
Utdelning	–	–	–	–243,9	–243,9
Koncernbidrag				89,6	89,6
Skatt på koncernbidrag	–	–	–	–23,5	–23,5
Summa transaktioner med aktieägare	**–**	**–**	**–**	**–177,8**	**–177,8**
Utgående eget kapital 2011-08-31	**10,7**	**205,1**	**–27,7**	**1 051,4**	**1 239,5**

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		
MSEK	Aktie-kapital	Reserv-fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2011-09-01	**10,7**	**205,1**	**–27,7**	**1 051,4**	**1 239,5**
Årets resultat	–	–	–	49,6	49,6
Övrigt totalresultat					
Kassaflödessäkringar	–	–	–6,0	–	–6,0
Summa övrigt totalresultat	**–**	**–**	**–33,7**	**–**	**–33,7**
Transaktioner med aktieägare					
Utdelning	–	–	–	–	–
Nyemission	21,5	–	–	564,5	586,0
Optionsprogram	–	–	–	3,9	3,9
Summa transaktioner med aktieägare	**21,5**	**–**	**–**	**568,4**	**589,9**
Utgående eget kapital 2012-08-31	**32,2**	**205,1**	**–33,7**	**1 669,4**	**1 873,0**

Utveckling av antalet aktier och aktiekapital

	Antal aktier	Redovisat värde
2005-01-01	10 000 000	10 000 000
Nyemission januari 2005	366 000	366 000
Nyteckning av aktier december 2005	354 000	354 000
Split 7:1 januari 2006	64 320 000	–
Split 2:1 februari 2008	75 040 000	–
Inlösen 1:2 2008	–75 050 000	–
Nyemission november 2011	150 080 000	21 440 000
Utgående värden 2012-08-31	**225 120 000**	**32 160 000**

Kassaflödesanalys för moderbolaget

Belopp i MSEK	Not	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		–119,9	268,2
Betald inkomstskatt		3,2	–0,7
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	25	6,4	19,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		**–110,3**	**286,8**
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (–)/Minskning (+) av rörelsefordringar		–134,3	–25,1
Ökning (+)/Minskning (–) av rörelseskulder		48,3	–26,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**–196,3**	**235,1**
Investeringsverksamheten			
Kapitaltillskott till dotterbolag		–36,2	–
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–36,2**	**–**
Finansieringsverksamheten			
Utbetald utdelning		–	–243,9
Erhållet koncernbidrag		87,6	–
Nyemission		580,8	–
Optionsprogram		3,9	–
Amortering		–550,0	–
Minskning (–)/Ökning (+) av skulder till kreditinstitut		109,2	9,8
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**231,5**	**–234,1**
Årets kassaflöde		**–1,0**	**1,0**
Likvida medel vid årets början		1,0	0,0
Likvida medel vid årets slut		**0,0**	**1,0**

Noter till de finansiella rapporterna

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

NOT 1	Redovisningsprinciper	36
NOT 2	Intäkternas fördelning	40
NOT 3	Nettoomsättning	40
NOT 4	Anställda och personalkostnader	40
NOT 5	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	42
NOT 6	Rörelsens kostnader	42
NOT 7	Finansnetto	42
NOT 8	Skatter	43
NOT 9	Immateriella anläggningstillgångar	45
NOT 10	Materiella anläggningstillgångar	46
NOT 11	Fordringar på koncernföretag	47
NOT 12	Långfristiga fordringar och övriga fordringar	47
NOT 13	Varulager	47
NOT 14	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	47
NOT 15	Räntebärande skulder	47
NOT 16	Ersättningar till anställda	48
NOT 17	Övriga skulder	49
NOT 18	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	49
NOT 19	Finansiella risker och finanspolicy	49
NOT 20	Operationell leasing	51
NOT 21	Investeringsåtaganden	51
NOT 22	Ställda säkerheter och eventualförpliktelser	51
NOT 23	Närstående	51
NOT 24	Andelar i koncernföretag	51
NOT 25	Kassaflödesanalys	52
NOT 26	Kritiska uppskattningar och bedömningar	52
NOT 27	Uppgifter om moderbolaget	52

NOT 1 | Redovisningsprinciper

ÖVERENSSTÄMMELSE MED NORMGIVNING OCH LAG

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt de tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) som har godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Även tillkommande information i enlighet med Rådet för finansiell rapportering (RFR); RFR 1 ”Kompletterande redovisningsregler för koncerner” har beaktats.

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

FÖRUTSÄTTNINGAR VID UPPRÄTTANDE AV MODERBOLAGETS OCH KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

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

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 26.

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

NYA OCH ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började i september 2011 har haft någon väsentlig inverkan på koncernen.

NYA OCH ÄNDRARDE STANDARDER SOM TRÄDER I KRAFT 2012 OCH SENARE

- IAS 1 Presentation of Financial Statements (Amended)
- IAS 12 Deferred Tax: Deferred tax (Amendment)*
- IAS 19 Employee Benefits (Amendments)
- IAS 32 Financial instruments – Presentation on asset and liability offsetting (Amendment)
- IFRS 9 Financial Instruments*
- IFRS 10 Consolidated Financial Statements*
- IFRS 11 Joint Arrangements*
- IFRS 12 Disclosure of Interests in Other Entities*
- IFRS 13 Fair Value Measurement*

* Dessa standarder/tolkningar är ej antagna av EU vid publiceringen av denna årsredovisning.

ÄNDRADE UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

En genomgång av bolagets bedömda nyttjandeperioder för inventarier i butik har genomförts. Genomgången visar att för flera inventarieklasser bedöms den faktiska nyttjandeperioden till mellan fem till sju år, vilket är en längre nyttjandeperiod än den tidigare beräknade på tre till fem år. Som en konsekvens därav har avskrivningstiden för dessa inventariegrupper förlängts, med verkan från september 2011. Effekten av detta för helåret är en minskad avskrivningskostnad om ca 44 MSEK, jämfört med tidigare avskrivningsplan. Effekten av ändrade uppskattningar och bedömningar har redovisats framåtriktat.

KLASSIFICERING M.M.

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

KONSOLIDERINGSPRINCIPER

Dotterföretag

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

I det koncernmässiga anskaffningsvärdet (överförd ersättning) ingår inte transaktionskostnader, vilka tas direkt i resultaträkningen.

I det fall förutsättningar för redovisning av rörelseförvärv inte föreligger, redovisas i stället ett tillgångsförvärv med tillämpning av IFRS 3 punkt 3 och IAS 12 punkt 15.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta

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

Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där de i koncernen ingående bolagen bedriver sin verksamhet. De bolag som ingår i koncernen är moderbolag och dotterföretag. Moderbolagets funktionella valuta, tillika rapporteringsvaluta, är svenska kronor. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor. Dotterbolagens funktionella valuta sammanfaller med lokal valuta i respektive land.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas mot övrigt totalresultat som en omräkningsreserv.

Nettoinvestering i en utlandsverksamhet

Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering redovisas direkt i omräkningsreserven i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

INTÄKTER

Försäljning av varor

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

All försäljning sker med villkor om 30 dagars öppet köp. Intäktsredovisningen sker vid försäljningstillfället med beaktande av öppet köp.

Kundklubbens bonussystem: En anpassning av intäktsredovisningen har skett i enlighet med IFRIC13 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 intjänandetidpunkten med motsvarande avsättning i balansräkningen. Anpassningen har medfört en intäktsreduktion under året om 23 MSEK, med motsvarande påverkan på bruttovinst och rörelseresultat.

RÖRELSEKOSTNADER OCH FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Betalningar avseende operationella leasar

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

Betalningar avseende finansiella leasar

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

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

FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument värderas och redovisas i koncernen i enlighet med reglerna i IAS 39.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan kundfordringar, likvida medel samt derivat, som redovisas som långfristiga fordringar och övriga fordringar. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, låneskulder (i balansräkningen räntebärande skulder samt lån finansiell leasing) samt derivat, som redovisas som övriga kortfristiga skulder.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde. Till det läggs transaktionskostnader för alla finansiella instrument utom för de som tillhör kategorin finansiell tillgång som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats enligt nedan.

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

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

Räntebärande skulder
Finansiella skulder som inte innehas för handel värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över skuldens löptid.

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

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

DERIVAT OCH SÄKRINGSREDOVISNING
Derivatinstrument utgörs av valutaterminer, valutaoptioner, valutaswapar och ränteswapar som utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar och för exponering av ränterisker. Koncernens finansiella vinster och riskhantering beskrivs i not 19.

Transaktionsexponering – kassaflödessäkringar
Valutaexponering avseende framtida prognostiserade flöden säkras antingen genom valutatermin eller genom valutaoption. Valutaterminen eller valutaoptionen som skyddar det prognostiserade flödet redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas direkt mot eget kapital i säkringsreserven till dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen. De säkrade flödena kan vara både kontrakterade och prognostiserade.

Då det säkrade framtida kassaflödet avser en transaktion som aktiveras i balansräkningen, upplöses säkringsreserven då den säkrade posten redovisas i balansräkningen. Om den säkrade posten utgör en icke-finansiell tillgång eller en icke-finansiell skuld inkluderas upplösningen från säkringsreserven i det ursprungliga anskaffningsvärdet för tillgången eller skulden.

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

Säkring av koncernens räntebindning – kassaflödessäkringar
För säkring av ränterisk används ränteswapar. Ränteswaparna värderas till verkligt värde i balansräkningen. I resultaträkningen redovisas räntekupongdelen löpande som ränteintäkt eller räntekostnad och övrig värdeförändring av ränteswapen redovisas direkt mot säkringsreserven i eget kapital så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR
Ägda tillgångar
Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförbara till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen.

Leasade tillgångar
Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så inte är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som förhyrs enligt finansiella leasingavtal har redovisats som tillgång i koncernens balansräkning. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter har redovisats som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna avskrivs enligt plan medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Lånekostnader
Från och med 1 september 2009 tillämpas IAS 23 (reviderad) vilket innebär att lånekostnader för anskaffning av kvalificerade anläggningstillgångar aktiveras.

Avskrivningsprinciper
Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod.
Beräknade nyttjandeperioder;

– byggnader, distributionscentral och huvudkontor	50 år
– inventarier, verktyg och installationer	3–10 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen. Under räkenskapsåret har nyttjandeperioden förlängts på flertalet investeringsgrupper.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR
Goodwill
Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärvet och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventualförpliktelser.

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

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

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

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

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

– programvara	3–5 år
– hyresrätter	10 år

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

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

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

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

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

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

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

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

Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Från och med 2009/2010 används en diskonteringsränta som är baserad på bostadsobligationsmarknaden för KappAhl Sverige AB och en diskonteringsränta baserad på statslåneräntan för KappAhl AS. Se not 16. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade projected unit credit method.

När ersättningarna i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänför sig till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i resultaträkningen linjärt fördelad över den genomsnittliga perioden tills ersättningarna helt är intjänade. Om ersättningen är fullt ut intjänad redovisas en kostnad i resultaträkningen direkt eftersom dotterkoncernens pensionsförpliktelser ingår i koncernen från förvärvstillfället den 31 december 2004.

För aktuariella vinster och förluster som uppkommer vid beräkningen av koncernens förpliktelser för olika planer redovisas dessa i sin helhet i Övrigt totalresultat. När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas inte.

PENSIONSSKULD
Inför föregående årsbokslut prövade KappAhl frågan om val av diskonteringsränta vid beräkning av pensionsskuld. Enligt KappAhls bedömning fanns det då skäl att anse att marknaden för företagsobligationer, företrädesvis bostadsobligationer, hade den bredd och det djup som motiverade att söka stöd för diskonteringsräntan på denna marknad. KappAhl utgick därför i sitt ränteantagande från bostadsobligationer med jämförbara löptider men ansåg i grunden att diskonteringsräntan borde baseras på företagsobligationer från icke bostadsföretag vilket bättre speglar den räntemarknad som bolag av KappAhls karaktär möter.

Denna bedömning ligger till grund även för årets värdering av pensionsskulden.

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

Öppet köp
Avsättning sker för returer och reklamationer vid utnyttjande av öppet köp. Avsättningen baseras på försäljningsstatistik och en bedömning av framtida reklamationer och returer, och sker i samma period som försäljningen.

SEGMENTSREDOVISNING
Från och med räkenskapsåret 2009/2010 tillämpas IFRS 8 – Rörelsesegment samt ändringarna i IAS 1 – Utformning av finansiella rapporter vilka trädde i kraft för räkenskapsår som inleds efter 1 januari 2009. För KappAhls vidkommande har tillämpningen av IFRS 8 inneburit att koncernens rapporterbara segment har ändrats så att koncernen som helhet utgör ett rörelsesegment.

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

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

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

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på

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

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

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

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

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

Skatter

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

NOT 2 | Intäkternas fördelning

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

NOT 3 | Nettoomsättning

Nettoomsättning per geografisk marknad

Koncernen MSEK	**2011-09-01** **2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Sverige	2 387,7	2 638,9
Norge	1 264,2	1 337,5
Finland	573,4	615,7
Polen	330,9	360,3
Tjeckien	30,6	21,4
Summa	**4 586,8**	**4 973,8**

NOT 4 | Anställda och personalkostnader

Medelantalet anställda

	2011-09-01 **2012-08-31**	Varav män	2010-09-01 2011-08-31	Varav män
Moderbolaget				
Sverige	8	37,5 %	8	37,5 %
Totalt moderbolaget	**8**	**37,5 %**	**8**	**37,5 %**
Dotterföretag				
Sverige	1 581	11,0 %	1 649	11,0 %
Norge	630	4,7 %	638	2,7 %
Finland	366	1,8 %	368	1,8 %
Polen	375	8,0 %	342	9,9 %
Tjeckien	74	9,5 %	55	3,6 %
Asien	154	44,3 %	158	44,3 %
Totalt i dotterföretag	**3 180**	**9,9 %**	**3 210**	**9,8 %**
Koncernen totalt	**3 188**	**10,0 %**	**3 218**	**9,8 %**

Könsfördelning i företagsledningen

	2012-08-31 **Andel kvinnor**	2011-08-31 Andel kvinnor
Moderbolaget		
Styrelsen	57,1 %	57,1 %
Övriga ledande befattningshavare	50,0 %	62,5 %
Koncernen totalt		
Styrelsen	57,1 %	57,1 %
Övriga ledande befattningshavare	50,0 %	62,5 %

forts. not 4

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2011-09-01–2012-08-31		2010-09-01–2011-08-31	
MSEK	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	**19,8**	**11,7**	**17,2**	**9,4**
(varav pensionskostnad)		5,3		3,3
Dotterföretag	**889,1**	**255,0**	**901,1**	**266,6**
(varav pensionskostnad)		41,4		53,8
Koncernen totalt	**908,9**	**266,7**	**918,3**	**276,0**
(varav pensionskostnad)		46,7		57,1

* Av koncernens pensionskostnader avser 1,9 (1,4) MSEK gruppen styrelse och VD. För total sammanställning över ersättningar och övriga förmåner till styrelse och VD samt ledningsgruppen se nedan.

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

	2011-09-01–2012-08-31		2010-09-01–2011-08-31	
MSEK	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
Moderbolaget				
Sverige	8,5	11,3	5,8	11,4
(varav tantiem o.d.)	0,6	–	–	–
Moderbolaget totalt	**8,5**	**11,3**	**5,8**	**11,4**
(varav tantiem o.d.)	0,6		–	–
Dotterföretag i Sverige	–	495,3	–	516,0
(varav tantiem o.d.)	–	0,2	–	2,2
Dotterföretag utomlands				
Norge	2,4	235,6	2,4	236,7
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Finland	1,7	87,6	1,6	86,2
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Polen	0,8	36,0	0,8	31,1
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Tjeckien	0,9	2,9	1,0	2,3
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Asien	1,9	24,0	2,1	20,9
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Dotterföretag totalt	**7,7**	**881,4**	**7,9**	**893,2**
(varav tantiem o.d.)	–	0,2	–	2,2
Koncernen totalt	**16,2**	**892,7**	**13,7**	**904,6**
(varav tantiem o.d.)	0,6	0,2	–	2,2

Av de löner och ersättningar som lämnats till övriga anställda i koncernen avser 11 (10) MSEK andra ledande befattningshavare än styrelse och VD.

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

Anställningsvillkor verkställande direktör
Vid uppsägning från arbetsgivarens sida har nuvarande verkställande direktören avtal om oförändrad lön under 6 månader. Pensionsförmånerna bygger på allmän pensionsplan från 60 år.

Övrigt
För information om bland annat ersättningar till anställda efter avslutad anställning och aktierelaterade ersättningar, se not 16.

forts. not 4

Ledande befattningshavares förmåner
Ersättningar och övriga förmåner under året

	2011-09-01–2012-08-31				2010-09-01–2011-08-31			
MSEK	Grundlön styrelse-arvode	Rörlig ersättning	Pensions-kostnad	Summa	Grundlön styrelse-arvode	Rörlig ersättning	Pensions-kostnad	Summa
Styrelsens ordf. Finn Johnsson (till 111123)	0,1	–	–	0,1	0,5	–	–	0,5
Styrelsens ordf. Christian W. Jansson (från 111123) inkl. soc. avg.	0,1	–	–	0,1				
Styrelseledamot Amelia Adamo	0,2	–	–	0,2	0,2	–	–	0,2
Styrelseledamot Paul Frankenius	0,2	–	–	0,2	0,2	–	–	0,2
Styrelseledamot Jan Samuelson	0,3	–	–	0,3	0,3	–	–	0,3
Styrelseledamot Pernilla Ström (till 101123)	–	–	–	–	0,1	–	–	0,1
Styrelseledamot Lena Apler (till 111123)	0,1	–	–	0,1	0,2	–	–	0,2
Styrelseledamot Sonat Burman-Olsson (från 111123)	0,2	–	–	0,2	–	–	–	–
Övriga (5 ledamöter)	0,1	–	–	0,1	0,1	–	–	0,1
VD	7,2	–	1,9	9,1	4,2	–	1,4	5,6
Ledningsgruppen (7 personer)	11,3	–	3,4	14,7	9,5	–	3,2	12,7
Summa	**19,8**	**–**	**5,3**	**25,1**	**15,3**	**–**	**4,6**	**19,9**

NOT 5 | Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**11-09-01 12-08-31**	10-09-01 11-08-31	**11-09-01 12-08-31**	10-09-01 11-08-31
PricewaterhouseCoopers AB				
Revisionsuppdrag	1,6	1,6	0,3	0,2
Övriga granskningsuppdrag	0,3	0,2	–	0,2
Skatterådgivning	0,1	0,4	–	–
Övriga tjänster	0,4	0,2	0,2	–
Summa	**2,4**	**2,4**	**0,5**	**0,4**

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

NOT 6 | Rörelsens kostnader

Koncernen MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Råvaror och förnödenheter	1 845,3	1 903,6
Personalkostnader	1 124,1	1 172,8
Avskrivningar och nedskrivningar	157,1	219,5
Nedskrivningar	63,0	14,4
Övriga rörelsekostnader	1 462,0	1 441,5
Summa	**4 651,5**	**4 751,8**

NOT 7 | Finansnetto

Koncernen

MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Ränteintäkter	0,3	0,7
Finansiella intäkter	**0,3**	**0,7**
Räntekostnader	–132,9	–71,0
Övriga finansiella kostnader	–33,0	–1,0
Finansiella kostnader	**–165,9**	**–72,0**
Finansnetto	**–165,6**	**–71,3**

De finansiella kostnaderna har ökat under året pga nya låneavtalet med företagets banker. I årets kostnader ingår en engångskostnad om 20 MSEK kopplat till det senaste låneavtalet.

Moderbolaget

MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Utdelning från dotterbolag	**42,8**	**358,2**
Erhållet koncernbidrag	172,0	–
Resultat från andelar i dotterbolag	**214,8**	**358,2**
Ränteintäkter	21,0	8,4
Ränteintäkter	**21,0**	**8,4**
Räntekostnader	–128,0	–86,1
Övriga finansiella kostnader	–33,0	–1,0
Räntekostnader och liknande resultatposter	**–161,0**	**–87,1**
Finansnetto	**74,8**	**279,5**

NOT 8 | Skatter

Redovisad i resultaträkningen

Koncernen MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Aktuell skattekostnad (–)		
Periodens skattekostnad	–6,6	–53,7
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	–1,2	–6,0
Uppskjuten skattekostnad (–) /skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	14,5	–25,3
Uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	–0,4	–
Uppskjuten skatt i förändring i underskottsavdrag	–0,3	2,5
Totalt redovisad skatt i koncernen	**6,0**	**–82,5**
Redovisad skatt i övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar – orealiserade värdeförändringar	–0,4	4,7
Omräkningsdifferenser	2,4	4,1
Aktuariella vinster/förluster inkl. löneskatt	3,9	5,4
Summa redovisad skatt i övrigt totalresultat	**5,9**	**14,2**

Moderbolaget MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Aktuell skatteintäkt (+)		
Periodens skatteintäkt	–	23,6
Uppskjuten skattekostnad (–)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt till följd av under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	–2,5	–
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	**–2,5**	**23,6**
Redovisad skatt i övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar – orealiserade värdeförändringar	2,1	–6,9
Summa redovisad skatt i övrigt totalresultat	**2,1**	**–6,9**

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen MSEK	**2011-09-01 2012-08-31 (%)**	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31 (%)	2010-09-01 2011-08-31
Resultat före skatt		–230,3		150,6
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	–26,3	60,6	–26,3	–39,6
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	6,4	–14,8	–4,8	–7,2
Ej avdragsgilla kostnader	0,3	–0,6	–0,9	–1,3
Schablonränta hänförlig till periodiseringsfond	0,5	–1,2	–1,3	–2,0
Omvärdering av uppskjuten skattefordran	–0,4	0,9	–7,3	–11,0
Underskott för vilka underskottsavdrag ej redovisats	15,8	–36,4	–12,9	–19,4
Justering av aktuell skatt tidigare perioder	0,7	–1,6	–	–
Övrigt	0,4	–0,9	–1,3	–2,0
Redovisad effektiv skatt	**–2,6**	**6,0**	**–54,8**	**–82,5**

Moderbolaget MSEK	**2011-09-01 2012-08-31 (%)**	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31 (%)	2010-09-01 2011-08-31
Resultat före skatt		52,1		268,2
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	–26,3	–13,7	–26,3	–70,5
Utdelning på aktier, ej skattepliktig	21,6	11,3	35,1	94,2
Övrigt	–0,2	–0,1	0	–0,1
Redovisad effektiv skatt	**–4,9**	**–2,5**	**8,8**	**23,6**

forts. not 8

Redovisad i balansräkningen
Uppskjutna skattefordringar och -skulder

Koncernen	Netto	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Marknadsvärdering av derivat	16,3	16,8
Skattemässiga underskottsavdrag	368,2	366,7
Övriga avdragsgilla temporära skillnader	60,8	61,0
Uppskjuten skattefordran	**445,3**	**444,5**
Nettning mot uppskjuten skatteskuld	–287,0	–300,7
Total uppskjuten skattefordran	**158,3**	**143,8**
Överavskrivningar fastigheter, maskiner och inventarier	–20,7	–22,0
Obeskattade reserver	–91,8	–106,9
Varumärke	–160,2	–160,2
Avsättningar	0,7	–12,3
Övriga skattepliktiga temporära skillnader	–23,3	–8,6
Uppskjuten skatteskuld	**–295,3**	**–310,0**
Nettning mot uppskjuten skattefordran	287,0	300,7
Total uppskjuten skatteskuld	**–8,3**	**–9,3**

Av de balansförda skattemässiga underskottsavdragen på totalt 368 MSEK uppstod största delen under 2006/2007 i samband med förvärv av två bolag innehållande skattemässiga underskott. De till 2011/2012 för koncernbidrag spärrade skattemässiga underskott om totalt 287 MSEK har under räkenskapsåret börjats utnyttjas. De skattemässiga förlustavdragen förväntas utnyttjas i sin helhet mot bedömda framtida genererade skattemässiga överskott, vilket motiverar värderingen av förlustavdragen i balansräkningen.

Moderbolaget	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Derivat för säkringsredovisning	12,0	16,8	–	–11,7	12,0	5,1
Uppskjuten skattefordran/uppskjuten skatteskuld	**12,0**	**16,8**	**–**	**–11,7**	**12,0**	**5,1**
Skattefordringar/-skulder, netto	**12,0**	**16,8**	**–**	**–11,7**	**12,0**	**5,1**

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

NOT 9 | Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen

MSEK	Programvara	Varumärke	Hyresrätter	Goodwill	Totalt
Anskaffningsvärden					
Ingående balans 2010-09-01	111,9	610,2	48,8	695,8	1 466,7
Övriga investeringar	16,1	–	–	–	16,1
Avyttringar	–14,2	–	–	–	–14,2
Omräkningsdifferenser	–0,7	–	–	–	–0,7
Utgående balans 2011-08-31	**113,1**	**610,2**	**48,8**	**695,8**	**1 467,9**
Ingående balans 2011-09-01	113,1	610,2	48,8	695,8	1 467,9
Övriga investeringar	19,9	–	–	–	19,9
Avyttringar	–0,1	–	–	–	–0,1
Omräkningsdifferenser	–0,2	–	–	–	–0,2
Utgående balans 2012-08-31	**132,7**	**610,2**	**48,8**	**695,8**	**1 487,5**
Av- och nedskrivningar					
Ingående balans 2010-09-01	–96,6	–0,2	–40,8	–	–137,6
Årets avskrivningar	–6,1	–	–3,7	–	–9,8
Avyttringar	14,2	–	–	–	14,2
Omräkningsdifferenser	0,6	–	–	–	0,6
Utgående balans 2011-08-31	**–87,9**	**–0,2**	**–44,5**	**–**	**–132,6**
Ingående balans 2011-09-01	–87,9	–0,2	–44,5	–	–132,6
Årets avskrivningar	–6,8	–	–1,6	–	–8,4
Avyttringar	0,1	–	–	–	0,1
Omräkningsdifferenser	0,7	–	–	–	0,7
Utgående balans 2012-08-31	**–93,9**	**–0,2**	**–46,1**	**–**	**–140,2**
Redovisade värden					
Per 2011-08-31	**25,2**	**610,0**	**4,3**	**695,8**	**1 335,3**
Per 2012-08-31	**38,8**	**610,0**	**2,7**	**695,8**	**1347,3**

Avskrivningar

Avskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Kostnad sålda varor	–	–1,0	–	–
Administrationskostnader	–8,4	–8,9	–	–
Summa	**–8,4**	**–9,8**	**–**	**–**

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill och varumärken

Goodwill övervakas i koncernens interna rapportering på koncernnivå varför nedskrivningsprövning sker för koncernen som helhet.

Koncernen har betydande redovisade värden avseende goodwill och varumärke, se ovan, och de båda posternas återvinningsvärden baseras på samma viktiga antaganden.

Nedskrivningsprövningen baserades på beräkning av framtida nyttjandevärde. Beräkningen bygger på kassaflödesprognoser för fyra år och därefter på ett evigt flöde i och med att de för dessa tillgångar inte går att fastställa en begränsad nyttjandeperiod. De kassaflöden som prognostiserats efter de första fyra åren har baserats på en årlig tillväxttakt om 2 procent, vilket motsvarar den långsiktiga tillväxttakten på enhetens marknader. De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta på 6,5 procent efter skatt. Antaganden som är viktiga i nedskrivningsprövningen beskrivs i uppställningen nedan.

forts. not 9

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Marknadsandel och -tillväxt	Bolaget har under det senaste året tappat marknadsandelar beroende på att sortimentet inte motsvarat kundernas förväntningar. I modehandeln är det en naturlig del att kollektionernas utfall varierar. Bolagets bedömning bygger på att nedgången inte är strukturell utan att i vart fall delar av marknadsandelarna är möjliga att ta tillbaka med en normal prestation vad gäller sortimentsskapandet. Således förväntas försäljningen på jämförbara butiker vara positiv under prognosperioden. Som en naturlig del av företagets värde på goodwill och varumärke ingår även att företaget öppnar nya butiker.
Bruttomarginaler	Bruttomarginalen har de senaste två åren sjunkit främst beroende på att höga lagernivåer medfört en osedvanligt hög reaandel. Lagret är nu tillfredställande både vad gäller nivå och sammansättning. Därför har beräkningen gjorts utifrån att bruttomarginalen kommer att stiga men inte fullt ut till den nivå bolaget hade för två år sedan.
Omkostnader	Omkostnaderna förväntas i princip växa med omsättningen förutom vissa gemensamma kostnader som förväntas växa med inflationen.
Diskonteringsränta	Ränta är beräknad som ett vägt genomsnitt mellan avkastningskrav på eget respektive lånat kapital. Hänsyn har tagits till att bolaget framöver kommer att ha en starkare kapitalstruktur. Diskonteringsräntan påverkas positivt av att riskpremien i eget kapital sjunker samt av att låneräntan sjunker. Samtidigt påverkas diskonteringsräntan negativt genom att andelen eget kapital ökar. Viktningen av eget och lånat kapital sker utifrån bolagets förväntade relation mellan dessa poster. Sammantaget har dessa förändringar endast medfört en marginell förändring av diskonteringsräntan jämfört med föregående år.

Åtgärder för att förbättra utvecklingen har vidtagits genom: förbättrat sortiment, ny reklambyrå och marknadsföringskoncept, tillse att lagernivån är normal och kostnadsbesparingar.

För att stödja den nedskrivningsprövning som gjorts av goodwill och varumärken i koncernen har en övergripande analys gjorts av känsligheten i de variabler som använts i modellen: förändring wacc 1%, förändring bruttograd 1% och förändring långsiktig tillväxt 1%.

Företagsledningen bedömer att möjliga förändringar i antagna variabler – om än viktiga variabler i beräkningarna – inte skulle ha så stora effekter att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Om både wacc, bruttograd och långsiktig tillväxt förändras negativt med en procentenhet vardera så skulle att visst nedskrivningsbehov uppstå, motsvarande cirka 4% av anläggningstillgångarnas värde.

Avvikelser i lönsamhet enskilda år påverkar beräkningen mycket lite. Det helt avgörande för modellen är den långsiktiga lönsamheten. För att motivera nuvarande balansvärden behövs med nuvarande antaganden ett långsiktigt rörelseresultat och kassaflöde om ca 100–125 MSEK.

NOT 10 | Materiella anläggningstillgångar

Koncernen MSEK	Byggnader och mark	Inventarier, verktyg och installationer	Totalt
Anskaffningsvärde			
Ingående balans 2010-09-01	462,0	2 068,7	2 530,7
Årets anskaffningar	–	224,5	224,5
Avyttringar	–	–64,2	–64,2
Omräkningsdifferenser	–	–13,4	–13,4
Utgående balans 2011-08-31	**462,0**	**2 215,6**	**2 677,6**
Ingående balans 2011-09-01	462,0	2 215,6	2 677,6
Årets anskaffningar	–	119,4	119,4
Avyttringar	–	–31,9	–31,9
Omräkningsdifferenser	–	–62,6	–62,6
Utgående balans 2012-08-31	**462,0**	**2 240,5**	**2 702,5**

Koncernen MSEK	Byggnader och mark	Inventarier, verktyg och installationer	Totalt
Av- och nedskrivningar			
Ingående balans 2010-09-01	–16,8	–1 507,5	–1 524,3
Årets avskrivningar	–7,8	–201,8	–209,6
Avyttringar	–	62,8	62,8
Nedskrivningar	–	–14,5	–14,5
Omräkningsdifferenser	–	3,9	3,9
Utgående balans 2011-08-31	**–24,6**	**–1 657,1**	**–1 681,7**
Ingående balans 2011-09-01	–24,6	–1 657,1	–1 681,7
Årets avskrivningar	–7,1	–141,6	–148,7
Avyttringar	–	28,3	28,3
Nedskrivningar	–	–63,0	–63,0
Omräkningsdifferenser	2,3	43,4	45,7
Utgående balans 2012-08-31	**–29,4**	**–1 790,0**	**–1 819,4**
Redovisade värden			
Per 2011-08-31	**437,4**	**558,5**	**995,9**
Per 2012-08-31	**432,6**	**450,5**	**883,1**

forts. not 10

Redovisade värden	**2012-08-31**	2011-08-31
Byggnader	343,1	347,9
Mark	89,5	89,5
Summa	**432,6**	**437,4**

Taxeringsvärden
Kusken 5 Markvärde: 4 MSEK Byggnadsvärde: 0
Taxeringsvärde: 4 MSEK
Hästägaren 3 Markvärde: 24 MSEK Byggnadsvärde: 131 MSEK
Taxeringsvärde: 155 MSEK

Avskrivningar/Nedskrivningar
Avskrivningar/Nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen.

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Kostnad sålda varor	–5,3	–6,2	–	–
Administrationskostnader	–2,4	–1,5	–	–
Försäljningskostnader	–204,0	–201,9	–	–
Summa	**–211,7**	**–209,6**	**–**	**–**

NOT 11 | Fordringar på koncernföretag

Moderbolaget	Fordringar på koncernföretag	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	209,4	112,0
Koncernbidrag	172,0	89,6
Erhållen utdelning	42,8	358,2
Reglering av mellanhavanden	–100,4	–350,4
Utgående balans	**323,8**	**209,4**

NOT 12 | Övriga fordringar

Koncernen

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Övriga fordringar som är omsättningstillgångar		
Valutaderivat	0,8	2,2
Skattefordran	12,6	8,7
Övrigt	3,8	0,2
Summa	**17,2**	**11,1**

NOT 13 | Varulager

Koncernen

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Färdiga varor och handelsvaror	751,3	857,7
Summa	**751,3**	**857,7**

Varulager redovisas enligt principerna i not 1.

NOT 14 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Förutbetald hyreskostnad	64,2	64,6	–	–
Förutbetalda bankkostnader	–	13,6	–	11,6
Övrigt	27,4	36,7	12,9	9,6
Summa	**91,6**	**114,9**	**12,9**	**21,2**

NOT 15 | Räntebärande skulder

Information om företagets avtalsmässiga villkor avseende räntebärande skulder och om företagets exponering för ränterisk samt risk för valutakursförändringar återfinns i not 19.

Koncernen

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Långfristiga skulder		
Avsättningar	57,2	52,1
Banklån	357,0	1 450,0
Checkräkningskredit	424,5	689,7
Summa	**838,7**	**2 191,8**
Kortfristiga skulder		
Skuld till kreditinstitut	880,0	50,0
Checkräkningskredit	–	62,5
Summa	**880,0**	**112,5**
Totalt	**1 718,7**	**2 304,3**

Moderbolaget

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Långfristiga skulder		
Banklån	357,0	1 450,0
Checkräkningskredit	306,2	592,9
Summa	**663,2**	**2 042,9**
Kortfristiga skulder		
Skuld till kreditinstitut	880,0	50,0
Summa	**880,0**	**50,0**
Totalt	**1 543,2**	**2 092,9**

Koncernen har en limit i bank för utestående remburser till ett värde av 200 MSEK.

VILLKOR OCH ÅTERBETALNINGSTIDER
Gällande återbetalningstider se not 19 samt säkerheter/villkor not 22.

NOT 16 | Ersättningar till anställda

Pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning
Förmånsbestämda planer

Koncernen MSEK	**2011-09-01** **2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	213,3	198,2
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	–156,1	–146,1
Netto helt eller delvis fonderade förpliktelser	57,2	52,1
Nuvärdet av nettoförpliktelsen	57,2	52,1
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer	**57,2**	**52,1**

Nettobeloppet redovisas i följande poster i balansräkningen:

Avsättningar till pensioner	57,2	52,1

AVSÄTTNING FÖR FÖRMÅNSBESTÄMDA ÅTAGANDEN

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

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

Förmånsbestämda planer beräknas enligt den så kallade ”Projected Unit Credit Method”. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuarier. Företagens åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid 31 maj 2012 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 123% (113%). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent till försäkringsåtaganden beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden.

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

Förvaltningstillgångarna består av följande

Sverige respektive Norge	Sverige		Norge	
	2012	2011	**2012**	2011
Aktier och fonder (KappAhl AB (publ.) ingår med 0)	31,0 %	34,0 %	6,6 %	19,5 %
Räntebärande värdepapper	60,0 %	64,0 %	75,2 %	60,4 %
Fastigheter	9,0 %	–	17,8 %	17,0 %
Övrigt	–	2,0 %	0,4 %	3,1 %
Totalt	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**

Förändringar av den i balansräkningen redovisade nettoförpliktelsen för förmånsbestämda planer

Koncernen MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 september	52,1	42,4
Utbetalda ersättningar	–5,0	–5,4
Inbetalda avgifter	–4,4	–5,0
Intäkt (– tecken)/kostnad redovisad i resultaträkningen	2,4	3,5
Aktuariella vinster/förluster	13,0	16,3
Övrigt	–	–
Omräkningsdifferenser	–0,9	0,3
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 augusti	**57,2**	**52,1**

Kostnad redovisad i resultaträkningen avseende förmånsbestämda planer

Koncernen MSEK	**2011-09-01** **2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande period	1,0	1,1
Räntekostnad på förpliktelsen	7,1	6,7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	–5,7	–5,7
Effekter av reduceringar och regleringar	–	1,4
Summa nettokostnad i resultaträkningen	**2,4**	**3,5**

Kostnaden redovisas i följande rader i resultaträkningen:

Koncernen MSEK	**2011-09-01** **2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Kostnad för sålda varor	0,0	0,0
Försäljningskostnader	1,0	2,5
Finansiella intäkter/kostnader	1,4	1,0
	2,4	**3,5**
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	8,5	5,6

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

De väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt)

Sverige respektive Norge	Sverige		Norge	
Procent	**2012**	2011	**2012**	2011
Diskonteringsränta per den 31 augusti	3,3%	3,8%	1,5–2,0%	2,0–3,5%
Framtida löneökning	n/a	n/a	4,0%	4,0%
Framtida ökning av pensioner	1,7%	1,9%	1,5–3,25%	1,5–4,25%
Inflation	1,7%	1,9%	–	–
Förväntad avkastning	3,3%	3,8%	4,1%	4,2–4,7%

NOT 17 | Övriga skulder

Koncernen

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Kortfristiga		
Mervärdesskatt	42,3	38,8
Personalskulder	35,8	38,2
Presentkort	29,4	23,8
Räntederivat	45,7	37,6
Valutaderivat	17,2	28,3
Övrigt	0,3	5,1
Summa	**170,7**	**171,8**

Skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen
Av skuld för presentkort löper en viss del av skulden i det svenska rörelsedrivande dotterbolaget över längre period än fem år eftersom giltighetstiden för presentkorten är tio år.

Moderbolaget

MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31
Kortfristiga		
Räntederivat	45,7	37,6
Övrigt	0,6	0,7
Summa	**46,3**	**38,3**

NOT 18 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Personalskulder	175,3	171,0	7,8	5,9
Finansiella kostnader	45,2	1,1	47,1	0,6
Hyror	9,9	–	6,3	–
Övrigt	105,0	83,8	0,8	0,6
Summa	**335,4**	**255,9**	**62,0**	**7,1**

NOT 19 | Finansiella risker och finanspolicy

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

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

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

Kapitalstruktur

Bolaget har normalt ett positivt kassaflöde bland annat beroende på det positiva resultatet samt att rörelsekapitalet i stort varierar kring noll. Detta medför att bolagets expansion normalt inte kräver ökat rörelsekapital. Bolagets profil och inriktning gör dessutom att resultatet över tiden bör ha förutsättningar att vara relativt stabilt. Mot denna bakgrund består bolagets finansiering till en betydande del av lånat kapital. Målet är att den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA.

Likviditetsrisker

Med likviditetsrisk (även kallat finansieringsrisk) avses risken att finansiering inte alls kan erhållas eller erhållas endast till kraftigt ökade kostnader. Enligt finanspolicyn ska det alltid finnas tillräckligt med likviditet för att möta oförutsedda utgifter och investeringar. Dessutom har förfallotidpunkterna på de finansiella skulderna till huvudsaklig del lagts långt fram i tiden för att inte begränsa likviditeten.

Ett nytt treårigt låneavtal har tecknats med bolagets banker. Totala lånelimiter uppgår till 2 000 MSEK och räntekostnaden det kommande året beräknas bli ca 8 procent på nyttjat belopp. Amortering ska under låneperioden göras med 955 MSEK vilket väl stämmer med bolagets mål att återigen ligga under 3,0 vad gäller nettoskuld/EBITDA. Lånevillkoren är kopplade till ett antal överenskomna covenanter. Till avtalet hör även sedvanlig pantsättning av bland annat aktier i dotterbolag och koncernens fastighet. Nedan beskrivning av förfallotider, räntor etc. är gjord baserad på det nya avtalet.

Styrelsen har säkrat huvudägarnas stöd för en garanterad nyemission om 375 MSEK. Dessutom har bolaget träffat avtal om att sälja den fastighet som innehåller distributionscentral och huvudkontor. Försäljningen sker genom bolag och till ett underliggande fastighetsvärde om 490 MSEK. Syftet med kapitaltillskottet och fastighetsförsäljningen är att stärka balansräkningen genom att minska belåningen.

Ränterisker

Ränterisken kan dels bestå av förändring i verkligt värde, prisrisk, dels förändringar i kassaflöde, kassaflödesrisk. En betydande faktor som kan förändra ränterisken utgörs av räntebindningstiden. Långa räntebindningstider påverkar främst kassaflödesrisken. Kortare räntebindningstider påverkar prisrisken.

Totalt 72 procent av koncernens låneskulder har lagts om till fast ränta genom ränteswapar.

Hantering av koncernens ränteexponering är centraliserad, vilket innebär att den centrala finansfunktionen ansvarar för att identifiera och hantera denna exponering.

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

Per den 31 augusti 2012 hade företaget ränteswapar med ett kontrakts värde på 1 200 (1 400) MSEK, vilket beräknas vara i enlighet med företagets policy.

Swaparnas verkliga värde netto uppgick den 31 augusti 2012 till –46 (–38) MSEK bestående av tillgångar om 0 (0) MSEK och skulder om 46 (38) MSEK.

forts. not 19

Totala finansiella kostnader inkl ränteswapar uppgick till ca 166 (72) MSEK för räkenskapsåret vilket motsvarar ca 3,6 procent av koncernens kostnader. En förändring av räntenivån med en procentenhet skulle påverka den årliga räntekostnaden med cirka 8 MSEK (vid fullt nyttjande av limiten).

Räntebärande skulder

KappAhl har tillgängliga kreditlöften om totalt 2 000 MSEK, av vilka 1 673 MSEK var utnyttjat vid utgången av räkenskapsåret.

Låneförfallostruktur

År	
2012/2013	880
2013/2014	75
2014/2015	1 045
2015 och senare	–
Totalt	**2 000**

Kreditrisker

Kreditrisker i finansiell verksamhet

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

Kreditrisker i kundfordringar

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

Valutarisker

Koncernen är exponerad för olika typer av valutarisker genom att verksamheten bedrivs i flera olika länder och genom på att inköp till stor del sker i främmande valutor. Eftersom Koncernen gör sina inköp primärt i USD är det också mot denna valuta exponeringen är som störst. En ökning av USD mot SEK med 0,50 SEK innebär ökade inköpskostnader på ca 91 MSEK.

Transaktionsexponering

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

	2011-09-01–2012-08-31		2010-09-01–2011-08-31	
Valuta	Utflöde	Inflöde	Utflöde	Inflöde
MUSD	183	–	205	–
MEUR	27	28	29	39
MNOK	–	535	–	555
MPLN	–	51	–	52

Koncernen klassificerar sina terminskontrakt som används för säkring av prognostiserade flöden som kassaflödessäkringar. Det verkliga värdet på terminskontrakt använda för att säkra prognostiserade flöden uppgick netto till –16 (–26) MSEK per den 31 augusti 2012. Tillgångarna uppgick till 1 (2) MSEK och skulderna till 17 (28) MSEK vilka redovisats i balansräkningen.

Omräkningsexponering

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

Utländska nettotillgångar i koncernen fördelar sig på följande valutor:

Koncernen	**2012-08-31**	2011-08-31
Valuta	Belopp MSEK	Belopp MSEK
NOK	79	100
EUR	84	88
PLN	84	131
CZK	–7	31
HKD	5	6

VERKLIGT VÄRDE

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

Klassificering av finansiella tillgångar och skulder i balansräkningen enligt nedan.

Tillgångar i balansräkningen	**2012-08-31**	2011-08-31
Kundfordringar	8,4	2,9
Övriga kortfristiga fordringar;		
– Valutaderivat	0,8	2,2
– Likvida medel	46,3	39,3
Summa	**55,5**	**44,4**

Skulder i balansräkningen	**2012-08-31**	2011-08-31
Långfristiga räntebärande skulder	756,5	2 139,7
Kortfristiga räntebärande skulder	905,0	112,5
Leverantörsskulder	196,0	211,8
Övriga kortfristiga skulder;		
– Räntederivat	45,7	37,6
– Valutaderivat	17,2	28,3
Summa	**1 920,4**	**2 529,9**

Förfallotid på koncernens finansiella skulder

	Redovisat värde	Inom ett år	Mellan ett och två år	Mellan två och tre år	Mellan tre och fyra år	Upp till 5 år	Totalt kontrakterat kassaflöde
Banklån och checkräkningskrediter	1 673	880	75	718	–	–	1 673
Leverantörsskulder	196	196	–	–	–	–	196
Ränteswapar	46	1	7	8	9	21	46
Valutaterminskontrakt	17	17	–	–	–	–	17
Totalt	**1 932**	**1 094**	**82**	**726**	**9**	**21**	**1 932**

NOT 20 | Operationell leasing

Leasingavtal där företaget är leasetagare
Icke uppsägningsbara leasingbetalningar uppgår till:

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Inom ett år	1,6	2,1	–	–
Mellan ett år till fem år	3,1	2,1	–	–
Summa	**4,7**	**4,2**	**–**	**–**

Hyror
Utöver ovanstående operationella leasingavtal har koncernen tecknat hyresavtal för butikslokaler som har ingåtts på normala, marknadsmässiga villkor. Hyror enligt avtalade hyreskontrakt i koncernen (exklusive eventuell omsättningsbaserad hyra) uppgår till MSEK:

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Inom ett år	653,3	657,5	–	–
Mellan ett år till fem år	1 477,9	1 561,6	–	–
Mer än fem år	275,1	358,2	–	–
Summa	**2 406,3**	**2 577,3**	**–**	**–**

Rörelseresultatet har belastats med 699 (656) MSEK avseende kostnader för förhyrda butikslokaler. Hyreskostnaden baseras på fast hyra och/eller omsättningsbaserad hyra.

NOT 21 | Investeringsåtaganden

Koncernen
Under 2012 har koncernen slutit ett antal avtal av mindre värde om att förvärva materiella anläggningstillgångar för främst butiksetableringar. Samtliga avtal ligger under den totala investeringsram som koncernen har. Denna är för det kommande räkenskapsåret på en högre nivå än utfallet för det räkenskapsår som avslutas 31 augusti 2012. Åtaganden förväntas bli reglerade under det följande räkenskapsåret.

NOT 22 | Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2012-08-31**	2011-08-31	**2012-08-31**	2011-08-31
Ställda säkerheter				
Företagsinteckningar	42,0	9,9	Inga	Inga
Aktier i dotterbolag	1 311,2	–	3 180,0	–
Varumärke	610,0	–	Inga	Inga
Fastighetsinteckningar	240,0	–	Inga	Inga
Summa ställda säkerheter	**2 203,2**	**9,9**	**3 180,0**	**Inga**
Eventualförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	0,4	0,4	Inga	Inga
Summa eventual-förpliktelser	**0,4**	**0,4**	**Inga**	**Inga**

Se not 26 för beskrivning och bedömning av tulltvist i Norge.

NOT 23 | Närstående

Förutom garantier om11 MSEK i samband med nyemissionen, från Mellbygård AB och Dutot Ltd har det inte förekommit några transaktioner med närstående.

Bolaget har ställt ut teckningsoptioner om 4 MSEK till ledande befattningshavare.

NOT 24 | Andelar i koncernföretag

Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag

			2012-08-31	2011-08-31
Dotterföretag / Organisationsnummer / Land	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde	Redovisat värde
KappAhl Sverige AB, 556060-4158, Sverige	60 000	100,0	1 271,1	1 271,1
KappAhl AS, 947659138, Norge	41 749	100,0	1 269,1	1 269,1
KappAhl OY, 07585064, Finland	200	100,0	336,2	300,0
KappAhl Fastigheter AB, 556750-5481, Sverige	1 000	100,0	303,6	303,6
Indirekt ägt via KappAhl OY				
KappAhl Åland AB, 1737564-2, Mariehamn	100	100,0	–	–
Indirekt ägda via KappAhl Sverige AB				
KappAhl Polska Sp.zo.o, 526-22-60-963, Polen	10 001	100,0	–	–
KappAhl Czech Republic s.r.o, 26447142, Tjeckien	10 000	100,0	–	–
KappAhl Far East Ltd, 438724, Hong Kong	10 000	100,0	–	–
KappAhl i Mölndal AB, 556714-1444, Sverige	1 000	100,0	–	–
KappAhl Mode Holding AB, 556545-0037, Sverige	186 872 155	100,0	–	–
KappAhl Fashion Holding AB, 556541-5980, Sverige	10 000	100,0	–	–
			3 180,0	**3 143,8**

NOT 25 | Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys har upprättats enligt indirekt metod.

Betalda räntor och erhållen utdelning

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Erhållen utdelning från andelar i dotterföretag	–	–	42,8	358,2
Erhållet koncernbidrag	–	–	172,0	–
Erhållen ränta	0,3	0,7	21,0	8,4
Erlagd ränta och övriga finansiella poster	–120,7	–72,0	–113,9	–87,1
Summa	**–120,4**	**–71,3**	**121,9**	**279,5**

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31	**2011-09-01 2012-08-31**	2010-09-01 2011-08-31
Av- och nedskrivningar	220,1	219,4	–	–
Avsättningar till pensioner	5,1	9,7	–	–
Övriga justeringar	10,2	1,3	6,4	19,3
Summa	**235,4**	**230,4**	**6,4**	**19,3**

NOT 26 | Kritiska uppskattningar och bedömningar

Företagsledningen har med revisionsutskottet diskuterat utvecklingen, valet och upplysningarna avseende koncernens kritiska redovisningsprinciper och uppskattningar, samt tillämpningen av dessa principer och uppskattningar. Nedan beskrivna poster bedöms vara väsentliga i sammanhanget.

Nedskrivningsprövningar
Nedskrivningsprövningarna av goodwill och varumärken görs årligen och framgår av not 9.

Varulagervärdering
Varulagret har värderats till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Storleken av nettoförsäljningsvärde omfattar beräkningar bland annat utifrån bedömningar av framtida försäljningspriser, där bedömda prisnedsättningar beaktas. Verkligt utfall av framtida försäljningspriser kan komma att avvika från gjorda bedömningar.

Skatter
Förvärv av skattemässiga underskott värderas i enlighet med not 8.

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

Nyttjandeperiod inventarier
En genomgång av bolagets bedömda nyttjandeperioder för inventarier i butik har genomförts. Genomgången visar att för flera inventarieklasser bedöms den faktiska nyttjandeperioden till mellan fem till sju år, vilket är en längre nyttjandeperiod än den tidigare beräknade på tre till fem år. Som en konsekvens därav har avskrivningstiden för dessa inventariegrupper förlängts, med verkan från september 2011. Effekten av detta för helåret är en minskad avskrivningskostnad om ca 44 MSEK, jämfört med tidigare avskrivningsplan. Effekten av ändrade uppskattningar och bedömningar har redovisats framåtriktat.

Pensioner
Inför föregående årsbokslut prövade KappAhl frågan om val av diskonteringsränta vid beräkning av pensionsskuld. Enligt KappAhls bedömning fanns det då skäl att anse att marknaden för företagsobligationer, företrädesvis bostadsobligationer, hade den bredd och det djup som motiverade att söka stöd för diskonteringsräntan på denna marknad. KappAhl utgick därför i sitt ränteantagande från bostadsobligationer med jämförbara löptider men ansåg i grunden att diskonteringsräntan borde baseras på företagsobligationer från icke bostadsföretag vilket bättre speglar den räntemarknad som bolag av KappAhls karaktär möter. Denna bedömning ligger till grund även för årets värdering av pensionsskulden.

Kundklubb Lojalitetsprogram
Kundklubbens bonussystem: En anpassning av intäktsredovisningen har skett i enlighet med IFRIC13 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 intjänandetidpunkten med motsvarande avsättning i balansräkningen. Anpassningen har medfört en intäktsreduktion under året om 23 MSEK, med motsvarande påverkan på bruttovinst och rörelseresultat. Antaganden för beräkningar av bonusskulden är baserad på de senaste kvartalens historik avseende bruttoskuld, andel inlösta bonuscheckar, nettoskuld etc.

NOT 27 | Uppgifter om moderbolaget

KappAhl AB är ett svenskregistrerat aktiebolag med organisationsnummer 556661-2312, med säte i Mölndal.
Adressen till huvudkontoret är
Box 303, 431 24 Mölndal.
Koncernredovisningen för år 2011/2012 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed, ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget står inför. Styrelsen och verkställande direktören försäkrar också att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS såsom de antagits av EU, ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat samt att koncernförvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen står inför. De finansiella rapporterna godkändes för utfärdande av moderbolagets styrelse den 30 oktober 2012. Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas årsstämman den 28 november 2012.

Mölndal den 30 oktober 2012

Christian W. Jansson
Ordförande

Amelia Adamo
Ledamot

Paul Frankenius
Ledamot

Melinda Hedström
Arbetstagarrepresentant

Jan Samuelson
Ledamot

Sonat Burman-Olsson
Ledamot

Rose-Marie Zell-Lindström
Arbetstagarrepresentant

Johan Åberg
VD

Vår revisionsberättelse, vilken avviker från standardutformningen, har avgivits den 31 oktober 2012
PricewaterhouseCoopers AB

Bror Frid
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för KappAhl AB (publ) för räkenskapsåret 2011-09-01–2012-08-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 23–53.

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 internationella redovisningsstandarder IFRS, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god 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 31 augusti 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 augusti 2012 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Upplysningar av särskild betydelse

Utan att det påverkar våra uttalanden ovan vill vi fästa uppmärksamhet på följande förhållande; Som framgår av årsredovisningen har bolaget träffat avtal med bolagets finansiärer om amorteringar under 2012/13. En väsentlig förutsättning för att klara amorteringskraven och därmed säkra fortsatt finansiering, är att föreslagen nyemission beslutas av årsstämman.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för KappAhl AB (publ) för räkenskapsåret 2011-09-01–2012-08-31.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

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

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

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

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

Uttalanden

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

Göteborg den 31 oktober 2012

PricewaterhouseCoopers AB

Bror Frid
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport

KappAhl AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Bolagsstyrningen av KappAhl utgår ifrån lag, noteringsavtal, riktlinjer och god praxis. Denna rapport om bolagsstyrning har upprättats i enlighet med bestämmelserna i Svensk kod för bolagsstyrning (”Koden”, tillgänglig via www.bolagsstyrning.se) samt 6 kap. 6-9§§ Årsredovisningslagen och 9 kap. 31§ Aktiebolagslagen och avser räkenskapsåret 2011/2012. KappAhls bolagsordning och annan ytterligare information om bolagsstyrningen i KappAhl finns på webbplatsen www.kappahl.com/ir.

TILLÄMPNING AV KODEN

KappAhl tillämpar Koden, dock med avvikelsen att revisionsutskottet ska bestå av minst tre styrelseledamöter enligt Kodens punkt 7.3 medan KappAhls revisionsutskott består av två styrelseledamöter. Skälet till detta är att valberedningen och styrelsen bedömt att revisionsutskottet fungerar effektivt med två ledamöter och väl uppfyllt sina uppgifter enligt den instruktion som styrelsen fastställt.

AKTIER OCH AKTIEÄGARE ETC.

Aktiekapitalet i KappAhl uppgick per den 31 augusti 2012 till 32 160 000 kronor, fördelat på 225 120 000 aktier. Alla aktier är av ett och samma slag, samt medför således samma rätt till bolagets tillgångar, vinst och utdelning. Enligt Euroclears aktieägarregister hade KappAhl cirka 20 923 aktieägare per den 31 augusti 2012. Aktieägare med ett direkt eller indirekt innehav som representerar med än 10 procent av rösterna utgjordes per den 31 augusti 2012 av Dutot Ltd och Mellby Gård AB. De tio största aktieägarna, per den 31 augusti 2012 anges i förvaltningsberättelsen på sidan 23 i Årsredovisningen för 2011/2012.

BOLAGSSTÄMMA

KappAhls högsta beslutande organ är bolagsstämman. Kallelse till årsstämma, liksom kallelse till extra bolagsstämma där fråga är om ändring av bolagsordningen, sker tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Årsstämma hålls inom sex månader från utgången av räkenskapsåret. Samtliga aktieägare som är upptagna i utskrift av aktieboken och som anmält deltagande i tid, har rätt att delta på stämman och rösta. Det finns inga begränsningar i hur många röster varje aktieägare får avge. De aktieägare som inte kan närvara själva kan företrädas av ombud. Den senaste årsstämman som hölls var årsstämman den 23 november 2011 i Mölndal. Protokollet från årsstämman finns på KappAhls webbplats. Då beslutades bland annat att omvälja Amelia Adamo, Jan Samuelson och Paul Frankenius som styrelseledamöter. Christian W. Jansson och Sonat Burman-Olsson valdes som nya styrelseledamöter. Christian W. Jansson valdes dessutom till styrelsens ordförande. Nästa årsstämma kommer att hållas kl 18.00 den 28 november 2012 på Idrottsvägen 14 i Mölndal. En aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på årsstämman kan skicka en skriftlig begäran till KappAhl AB, Att: styrelsens ordförande, Box 303, SE-431 24 Mölndal. Begäran måste vara styrelsen tillhanda senast sju veckor före stämman, eller i vart fall i så god tid att ärendet, om så krävs, kan upptas i kallelsen till stämman.

VALBEREDNING

Val av styrelse

Årsstämman fastställde en instruktion och en arbetsordning för valberedningen. Enligt instruktion ska fyra ordinarie ledamöter utses av de fyra största ägarna i bolaget. Styrelsens ordförande ska kontakta de fyra största aktieägarna, samt adjungeras till beredningen. Valberedningens sammansättning inför årsstämman den 28 november 2012 offentliggjordes på bolagets hemsida före den 28 maj 2012. Christian W. Jansson (utsedd av Dutot Ltd.), Rune Andersson (utsedd av Mellby Gård AB) och Evert Carlsson (utsedd av Swedbank Robur Fonder AB) ingår i valberedningen. Kontakter har skett med ytterligare ägare i storleksordning men utan besked i tid från någon sådan ägare om de önskar utse en fjärde ledamot. Valberedningen har enligt information på vår webbplats konstituerat sig med tre ledamöter för att kunna inleda sitt arbete. Valberedningen representerade per den 30 september 2012 cirka 33,4 procent av aktieägarnas röster.

Valberedningen höll sitt konstituerande möte den 10 september 2012, och Evert Carlsson utsågs då till beredningens ordförande. Beredningen presenterar sina förslag i samband med kallelsen till årsstämman. Aktieägare som önskar lämna förslag till valberedningen hänvisas till vår webbplats.

Vid väsentlig ägarförändring bland de största ägarna som äger rum tidigare än sex veckor före årsstämman, och om en aktieägare, som efter denna väsentliga förändring kommit att utgöra en av de fyra största ägarna, framställer önskemål om att ingå i valberedningen, ska valberedningen enligt instruktion från årsstämman erbjuda denna plats i valberedningen. Detta ska ske antingen genom att valberedningen beslutar att denne aktieägare ska ersätta den efter förändringen minsta aktieägaren eller beslutar att utöka valberedningen med ytterligare en ledamot. Inga sådana väsentliga ägarförändringar har skett.

Valberedningen bedömer bland annat, mot bakgrund av koncernens behov, vilken kompetens och vilka egenskaper som styrelsens ledamöter bör ha. Avsikten är att skapa en ändamålsenlig styrelsesammansättning, samt att ledamöternas sammanlagda kompetens och erfarenheter ska ge en bred bas som passar väl sett utifrån det skede och den marknadssituation som KappAhl befinner sig i. Beredningen håller sig även uppdaterad om den allmänna utvecklingen i arvodesfrågor i svenska börsbolag. Styrelsens ordförande, Christian W. Jansson, har under

2012 låtit genomföra en individuell utvärdering av arbetet i styrelsen och dess kommittéer. Resultatet har presenterats för valberedningen.

Valberedningen har bedömt att inga, förutom Christian W. Jansson, nu sittande styrelseledamöter är beroende i förhållande till bolaget eller större ägare. Inför årsstämman den 28 november 2012 lämnar valberedningen förslag om ordförande vid stämman, antalet styrelseledamöter, styrelseordförande, revisor, övriga stämmovalda styrelseledamöter samt instruktioner för nästa års valberedning. Valberedningen kommer även att lämna förslag till arvodering. För arbete i valberedningen har ingen särskild ersättning utgått från bolaget till ledamöterna i valberedningen.

Val av revisor

På årsstämman 2008 utsågs PricewaterhouseCoopers AB till revisionsfirma, med auktoriserade revisorn Bror Frid som huvudansvarig revisor, för perioden fram till den årsstämma som hålls under det fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet. Bror Frid har till revisionsutskottet och styrelsen rapporterat sina observationer från revisionsarbetet. Inom ramen för nämnda arbete har årsredovisningen, bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning granskats. Utöver revisionsuppdraget, vilket arvoderas enligt sedvanliga debiteringsnormer och principen om godkänd räkning, har PricewaterhouseCoopers AB under räkenskapsåret tillhandahållit tjänster för ca 0,5 MSEK varav huvuddelen avser skattekonsultationer, konsultationer i samband med förvärv samt tillkommande redovisningskonsultationer .

STYRELSEN

Allmänt

Styrelsen ansvarar för bolagets förvaltning av bolagets angelägenheter och organisation. Vid årsstämman i november 2011 valdes fem ordinarie ledamöter. I styrelsen ingår också två fackligt utsedda ledamöter som har var sin personlig suppleant. Advokat Jonas Frii har varit styrelsens sekreterare. Det finns inga särskilda bestämmelser i bolagsordningen om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Efter årsstämman den 23 november och fram till 31 augusti 2012 har styrelsen haft nio möten, vilka samtliga protokollförts. Ett möte har varit konstituerande möte och fem möten har varit ordinarie. Efter den 31 augusti 2012 har styrelsen haft tre möten. Ledamöternas närvaro vid respektive möte framgår av nedanstående tabell.

Verkställande direktören, finansdirektören och i vissa fall medarbetare ur övriga ledningen har varit föredragande på styrelsemötena. Ersättning och andra förmåner till styrelsen av KappAhl framgår av not 4 på sidan 42 i Årsredovisningen 2011/2012. Styrelsens ledamöter innehar aktier i KappAhl vilket framgår av sidan 62–63 i Årsredovisningen 2011/2012. På samma sidor finns uppgifter om styrelseledamöternas övriga förtroendeuppdrag och oberoendeskap. Mer information om styrelsen finns även på KappAhls webbplats www.kappahl.com/ir.

Arbetet i styrelsen

Styrelsen ska mellan varje årsstämma hålla fyra till sex ordinarie möten. Möten sker normalt genom fysiskt sammanträffande på huvudkontoret i Mölndal. Extra möten kan ske per telefon. Ordföranden leder och organiserar styrelsens arbete. Inför varje möte utsänds förslag till agenda och underlag för de ärenden som ska behandlas på mötet. Förslaget till agenda utarbetas av

	Kon. Styrelsemöte Nr. 2011:12 23 nov 2011	Ord. Styrelsemöte Nr. 2011:13 5 dec 2011	Ord. Styrelsemöte Nr. 2011:14 20 dec 2011	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:1 18 jan 2012	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:2 2 feb 2012	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:3 26 mars 2012	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:4 29 mars 2012	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:5 28 juni 2012	Ord. Styrelsemöte Nr. 2012:6 30 aug 2012
Christian W. Jansson	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Amelia Adamo	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Frånvarande	Ja
Sonat Burman-Olsson	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Paul Frankenius	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Jan Samuelson	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Bodil Gummesson	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Melinda Hedström	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Marie Matthiessen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Rose-Marie Zell-Lindström	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Jonas Frii	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Johan Åberg	-	-	Ja	-	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Håkan Westin	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

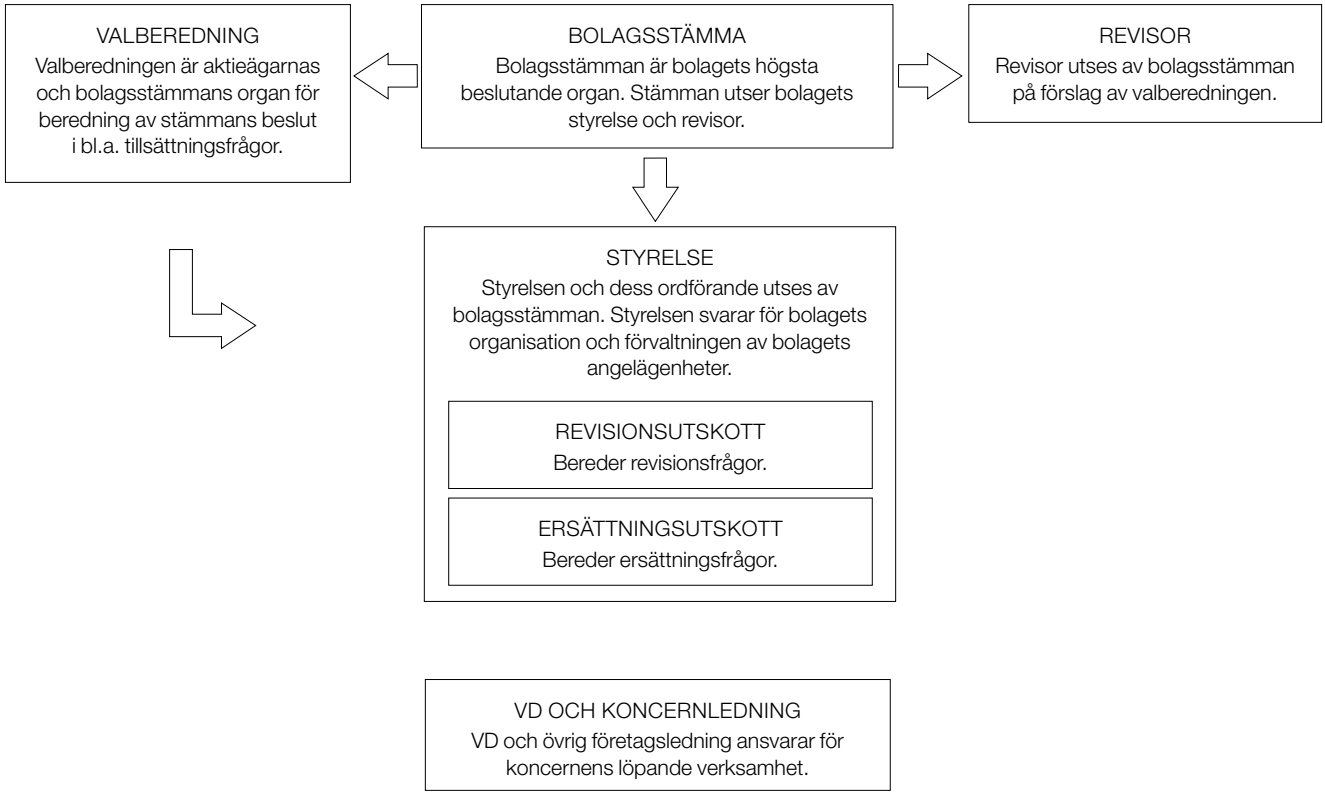
ordföranden i samråd med verkställande direktören. Ärenden som föredras styrelsen är för information, diskussion eller beslut. Beslut fattas först efter diskussion och efter att samtliga närvarande ledamöter getts möjlighet att yttra sig. Styrelsens breda erfarenheter inom olika områden ger ofta en konstruktiv och öppen diskussion. Under året har ingen ledamot reserverat sig mot något beslutsärende. Öppna frågor följs upp löpande. Styrelsen har inte inom sig gjort någon fördelning av styrelsens ansvarsområden, annat än vad som följer av styrelsens och utskottens arbetsordningar. Arbetsordningen för styrelsen fastställdes på det konstituerande styrelsemötet den 23 november 2011 och revideras varje år. Den reglerar fördelningen av arbetsuppgifter mellan ordförande, styrelse och utskott. I arbetsordningen anges bland annat vilka obligatoriska ärenden som ska tas upp vid varje ordinarie möte. Vid varje ordinarie möte lämnas dessutom rapporter från revisionsutskottet och ersättningsutskottet, rapport från bolagsledningen, samt fattas beslut om etableringar och investeringar. Bland de mer väsentliga ärendena i styrelsen under året har varit diskussioner om finansiering, investeringar och åtgärdsprogram. Verkställande direktören sänder dessutom löpande ut en promemoria som beskriver verksamheten och marknadssituationen. Syftet med promemorian är att hålla styrelsen informerad om utvecklingen av bolagets verksamhet för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. En gång per år utvärderar styrelsen verkställande direktörens arbete, varvid bolagsledningen inte närvarar. Styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen dels genom eget arbete, dels genom det förberedande arbete som sker i revisionsutskottet, dels genom kontakt med revisorn. Styrelsen har, i samband med att revisionen avrapporteras, sammanträffat med revisorn även utan att ledningen närvarat.

Styrelsens ledamöter

KappAhls styrelse består enligt ovan av sju ledamöter, inklusive ordföranden och arbetstagarrepresentanter, jämte två suppleanter. På sidorna 62–63 i Årsredovisningen 2011/2012 finns en redovisning av styrelsen, uppgifter om deras förtroendeuppdrag samt relevant aktieinnehav. Mer information om styrelsen finns på KappAhls webbplats.

ERSÄTTNINGSUTSKOTT

Ersättningsutskottet utses av styrelsen vid dess konstituerande möte. Fram till årsstämman den 28 november 2012 består utskottet av Christian W. Jansson (ordförande) och Amelia Adamo. Ersättningsutskottet bereder frågor om ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, samt även frågor om bonusutfall för ledningen och eventuella aktiebaserade bonusprogram. Utskottet leds av styrelsens ordförande och har sammanträffat under året för genomgång av bland annat bonusutfall och anställningsvillkor för ny försäljningsdirektör. Arbetet i utskottet följer en skriftlig arbetsordning som styrelsen fastställt. Utskottet har inte egen beslutanderätt, annat än



inom den ersättningspolicy som årsstämman den 23 november 2011 fastställt för ledande befattningshavare. Den fastställda policyn innebär bland annat att en ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på ansvar och uppförande. Lön ska fastställas per kalenderår och en ledande befattningshavare kan, från tid till annan, erbjudas bonus som dock maximalt får uppgå till 50 procent av den fasta lönen. Eventuell bonus ska primärt vara baserad på rörelseresultat för KappAhl-koncernen. För den ledande befattningshavaren och bolaget gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid. Ersättningspolicyn utvärderas varje år och föreläggs årsstämman för beslut.

REVISIONSUTSKOTT

Även revisionsutskottet utses vid styrelsens konstituerande möte. Fram till årsstämman den 28 november 2012 består utskottet av Jan Samuelson (ordförande) och Sonat Burman-Olsson. Styrelsens bedömning, vilken delas av valberedningen, är att bägge ledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt uppfyller erforderliga kompetenskrav inom redovisning och revision. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bl. a övervaka bolagets finansiella rapportering och övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll avseende finansiell rapportering. Utskottet har i samband med att revisionen avrapporterats, sammanträffat med revisorn utan att verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen närvarat. Under 2012 har arbete i utskottet bland annat avsett beredning av frågor om delårsrapporter, finansiering, valutafrågor och intern finansiell kontroll. Efter årsstämman 23 november 2011 och fram till den 31 augusti 2012 har utskottet haft fyra möten, vilka samtliga protokollförts. Därefter har utskottet haft ytterligare ett möte. Styrelsens sekreterare är även revisionsutskottets sekreterare. Arbetet i utskottet följer en skriftlig arbetsordning som styrelsen fastställt. Utskottets protokoll delges styrelsen och rapportering sker vid varje styrelsemöte.

LEDNINGSGRUPP

KappAhls ledningsgrupp, samt deras aktieinnehav beskrivs på sidorna 60–61 i Årsredovisningen 2011/2012 samt på KappAhls webbplats.

RAPPORT OM INTERN KONTROLL

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

KONTROLLMILJÖ

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

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

INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

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

RISKBEDÖMNING

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

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Intern information och kommunikation handlar om att skapa medvetenhet hos koncernens medarbetare om externa och interna styrinstrument, inklusive befogenheter och ansvar. Information om interna styrinstrument för den finansiella rapporteringen finns tillgängligt för alla berörda medarbetare. Viktiga verktyg för detta är KappAhls intranät och utbildningar.

AKTIVITETER 2011/2012

Under året har ett fokus varit på värdering av väsentliga tillgångar.

INTERN REVISION

KappAhl har hittills inte funnit anledning att inrätta en särskild internrevisionsfunktion. Anledningen är att revisionsutskottet bedömt att den befintliga kontrollmiljön räcker för att uppnå motsvarande syfte.

Mölndal den 30 oktober 2012

Christian W. Jansson Ordförande	Amelia Adamo Ledamot	Paul Frankenius Ledamot
Melinda Hedström Arbetstagarrepresentant	Jan Samuelson Ledamot	Sonat Burman-Olsson Ledamot
Rose-Marie Zell-Lindström Arbetstagarrepresentant		

Johan Åberg
VD

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2011-09-01–2012-08-31, på sidorna 55–59 i den tryckta årsredovisningen och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

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

Göteborg den 31 oktober 2012

PricewaterhouseCoopers AB

Bror Frid
Auktoriserad revisor

CARINA LADOW

Sortiments- och Designdirektör
Carina Ladow (född 1957) är Sortiments- och Designdirektör för KappAhl sedan 2012 och var dessförinnan Marknadsdirektör. Styrelseledamot i Scorett. Carina Ladow är anställd sedan 1993 och har mångårig erfarenhet från modebranschen.
Aktieinnehav: 252 000 aktier.
Teckningsoption: 300 000 optioner.

ANDERS PAULSSON

Marknadsdirektör
Anders Paulsson (född 1977) är Marknadsdirektör för KappAhl sedan 2012. Anders Paulsson har mångårig erfarenhet från marknadsstrategiskt och konceptuellt arbete inom detalj- och distanshandelsbranschen.
Aktieinnehav: 0 aktier.
Teckningsoption: 0 optioner.

JOHAN ÅBERG

Vd och koncernchef
Johan Åberg (född 1961) är vd och koncernchef för KappAhl sedan december 2011. Styrelseledamot i IHM Business School och NetOnNet. Johan Åberg har en examen från IHM Business School.
Aktieinnehav: 7 000 aktier (via närstående).
Teckningsoption: 750 000 optioner.

KAJSA RÄFTEGÅRD

Personal- och informationsdirektör
Kajsa Räftegård (född 1965) är HR- och informationsdirektör för KappAhl sedan 2002 och anställd sedan 1995. Kajsa Räftegård har en socionomexamen från Göteborgs universitet.
Aktieinnehav: 326 000 aktier.
Teckningsoption: 300 000 optioner.

HÅKAN WESTIN

Finansdirektör
Håkan Westin (född 1959) är finansdirektör för KappAhl sedan 2001 och anställd sedan 1989. Styrelseledamot i NetOnNet. Håkan Westin har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg och mastersexamen från London Business School.
Aktieinnehav: 600 000 aktier.
Teckningsoption: 380 000 optioner.

MARI SVENSSON

Inköps- och Logistikdirektör
Mari Svensson (född 1963) är inköpsdirektör för KappAhl sedan 2004 och anställd sedan 2000. Styrelseledamot i EFG (European Furniture Group AB). Mari Svensson har lång erfarenhet från modedetaljbranschen och har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg.
Aktieinnehav: 636 000 aktier.
Teckningsoption: 300 000 optioner.

PAUL FRANKENIUS

(f. 1958) Paul Frankenius är styrelseledamot i KappAhl sedan 2006. Dessförinnan var Paul vice vd för KappAhl sedan 2002. Före det var han inköpsdirektör och vice vd för Jeans & Clothes Sweden AB. Paul Frankenius är även styrelseordförande för Swedbank Sjuhärad AB och Bockasjö AB och styrelseledamot i Scorett Foot Wear AB.
Aktieinnehav: 0 aktier

SONAT BURMAN-OLSSON

(f. 1958) Sonat Burman-Olsson är styrelseledamot i KappAhl sedan 2011. Sedan 2007 är Sonat vice vd och CFO för ICA-koncernen. Dessförinnan var hon Vice President för Electroluxkoncernen med ansvar för globala marknadsstrategier, där hon även har haft ledande befattningar för Electrolux Europe och Electrolux International (Asien & Latinamerika). Innan dess innehade Sonat Executive Director-tjänster på Siemens och British Petroleum. Hon är även styrelseledamot i Tredje AP-fonden, ICA Banken och Lindab. Sonat Burman-Olsson har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm och en Executive MBA.
Aktieinnehav: 0 aktier.

JAN SAMUELSON

(f. 1963) Jan Samuelson är styrelseledamot i KappAhl sedan 2004 och ordförande i styrelsens revisionsutskott. Jan är en av grundarna till private equity-fonden Accent Equity. Han är även styrelseledamot i Invisio Communications AB och Axholmen AB. Jan Samuelson har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.
Aktieinnehav: 40 000 aktier (via bolag).

MARIE MATTHIESSEN

(f. 1965) Marie Matthiessen är suppleant och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2008. Hon arbetar som säljare inom KappAhl. Marie Matthiessen har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq OMX Stockholm.
Aktieinnehav: 0 aktier.

MELINDA HEDSTRÖM

(f. 1966) Melinda Hedström är ledamot och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2011. Hon arbetar som säljare inom KappAhl. Melinda Hedström har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq OMX Stockholm.
Aktieinnehav: 0 aktier.

AMELIA ADAMO

(f. 1947) Amelia Adamo är styrelseledamot i KappAhl sedan 2004. Amelia är senior publisher i Bonnier Tidskrifter och har grundat tidningarna amelia, Tara och M-magasin där hon även är chefredaktör. Amelia, som fått Stora Journalistpriset två gånger, har tidigare varit chefredaktör för tidningen amelia samt Vecko-Revyn och biträdande redaktionschef på Aftonbladet. Hon är även styrelseledamot i Bonnier Tidskrifter AB och SSRS Holding AB. Amelia Adamo har en fil. kand. i samhällsvetenskap från Stockholms Universitet.
Aktieinnehav: 100 000 aktier.

CHRISTIAN W. JANSSON

(f. 1949) Christian W. Jansson är styrelseordförande i KappAhl sedan 2011 och ordförande i styrelsens ersättningsutskott. Dessförinnan var Christian vd för KappAhl sedan 2002. Han är även styrelseordförande i Apoteket AB och Svensk Handel. Vidare är han styrelseledamot i Europris AS, Bong AB, Svenskt Näringsliv och BRIS – Barnens Rätt i Samhället. Christian W. Jansson har en civilekonomexamen från Lunds universitet och är Ekonomi Doktor h.c.
Aktieinnehav: 36 644 100 aktier (via bolag).

BODIL GUMMESSON

(f. 1955) Bodil Gummesson är suppleant och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2008. Hon är butikschef inom KappAhl. Bodil Gummesson har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq OMX Stockholm.
Aktieinnehav: 0 aktier.

ROSE-MARIE ZELL-LINDSTRÖM

(f. 1947) Rose-Marie Zell-Lindström är ledamot och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2004. Hon är butikschef inom KappAhl. Rose-Marie Zell-Lindström har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq OMX Stockholm.
Aktieinnehav: 0 aktier.

FINANSIELL KALENDER

Årsstämma	28 november 2012
Första kvartalet (sep–nov)	16 januari 2013
Andra kvartalet (dec–feb)	12 april 2013
Tredje kvartalet (mars–maj)	27 juni 2013
Fjärde kvartalet (juni–aug)	2 oktober 2013

Uppdaterad finansiell kalender publiceras löpande på www.kappahl.com/ir.

KappAhls årsredovisning på svenska och engelska skickas till aktieägare och andra intressenter som efterfrågat den. Beställning kan även göras via www.kappahl.com/ir under menyn ”Kontakt” och undermenyn ”Beställning av tryckt information”.

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i KappAhl AB (publ) hålls onsdagen den 28 november 2012 kl 18.00 på KappAhls huvudkontor i Mölndal på Idrottsvägen 14.

RÄTT ATT DELTA

Aktieägare som vill delta i stämman ska vara införd i den av Euroclear Sweden AB (tidigare VPC) förda aktieboken torsdagen den 22 november 2012, samt anmäla sig och eventuella biträden samma dag, gärna före kl 12.00, via e-mail till stamma@kappahl.com. Anmälan kan också ske per telefon 031-771 55 00, fax 031-771 58 15, eller med post till KappAhl AB, Årsstämma, Box 303, 431 24 Mölndal.

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

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom banks notariatavdelning eller enskild fondhandlare, måste tillfälligt låta registrera aktierna i eget namn för att kunna delta på stämman. Sådan tillfällig ägarregistrering måste vara verkställd senast torsdagen den 22 november 2012. Det innebär att aktieägaren i god tid dessförinnan måste meddela förvaltaren.

FULLSTÄNDIG KALLELSE

Fullständig kallelse publiceras separat och i enlighet med bolagsordningens bestämmelser.

Välkommen!

DEFINITIONER

BRUTTOMARGINAL Bruttoresultat i förhållande till nettoomsättning.

DIREKTAVKASTNING Utdelning i förhållande till aktiekursen.

EBIT Rörelseresultat, dvs resultat före finansiella poster.

EBITDA Rörelseresultat före avskrivningar.

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

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

KURS/EGET KAPITAL Börsvärdet i förhållande till eget kapital.

MEDELANTALET ANSTÄLLDA Genomsnittligt antal anställda omräknade till heltidsanställda.

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

NETTO RÄNTEBÄRANDE SKULDER Räntebärande skulder minus likvida medel.

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

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

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

PREPPY Begreppet förknippas med ett mode i klassiskt snitt och har sina rötter i nordöstra USA. Tweedkavajer, button-down skjortor, rugbytröjor och chinos kopplas i regel samman med detta mode, liksom sporterna rugby, polo och tennis.

RÄNTETÄCKNINGSGRAD (GÅNGER) EBITDA/räntenetto exklusive engångsposter, för närmast föregående tolvmånadersperiod.

RÖRELSEMARGINAL Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

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

SOLIDITET Eget kapital/balansomslutningen.

SORTIMENT De varor som företaget, butiken eller avdelningen erbjuder.

UTDELNINGSANDEL Utdelningen i relation till resultat efter skatt.

VINST PER AKTIE Resultat efter skatt/genomsnittligt antal aktier.

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

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

KappAhl

KappAhl AB (publ)
Box 303 • Besöksadress: Idrottsvägen 14
431 24 Mölndal
Tel 031-771 55 00 • Fax 031-771 58 15
www.kappahl.com