

# årsredovisning 2015/16



## Innehåll

Det här är Clas Ohlson	
Året i korthet	2
VD-kommentar	4
<b>STRATEGISK INRIKTNING</b>	
Vår affärsmodell	6
Mål och måluppfyllelse	8
Strategiska fokusområden	10
<b>OMVÄRLD OCH MARKNAD</b>	
Omvärldstrender	12
Marknadens utveckling	14
<b>VERKSAMHETEN</b>	
Kunderbudandet	16
Kundmötet	20
Expansion	24
Varuförsörjningen	26
Vårt sätt att arbeta	28
Våra medarbetare	30
Batterijakten	34
<b>ÅRSREDOVISNING</b>	
Förvaltningsberättelse	38
- Vinstdisposition	43
- Risker och osäkerhetsfaktorer	44
- Bolagsstyrning	48
- Styrelse och revisorer	56
- Ledande befattningshavare	58
Koncernens räkenskaper	60
Moderbolagets räkenskaper	63
Noter	66
Årsredovisningens undertecknande	82
Revisionsberättelse	83
Aktien	84
Kvartalsdata	88
Nyckeltalsdefinitioner och ordlista	89
Tio år i sammandrag	90
Historia	92
Butiksöversikt	94
Årsstämma och kalendarium	96

# Om Clas Ohlson

Clas Ohlson är ett internationellt detaljhandelsbolag som expanderar med nya erbjudanden, nya butiker och etablering på nya marknader.

Clas Ohlson erbjuder produkter och tjänster för vardagens praktiska små problem i sex länder via över 200 butiker och e-handel. Vi har ett brett sortiment av prisvärda produkter inom fem produktområden: Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid. Företaget är noterat på Nasdaq Stockholm, har en omsättning om över 7,6 miljarder kronor och drygt 4 700 anställda.

Clas Ohlson erbjuder en proaktiv, kunnig och tillgänglig kundservice och en inspirerande köppplevelse i alla försäljningskanaler. Den verksamhet vi bedriver ska vara hållbar och ta hänsyn till människor och miljö.

Clas Ohlson grundades 1918 som en postorderfirma i Insjön, Dalarna. Vi har en nästan hundraårig handelstradition och vi gillar att göra goda affärer. Handelsmannaskapet är kärnan i Clas Ohlson-andan och vilar på fyra hörnstenar: handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang.



## Hållbarhetsrapport

Clas Ohlson driver hållbarhetsfrågorna långsiktigt och integrerat för att skapa värde och ett bra erbjudande till kunden och för att göra goda affärer. Bolagets hållbarhetsrapport för 2015/16 finns tillgänglig på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

På omslaget:

### Etablering på nya marknader

I maj 2016 tog Clas Ohlson steget in på den tyska marknaden, med en butik på Jungfernstieg i Hamburg.

Clas Ohlson är ett svenskt bolag som lyder under svenska lagar. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Miljoner kronor förkortas Mkr och tusen kronor tkr. Sifferuppgifter inom parentes avser, om inte annat anges, 2015/16. Data om marknader och konkurrenssituation är Clas Ohlsons egna bedömningar, om inte en specifik källa anges. Dessa bedömningar baseras på bästa och senast tillgängliga faktaunderlag från publicerade källor inom offentlig sektor och konsumentvarubranschen.

# clas ohlson

## VÅRA VÄRDERINGAR

Handelsmannaskap  
Handlingskraft  
Värme  
Nytänkande  
Engagemang

## VÅR VISION

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

## VÅR MISSION

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

## VÅR AFFÄRSIDÉ

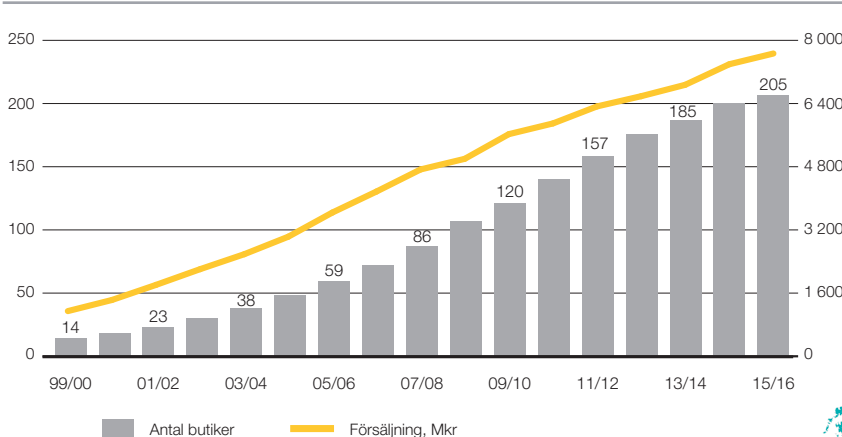
Vi ska sälja rejäla produkter till låga priser med rätt kvalitet efter behov.

**4700**  
medarbetare

**7,6**  
miljarder kr  
i försäljning

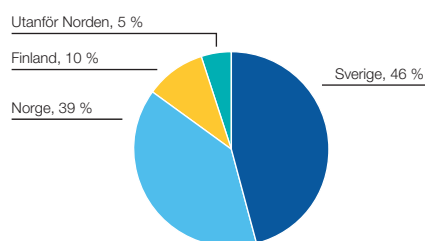
**76**  
miljoner  
besökare

### Bolagets tillväxt 1999\*– 2016



\* Börsintroduktion 1999

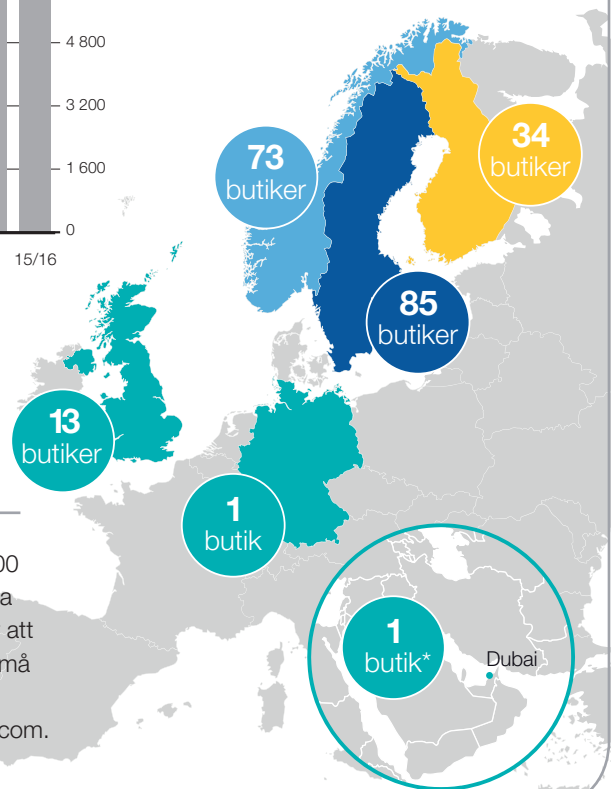
### Försäljning per marknad



### Här finns vi

Clas Ohlson har nu över 200 butiker i sex länder och hela vårt prisvärda sortiment för att lösa vardagens praktiska små problem finns tillgängligt dygnet runt på [clasohlson.com](http://clasohlson.com).

\* Franchisebutik





# Året i korthet

## Ökad försäljning på alla marknader

Vi har ökat vår försäljning på samtliga marknader och i alla försäljningskanaler. Försäljningen ökade med 4 procent till 7 602 Mkr. I lokala valutor ökade försäljningen med 6 procent. Försäljningen i jämförbara enheter ökade med 3 procent, vilket överträffar målet om 2 procent.

## Starkt lönsamhet

Under året har vi, exkluderat poster av engångskaraktär, ökat rörelseresultatet med 3 procent till 613 Mkr. Exkluderat poster av engångskaraktär uppgick rörelsemarginalen till 8,1 procent och vinsten per aktie ökade med 2 procent till 7,42 kronor.

## Fortsatt expansion med butiker och e-handel

Under verksamhetsåret har 10 nya butiker öppnats (13), netto var tillskottet 7 butiker. Vi har också fortsatt utveckla vår e-handelskanal med god tillväxt. Clas Office, vårt erbjudande till företagskunder har växt under året och vårt kundlojalitetsprogram Club Clas har passerat två miljoner medlemmar.

### Häri från till hållbarheten

Med gröna pratbubblor i butikerna och på webben sätter vi fokus på vårt hållbarhetsarbete och produkter för en mer hållbar livsstil. Bland produkterna finns miljömärkta värmeljus, städprodukter märkta med Svanen, LED-belysning, miljömärkt inomhusfärg och miljömärkta batterier. Och såklart vårt uppskattade reservdelsortiment.

**häri från till hållbarheten**

FÖLJ MED OSS PÅ RESAN MOT HÅLLBARHETEN. CLASOHLSON.SE

## Kv1

- Lanserar ett komplett färgsortiment för utomhusbruk
- Lanserar nytt koncept för hållbarhetsarbetet som heter Häri från till hållbarheten
- Ny butik på Värmdö i Sverige

## Nyckeltal

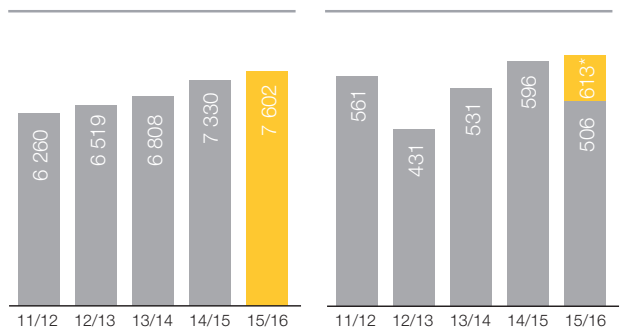
	2015/16	2014/15	%
Försäljning, Mkr	7 602	7 330	4
Rörelseresultat, Mkr	506 <sup>1</sup>	596	-15
Resultat före skatt, Mkr	508 <sup>1</sup>	597	-15
Resultat efter skatt, Mkr	379 <sup>1</sup>	459	-17
Bruttomarginal, %	42,4 <sup>1</sup>	42,9	-0,5 p.e
Rörelsemarginal, %	6,7 <sup>1</sup>	8,1	-1,4 p.e
Avkastning på sysselsatt kapital, %	23,6	29,3	-5,7 p.e
Avkastning på eget kapital, %	17,6	22,5	-4,9 p.e
Soliditet, %	54,5	57,3	-2,8 p.e
Vinst per aktie före utspädning, kr	6,00 <sup>1</sup>	7,27	-18
Utdelning per aktie, kr	5,75 <sup>2</sup>	5,25	10
Antal årsanställda	2 787	2 736	2

<sup>1</sup> Inklusive poster av engångskaraktär om 107 Mkr och skatteeffekt om 7 Mkr hänförlig till optimeringen av brittiska butiksnätet

<sup>2</sup> Föreslagen utdelning

### Försäljning, Mkr

### Rörelseresultat, Mkr



\* Exklusive poster av engångskaraktär

### London först med nytt butiksformat

Clas Ohlsons nya butik i St Albans i London blev den första butiken i det nya mindre formatet, som bygger på ett tydligt samspel mellan butik och e-handel. Det nya formatet är ett komplement till befintliga butiker och en utveckling av vår omnikanalstrategi.

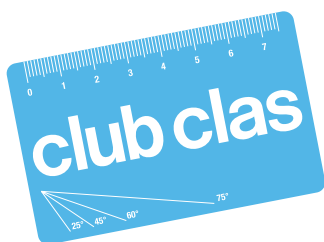
## Kv2

- Öppnar butik nummer 200 i Karlstad i Sverige
- Lanserar det nya, mindre butiksformatet
- Nya butiker i Karlstad i Sverige, Sandefjord i Norge, St Albans i Storbritannien samt Esbo i Finland



## 10 nya butiker

Vi öppnade totalt 10 nya butiker i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien under året. Netto var tillskottet sju butiker.



### 2 miljoner medlemmar i kundklubben

Vår kundklubb, Club Clas, som finns i Sverige och Finland, har gått från en till två miljoner medlemmar på drygt ett år. Medlemskap är kostnadsfritt och ger poäng och bonus på alla köp, goda råd och rejäla rabatter på utvalda produkter.



### Ett helt nytt tapetsortiment

I februari lanserade vi ett helt nytt tapetsortiment som kompletterar våra populära produkter med färg och tillbehör för alla hemmfixare. Initialt består grundutbudet av sex tapeter i butik, och ytterligare 30 varianter för beställning från lagret i Insjön.

### Bästa köppplevelse

Clas Ohlson fick pris som Sveriges Bästa Företag i kategorin detaljhandel. Pristagarna utsågs av svenska folket genom en riksomfattande opinionsundersökning i regi av MiniMedia.



## Kv3

- Kundklubben Club Clas når 2 miljoner medlemmar
- Öppnar nya butiker i Åbo i Finland, Solna och Löddeköpinge i Sverige samt Ealing i Storbritannien

## Kv4

- Lanserar ett helt nytt tapetsortiment
- Utses till Sveriges Bästa Företag i kategorin detaljhandel
- Arrangerar Batterijakten tillsammans med batteritillverkaren VARTA, samt Håll Sverige Rent i Sverige och Miljøagentene i Norge
- Öppnar ny butik i Umeå i Sverige

# Ett nytt rekordår och fortsatt tillväxt

Det är med stolthet jag blickar tillbaka på verksamhetsåret 2015/16 och konstaterar att Clas Ohlson levererade ytterligare ett rekordresultat. Vi har fortsatt växa på alla våra marknader och öppnat nya butiker i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien. Vi har passerat flera viktiga milstolpar, bland annat öppnade vi koncernens 200:e butik i Karlstad under sensommaren och välkomnade vår tvåmiljonte medlem i Club Clas i vintras. Det gångna året tog vi flera viktiga steg i den internationella utvecklingen, såväl med den nödvändiga omstruktureringen av vår brittiska verksamhet, som förberedelserna inför vår etablering på den tyska marknaden.

Valutakursförändringarna har onekligen varit en utmaning, med en kraftigt stärkt USA-dollar som påverkat våra inköpskostnader och en försvagad norsk krona som påverkat vår försäljning. Nu när vi stängt böckerna kan jag konstatera att vi lyckats hålla emot förhållandevis väl så här långt.

Detaljhandeln är en bransch i konstant förändring som dessutom blir alltmer konkurrensutsatt. Den pågående digitaliseringen innebär både utmaningar och möjligheter och den påverkar alla områden och hela vår verksamhet. Just nu är vi mitt uppe i implementeringen av vårt nya affärssystem som kommer att stödja vår expansion och ge oss bättre förutsättningar att möta konsumenternas krav och utveckla samspelet mellan e-handel och fysiska butiker ännu snabbare och bättre. Vi lägger mycket tid och kraft på detta projekt som vi kallar sCORE, Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, och som vi kommer att arbeta med ytterligare några år framöver för att få på plats fullt ut.

## Vi blir aldrig nöjda

Men det är naturligtvis inte bara faktorer i vår omvärld som påverkar våra förutsättningar för att lyckas. Det vi själva kan påverka är vår egen förmåga att fortsätta att röra oss framåt, att ständigt utveckla vår verksamhet och vårt kunderbjudande. Det tror jag är nödvändigt för att vi ska kunna säkerställa att vårt erbjudande är attraktivt, relevant och tillgängligt även på längre sikt.

Under året som gått har vi ytterligare stärkt vårt kunderbjudande, framförallt vårt utbud av egna varumärken som idag står för nästan 30 procent av vår försäljning och där kvalitet och design är viktiga komponenter. Det förtroende våra kunder visar genom att välja våra egna varumärken gör vi vårt yttersta för att förvalta väl. Vi höjer successivt såväl design som kvalitetsnivå och erbjuder nu fem års garanti på bland annat köksmaskiner och hela tio år på våra egna handverktyg.

## Vi stödjer en hållbar livsstil

Vi har också fortsatt utveckla vårt kunderbjudande till att bli mer hållbart. Vi har lovat att den del av sortimentet som vi klassificerar som produkter för en mer hållbar livsstil ska uppgå till 12 procent av försäljningen år 2020. Vi är idag uppe i 10 procent och har under året framförallt utvecklat vårt sortiment av LED- och solcellsprodukter. Vi vet från våra egna undersökningar att detta är något som våra kunder efterfrågar och vi tror att konsumentens förväntningar på företags ansvarstagande kommer att fortsätta öka.



” Vi vill underlätta för våra kunder att välja de hållbara alternativen och uppmuntra till återanvändning och återvinning, det ska vara enkelt att välja en hållbar livsstil. ”

Under hösten lanserade vi vårt hållbarhetskoncept, Härifrån till hållbarheten, som beskriver en resa där vi vill vara med och driva bestående förändringar i vår värdekedja. Med vår position kan vi vara en pådrivande kraft i att förändra konsumenternas livsstil, och det är en uppgift vi tar på största allvar. Vi vill underlätta för våra kunder att välja de hållbara alternativen och uppmuntra till återanvändning och återvinning, det ska vara enkelt att välja en hållbar livsstil.

### Den första butiken i Tyskland

I slutet av maj öppnade vi äntligen vår allra första tyska butik i centrala Hamburg. Det har tagit oss många år att komma hit och vi har jobbat hårt för att förbereda oss inför vårt första möte med de tyska konsumenterna. Vi är medvetna om att Tyskland är en konkurrensutsatt marknad, men vi vet att det finns ett gap i marknaden och är övertygade om att Clas Ohlson har ett erbjudande som passar här.

Vi har också under året optimerat vårt butiksnät på den brittiska marknaden som har varit en utmaning för oss – och många andra – under en tid nu. Vi växer i Londonområdet, med framförallt mindre butiker, samtidigt som vi fattat beslut om att stänga butiker där omsättningen inte är i relation till där vi vill vara. Det har varit ett tufft beslut att fatta, men också helt nödvändigt för att ge vår brittiska verksamhet de rätta förutsättningarna framåt.

### Ett stort engagemang

Vi får många fina utmärkelser för de steg vi tar, men det jag uppskattar allra mest är alla personliga brev från kunder som berättar om sina positiva erfarenheter i kontakten med Clas Ohlson. Det är oerhört glädjande att det vi gör också ger resultat i form av kundernas uppskattning.

Clas Ohlson finns idag på sex marknader med över 200 butiker och e-handel, och vi har mer än 4 700 medarbetare i sju länder som delar våra värderingar och vår passion för affärer. Det är också alla våra medarbetare runt om i Clas Ohlson som är helt avgörande för vår framgång. Det finns ett stort internt engagemang för Clas Ohlson och den resa vi gör. Och det skulle jag vilja påstå är den absolut viktigaste nyckeln till framgång. Stort tack till er alla för ett fantastiskt lagarbete under det gångna året i sann Clas Ohlson-anda.

Tack också till våra aktieägare och våra kunder för förtroendet.

Klas Balkow, VD och koncernchef  
Insjön juni 2016



# Så skapar vi värde

Vår vision är att utveckla Clas Ohlson till en ledande internationell detaljhandelskedja med hög lönsamhet som tillför värde till alla våra intressenter. Vi identifierar möjligheter och risker för att stärka vårt erbjudande, förstå vårt ansvar och bidra till en hållbar framtid.

## Kunden i fokus

För att lyckas på en allt mer konkurrensutsatt marknad är det viktigt att förstå våra kunder och deras behov. Med denna kunskap som grund utvecklar vi vårt erbjudande och vår relation med kunden.

Clas Ohlson genomför regelbundet kundundersökningar och vi är i ständig dialog med kunden i våra butiker, vår kundtjänst, via sociala medier och chatten i vår e-handelsbutik. Vi får många värdefulla synpunkter och förslag på hur vi kan bli bättre och ytterligare utveckla vårt erbjudande.

Kundlojalitetsprogrammet Club Clas med över 2 miljoner medlemmar i Sverige och Finland ger oss också värdefull kunskap.

Våra kundundersökningar visar att vi har många nöjda och lojala kunder på samtliga marknader.



### Sortiments- utveckling

## Verksamheten

Utifrån kunskap och insikter om våra kunder och deras behov utvecklar vi kontinuerligt vårt produktsortiment. Det ska vara relevant och attraktivt och vi vill erbjuda alternativ för olika typer av användare. Vi anpassar sortimentet utifrån de lokala marknadernas förutsättningar och preferenser. Vi ökar också kontinuerligt andelen produkter som bidrar till en mer hållbar livsstil.

Vi erbjuder produkter och tjänster som förenklar vardagen, med stora krav på funktion, pris, kvalitet, produktsäkerhet och hållbarhet inom fem kategorier: Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid. Egna varumärken med innovativa produkter gör det möjligt att överträffa våra kunders förväntningar.

### Inköp

Clas Ohlson köper produkter från mer än 600 leverantörer i Europa och 700 tillverkare i Asien. Knappt 70 procent av alla produkter tillverkas i Asien.

En effektiv inköpsorganisation, med egna kontor i Kina, en nära relation till våra leverantörer och stora volymer gör att vi kan erbjuda ett prisvärt och hållbart sortiment. Andelen direktinköp ökade under året till 41 procent. Vi gör omfattande produkttester och säkerställer att våra produkter uppfyller alla lagkrav innan de når våra försäljningskanaler.

### Lagerhållning & distribution

Ett hållbart varuflöde är en av Clas Ohlsons viktigaste framgångsfaktorer. Vi samlar gods för ökad effektivitet och lägre miljöpåverkan. Vår distributionscentral i Insjön samordnar distribution och logistik, och ser till att lagerhållning och servicenivå är den bästa möjliga. Omsättningshastigheten är hög. Butikernas beställningar sker automatiskt och de nya varorna finns i butik på cirka 1-3 dagar.

### Försäljning & service

Clas Ohlson tillhandahåller lättillgängliga och inspirerande försäljningskanaler och en god kundservice. Större delen av vår försäljning sker idag via våra butiker, men vi erbjuder våra produkter och möter kunden i ett antal integrerade försäljningskanaler.

Vi hjälper våra kunder att göra välinformerade val av smarta produkter med bättre miljöprestanda. Vi har olika butiksformat och våra koncept utvecklas hela tiden för att passa läget, konkurrensen och kunden. Den största butiken är vår e-handelsbutik, som alltid är öppen och fungerar lika bra på datorn som på mobilen eller surfplattan.

### Produkt- användning & återvinning

Våra produkter ska vara enkla att återanvända och återvinna. Det ställer krav på material och kemikalier, emballage och förpackningar. Produktivslängden är avgörande för att minska påverkan på miljö och klimat. Vi tror på slit men inte släng och vårt utbud av över 10 000 reservdelar uppskattas av kostnads- och miljömedvetna kunder.

**Ett ansvarsfullt företagande**

Våra värderingar, vår uppförandekod och våra affärsetiska riktlinjer utgör grunden för hur vi arbetar och hur vi förhåller oss till varandra, våra kunder, leverantörer och andra intressenter. Vi samarbetar med företag och organisationer, som Rädda Barnen, för att påverka och stödja leverantörerna i deras arbete med förbättrade arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter.

**Värdeskapande...**

- Relevanta och prisvärda produkter
- Unika produkter och egna varumärken
- Lokal anpassning
- Produkter för en mer hållbar livsstil
- Minskad miljöpåverkan från produkter under användning och vid återvinning

- Bra priser och hög kvalitet
- Förbättrade förhållanden för leverantörer, deras anställda och familjer och det lokala samhället
- Trygga och säkra produkter
- Ökat förtroende för varumärket Clas Ohlson

- Hög leveransprecision
- Hög omsättningshastighet
- Hög automatisering
- Snabba leveranser till butik
- Mer kostnadseffektiva transportlösningar
- Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp

- Lojala kunder
- Engagerade medarbetare
- Attraktivt, differentierat och relevant produkt erbjudande
- Integrerade försäljningskanaler
- Flera butikskoncept
- Ökad information om produkters miljöpåverkan

- Högt förtroende för produkter
- Mindre avfall och ökad resurseffektivitet
- Förlängd produktanvändning
- Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp och kemikaliespridning
- Kostnadsbesparing

**... för våra intressenter****Kunder**

- Hög tillgänglighet till ett brett, prisvärt och attraktivt erbjudande
- Trygghet att det de köper har minsta möjliga påverkan på människa och miljö

**Medarbetare**

- En trygg och långsiktig arbetsgivare som erbjuder en stimulerande, utvecklande och säker arbetsmiljö

**Leverantörer**

- Långsiktig och utvecklande affärsrelation
- Vägledning i ansvarsfullt affärsmannaskap

**Aktieägare**

- En långsiktigt trygg investering som ger god avkastning

**Samhället**

- Ett bidrag till ekonomisk utveckling
- Arbetstillfällen
- Ett bidrag till ökad resurseffektivitet och minskad miljöpåverkan

**Ekonomisk påverkan**

Genererat ekonomiskt värde, Mkr	Intressenter	2015/16	2014/15
Försäljning	Kunder	7 602	7 330
Övriga rörelseintäkter	Affärspartners	24	24
Finansiella intäkter	Affärspartners	2	2
<b>Summa genererat värde</b>		<b>7 628</b>	<b>7 356</b>
<b>Fördelat ekonomiskt värde, Mkr</b>			
Löner och ersättningar	Medarbetare	1 302	1 288
Råvaror och förbrukningsvaror	Leverantörer	4 376	4 182
Övriga operationella kostnader	Leverantörer/ affärspartners	1 442	1 288
Finansiella kostnader	Affärspartners	1	1
Inkomstskatt	Samhället	129	138
Utdelning	Aktieägare	377*	344
<b>Återstår i bolaget</b>		<b>1</b>	<b>115</b>

\* Föreslagen utdelning

# Tydlig riktning och ambitiösa mål

Clas Ohlson ska säkerställa att koncernen utvecklas och tillför värde till alla våra intressenter. Vår verksamhet ska drivas med god lönsamhet och på ett hållbart sätt. De finansiella målen ska spegla koncernens inriktning och styra mot tillväxt och lönsamhet. Våra hållbarhetsmål ska styra mot ett hållbart produkterbjudande och resurseffektiv varuförsörjning.

## TILLVÄXT

MÅL

En årlig försäljningstillväxt i jämförbara enheter om lägst 2 procent.

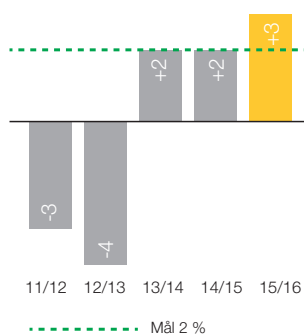
KOMMENTAR

Genom att öka försäljningen i befintlig struktur fortsätter Clas Ohlson att utveckla affären.

MÅLUPPFYLLELSE

Under verksamhetsåret ökade försäljningen i jämförbara enheter med 3 procent.

**Försäljningstillväxt i jämförbara enheter, %**

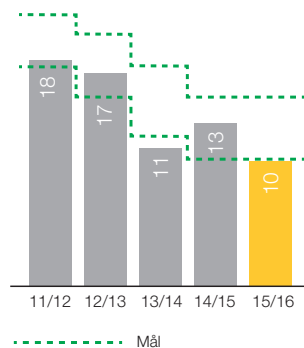


Etablering av 10–15 nya butiker under verksamhetsåret 2015/16. Samma mål har satts för verksamhetsåret 2016/17.

Genom att utöka butiksnätet och expandera till nya marknader kan Clas Ohlson ta steg mot visionen att bli en ledande internationell detaljhandelskedja.

Vi öppnade totalt 10 nya butiker i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien under året. Netto var tillskottet 7 butiker. Vi förberedde inför Clas Ohlsons första tyska butik i Hamburg som invigdes den 19 maj 2016.

**Antal nya butiker**



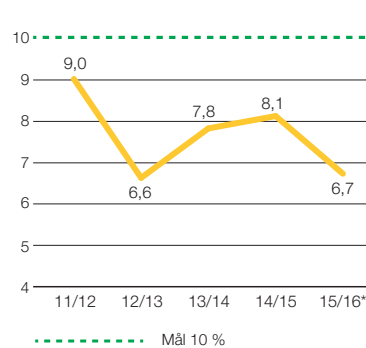
## LÖNSAMHET

En rörelsemarginal om lägst 10 procent.

Genom att investera i fortsatt expansion och ha en kostnadseffektiv organisation ska rörelsemarginalen uppgå till lägst 10 procent. Under de kommande åren beräknas etablering på nya marknader belasta Clas Ohlsons rörelsemarginal med upp till 2-3 procentenheter under ett verksamhetsår.

Rörelsemarginalen för verksamhetsåret uppgick till 8,1 procent, exkluderat engångskostnad hänförlig till optimeringen av butiksnätet i Storbritannien.

**Rörelsemarginal, %**





## MÅL

Utdelningen ska utgöra minst hälften av resultatet per aktie efter skatt med beaktande av den finansiella ställningen. Det är vår utdelningspolicy.

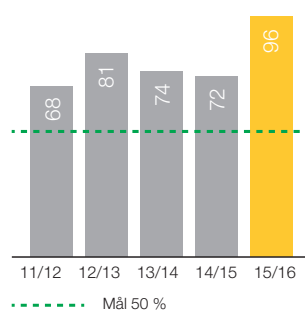
## KOMMENTAR

Ägarna ska långsiktigt få ta del av bolagets resultat med en utdelning på stabil nivå.

## MÅLUPPFYLLELSE

Den för verksamhetsåret föreslagna utdelningen om 5,75 kronor per aktie motsvarar 96 procent av resultatet per aktie före utspädning, vilket är i enlighet med utdelningspolicyn.

## Utdelningsandel, %



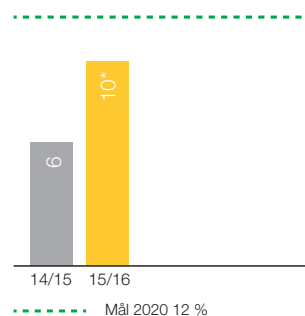
## HÅLLBARHET

Andelen produkter för en mer hållbar livsstil ska uppgå till minst 12 procent av försäljningen 2020.

Vi ska öka andelen produkter som stödjer en mer hållbar livsstil. Med detta menar vi produkter som har en positiv eller betydligt lägre miljöpåverkan än en standardprodukt och går utöver de krav vi sedan tidigare ställer vad gäller kvalitet, produktsäkerhet och att produkterna är tillverkade under goda förhållanden.

Andelen produkter för en mer hållbar livsstil utgjorde 10 procent av verksamhetsårets totala försäljning, en ökning med 4 procentenheter jämfört med föregående år.

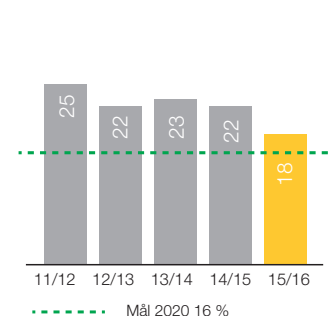
## Försäljning produkter för en mer hållbar livsstil, %



Minska de relativa CO<sub>2</sub>-utsläppen från transporter med minst 50 procent under perioden 2007-2020 till 16 gram CO<sub>2</sub> per tonkilometer.

Vi arbetar för att styra om våra transporter till miljömässigt bättre transportslag för att minska Clas Ohlsons utsläpp av CO<sub>2</sub>. Andelen tåg ska öka på bekostnad av lastbil och uppgå till hälften av de totala landtransporterna om fyra år.

De relativa CO<sub>2</sub>-utsläppen minskade med 4 procentenheter till 18 gram per tonkilometer gods vilket är ett resultat av ökad samlastning, förbättrad fyllnadsgrad på utgående lastpallar samt bättre miljöprestanda på våra sjötransporter.

CO<sub>2</sub>-utsläpp, gram CO<sub>2</sub> per tonkm

# Strategiska fokusområden

I vårt långsiktiga strategiska arbete har vi valt att fokusera på sex områden där vi anger riktningen för all verksamhet som bedrivs inom Clas Ohlson. Inom respektive strategiskt fokusområde arbetar vi även med kortsiktiga gemensamma prioriteringar som målsätts och följs upp varje månad.

**Läs mer om prioriteringarna för vårt hållbarhetsarbete i vår hållbarhetsrapport.**

## KUNDERBJUDANDET

sidan 16

Clas Ohlson ska vara det självklara valet för praktisk problemlösning genom att

- Optimera vårt sortiment utifrån våra kunders behov och de trender som råder på de marknader där vi är verksamma
- Optimera vår kategori- och produktmix och utveckla våra egna varumärken med fokus på kvalitet och design
- Stärka vårt erbjudande till företagskunder, Clas Office
- Utveckla vårt servicekoncept och vår reservdelsverksamhet
- Utveckla och utöka vårt sortiment av produkter för en mer hållbar livsstil

### Prioriteringar 2015/16



- Stärka egna varumärken
- Säkra konkurrenskraftiga priser
- Utveckla kategoristyrningen

### Prioriteringar 2016/17

- Stärka egna varumärken
- Säkra konkurrenskraftiga priser
- Utöka sortimentet för en mer hållbar livsstil

## KUNDMÖTET

sidan 20

Clas Ohlson ska öka lojaliteten hos befintliga kunder och attrahera nya genom att

- Utveckla vår goda kundservice
- Utveckla våra försäljningskanaler till att vara än mer lättillgängliga och inspirerande
- Utveckla Clas Ohlsons omnikanalstruktur
- Vidareutveckla vårt kundlojalitetsprogram Club Clas
- Stärka vårt varumärke och tydligare kommunicera vårt hållbarhetsarbete

### Prioriteringar 2015/16



- Förstärka servicekonceptet
- Implementera nya butiksformat
- Utveckla och bättre utnyttja lojalitetsprogrammet Club Clas
- Stärka marknadskommunikationen och synliggöra vår hållbarhetsagenda

### Prioriteringar 2016/17

- Förstärka vårt goda kundbemötande ytterligare
- Vidareutveckla våra nya butiksformat
- Utveckla och bättre utnyttja lojalitetsprogrammet Club Clas
- Ta nästa steg i vår kommunikationsstrategi inklusive optimering av mediemixen

## EXPANSION

sidan 24

Clas Ohlson ska fortsätta att expandera verksamheten, på såväl befintliga som nya marknader, genom att

- Expandera verksamheten på befintliga marknader och utveckla butiks nätet och våra digitala kanaler
- Etablera Clas Ohlson i fler länder
- Utveckla vår franchisemodell och växa i Gulfregionen

### Prioriteringar 2015/16



- Stärka butiks nätet
- Expandera och optimera butiks nätet i Storbritannien
- Förbereda för etablering i Tyskland

### Prioriteringar 2016/17

- Stärka butiks nätet i Norden
- Optimera butiks nätet i Storbritannien och expandera i London
- Positionera Clas Ohlson och öppna fler butiker och e-handel i Tyskland

## VARUFÖRSÖRJNINGEN

sidan 26

Clas Ohlson ska fortsätta att optimera varuförsörjningen genom att

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

## Prioriteringar 2015/16



- Fortsätta utveckla leverantörsledet och säkra prioriterade leverantörer
- Öka produktiviteten på distributionscentralen i Insjön
- Öka effektiviteten i transportledet

## Prioriteringar 2016/17

- Utveckla nya inköpsmarknader
- Öka produktiviteten på distributionscentralen i Insjön
- Öka effektiviteten i transportledet

## VÅRT SÄTT ATT ARBETA

sidan 28

Clas Ohlson ska effektivisera och förenkla sättet att arbeta genom att

- Implementera vårt nya affärssystem sCORE (Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency)
- Se över och utveckla affärskritiska processer
- Optimera vår organisationsstruktur
- Stärka vår kultur och våra värderingar
- Säkerställa att hållbarhetsfrågor är en integrerad del av den strategiska planeringen
- Säkerställa att vår uppförandekod och våra affärsetiska riktlinjer efterlevs

## Prioriteringar 2015/16



- Fortsätta stärka vår kultur och våra värderingar
- Utveckla och implementera sCORE
- Effektivisera vår organisationsstruktur
- Fortsätta integrera hållbarhet i den strategiska planeringen

## Prioriteringar 2016/17

- Fortsätta stärka vår kultur och våra värderingar
- Implementera sCORE och utveckla relaterade processer
- Ytterligare effektivisera vår organisationsstruktur
- Fortsätta integrera hållbarhet i den strategiska planeringen

## VÅRA MEDARBETARE

sidan 30

Clas Ohlson ska säkerställa en högpresterande och kundorienterad organisation genom att

- Stärka ledarskapet
- Kompetensutveckla och engagera medarbetarna
- Öka mångfalden
- Främja våra medarbetares hälsa och välbefinnande

## Prioriteringar 2015/16



- Stärka och utveckla ledarskapet med fokus på ökat engagemang, kundnöjdhet och lönsamhet
- Utveckla utbildningsplattformen och vårt butiksträningkoncept
- Fortsätta utveckla och kapitalisera på vårt arbete med successionsplanering

## Prioriteringar 2016/17

- Stärka och utveckla ledarskapet med fokus på ökat engagemang, kundnöjdhet och lönsamhet
- Kompetensutveckla våra medarbetare med vår nya utbildningsplattform och vårt butiksträningkoncept
- Utveckla förmågan att attrahera och behålla nyckelkompetens
- Aktivt arbeta för att öka mångfalden bland våra medarbetare





## Nya möjligheter och utmaningar

Att förstå hur omvärlden förändras, vilka utmaningar och möjligheter det innebär för vår verksamhet och vår förmåga att utvecklas och anpassa oss är helt avgörande för hur konkurrenskraftiga vi kommer att vara när det gäller att möta kundernas behov och förväntningar i framtiden.

Detaljhandeln genomgår en stor förändring och befintliga strukturer och arbetssätt utmanas och ger nya förutsättningar för den traditionella handeln. Det ökar kraven på att utveckla och anpassa sig till att möta framtidens utmaningar, men också att ta vara på de möjligheter som förändringarna medför.

Vi följer utvecklingen noga och ser kontinuerligt över vår organisation, våra processer och våra system för att öka vår förmåga att snabbt agera på förändringar.

Trenderna vi beskriver är de som påverkar oss mest i dagsläget.

### En urban livsstil

Alltfler människor bor i städer och en så kallad urban livsstil med längre arbetsdagar och arbetsresor innebär att fritiden blir extra värdefull. För många är det svårt att få tiden att räcka till och konsumenterna efterfrågar i allt större utsträckning tjänster och produkter som på olika sätt förenklar vardagen.

För Clas Ohlson innebär detta att vi fortsätter att addera smarta, prisvärda produkter som löser praktiska små problem till vårt sortiment. Vi utvecklar också erbjudanden och tjänster som underlättar våra kunders vardag.

### Engagerade kunder

Idag finns möjligheten att på ett enkelt sätt skaffa sig kunskap om företag och produkter, att handla i och kommunicera med butiker och leverantörer i olika kanaler samt inte minst att förmedla sina upplevelser till andra potentiella kunder.

För Clas Ohlson innebär detta ett kontinuerligt arbete med att tillhandahålla relevanta tips, råd och produktinformation, smarta lösningar samt en smidig och inspirerande köpupplevelse oavsett vilken försäljningskanal kunderna väljer.

### En hållbar livsstil

En ökande medvetenhet och vilja bland konsumenterna att konsumera mer hållbart ställer höga krav och förväntningar på företagen att ta ansvar och vara transparenta längs hela sin värdekedja.

För Clas Ohlson innebär detta att vi utökar vårt sortiment av produkter och tjänster för en mer hållbar livsstil. Genom att ligga steget före konsumenternas förväntningar vad gäller att kontrollera att de produkter vi säljer är tillverkade under goda förhållanden, transporterade på ett miljömässigt sätt och att vi gör affärer på ett etiskt sätt, bygger vi trovärdighet och stärker vår riskhantering.

### Flexibel shopping

Den allt mer sofistikerade kunden kräver service dygnet runt, skräddarsydd information och guidning samt en mer personlig köpupplevelse. När konsumenterna kan handla var, när och hur de vill ställer det höga krav på detaljhandeln när det gäller att integrera kanaler och kommunikation. I takt med att handel och kommunikation i högre utsträckning sker digitalt blir den fysiska butikens roll framförallt en arena för möten och upplevelser.

För Clas Ohlson innebär detta fortsatt fokus på att utveckla våra olika försäljningskanaler samt att ytterligare öka tillgängligheten och integrationen av dessa för att på ett sömlöst sätt kunna möta och stötta kunden genom hela besluts- och köpprocessen.

### Uppkopplade kunder

Bärbar teknik spelar en allt viktigare roll i konsumenters liv och har revolutionerat köp- och beteendemönster i detaljhandeln. I till exempel Sverige har 77 procent en smart mobil och 62 procent använder internet dagligen. Andelen som e-handlar har minskat något, men ligger fortfarande på 79 procent, och de som handlar köper mer. Många använder mobilen till att undersöka utbudet inför ett köp eller för att söka information medan man befinner sig i en fysisk butik.

För Clas Ohlson innebär detta att vi måste utöka vår tillgänglighet och utveckla vår förmåga att interagera med våra kunder i digitala kanaler. Digitaliseringen ger oss också verktyg att bättre förstå konsumentbeteenden, driva försäljning, bygga lojalitet samt att erbjuda service till våra kunder.

*Källa: Svenskarna och Internet 2015*

### Global shopping

Globaliseringen bidrar till att konkurrensen på detaljhandelsmarknaden är hårdare än någonsin. Företag och varumärken blir internationella och konkurrensen mer global. Nya e-handlare har tillkommit och utmanar befintliga aktörer och affärsmodeller. Många konkurrerar med liknande sortiment och om samma kunder och det är lättare än någonsin att jämföra priser och kvaliteter.

För Clas Ohlson innebär detta ett fortsatt arbete med att stärka vårt varumärke och vårt erbjudande, genom att utifrån våra kunder och deras behov utveckla vårt sortiment och våra tjänster till att bli ännu mer prisvärda och relevanta.

# Våra marknader

År 2015 präglades av osäkerhet kring den ekonomiska utvecklingen i Europa, vilket påverkade konsumentförtroendet. Konkurrensen fortsätter att öka, och många butikskedjor expanderar sin verksamhet både genom att öka antalet butiker och öka satsningarna på e-handel.

## Sverige

En låg inflation och låg ränta bidrog till att detaljhandeln visade en stark utveckling under 2015. Detaljhandelsomsättning ökade 2015 med 5,7 procent i löpande priser och året avslutades än en gång med en rekordjulhandel. Den svenska detaljhandels försäljning över internet ökade med 19 procent under 2015 och svarade för 6,9 procent av detaljhandels totala omsättning.

På den svenska marknaden är Clas Ohlson ett välkänt och etablerat varumärke. Här fokuserar vi på att ytterligare stärka den lojalitet vår breda kundbas visar oss, bland annat genom att kontinuerligt utveckla vår goda kundservice och öka relevansen i våra erbjudanden. Clas Ohlson har en positiv försäljningsutveckling i Sverige och vi fortsätter att utveckla butiksnätet under verksamhetsåret 2016/17.

## Norge

Även om den norska ekonomin var relativt stark och arbetslösheten låg under året, så har den senaste tidens nedgång i oljepri serna påverkat såväl tillväxten som inflationsutvecklingen. Detaljhandeln ökade 2015 med 0,6 procent i löpande priser. Den norska detaljhandels försäljning över internet ökade med 11,1 procent under 2015, och svarar nu för nästan 7 procent av den totala detaljhandelsomsättningen. Den inhemska konsumtions efterfrågan är relativt svag och det senaste året har de norska konsumenternas förtroende för ekonomin fortsatt varit låg.

Även på den norska marknaden har varumärket Clas Ohlson en hög kännedom och en majoritet besöker Clas Ohlson varje år. Intresset för Clas Ohlsons erbjudande är mycket starkt. Våra nya butiker har fått ett positivt mottagande och försäljningsutvecklingen är positiv. Under verksamhetsåret 2016/17 kommer vi att fortsätta utveckla våra försäljningskanaler i Norge.

## Finland

Den finska ekonomin var fortsatt svag under året och detaljhandels omsättning minskade med 1 procent i löpande priser under 2015. De finska e-butikerna är inte lika utvecklade som i övriga Norden och finländarna e-handlar för det lägsta värdet i Norden, både sett till den totala summan och värdet per person.

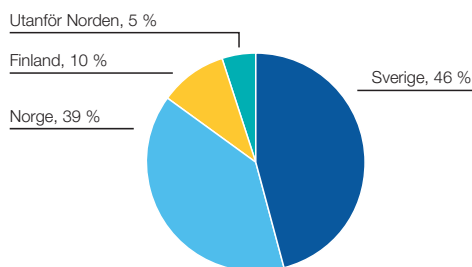
I Finland ökar kännedomen om Clas Ohlson stadigt och allt fler besöker våra butiker varje år. Vi fokuserar fortsatt på att öka kännedomen och penetrationen på marknaden och att komma närmare våra kunder. Clas Ohlson tog under verksamhetsåret marknadsandelar på en svag marknad. En tydlig position och två nya butiker bidrog till framgången under året. Under verksamhetsåret 2016/17 kommer vi att fortsätta expandera på den finska marknaden med nya butiker och stärka vår position ytterligare.

## Storbritannien

Den brittiska ekonomin saktade in något under 2015, men arbetslösheten fortsatte att minska. Konsumentprisindex är oförändrat jämfört med föregående år och uppgår till 0,3 procent. Konsumentförtroendet fortsatte att öka, medan omsättningen i detaljhandeln var oförändrad totalt sett under 2015. E-handeln ökade med 11 procent och står nu för 27 procent av den brittiska detaljhandelsförsäljningen, en utveckling som till stor del drivs av en ökad handel via mobilen.

Kännedomen om Clas Ohlson och vår penetration på den brittiska marknaden har stadigt ökat. Under verksamhetsåret 2015/16 öppnade vi två butiker i mindre format och stängde en butik och tog beslutet att koncentrera vår fortsatta butiksexpansion och vårt varumärkesbyggande till Londonområdet. Vi planerar för att stänga ytterligare sju butiker och öppna en till två butiker i regionen under verksamhetsåret 2016/17.

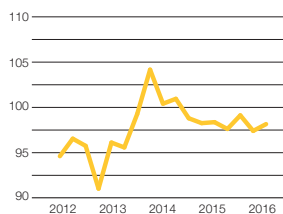
Försäljning per marknad, %



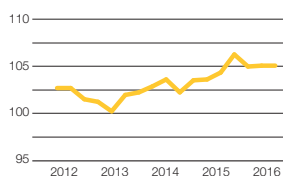
MARKNADENS UTVECKLING

SVERIGE

Konsumentförtroende



Detaljhandels utveckling

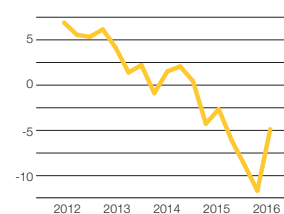


Marknadsaktörer \*

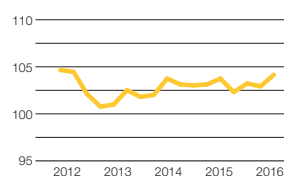
Jula  
Kjell & Company  
Biltema  
Bauhaus

NORGE

Konsumentförtroende



Detaljhandels utveckling

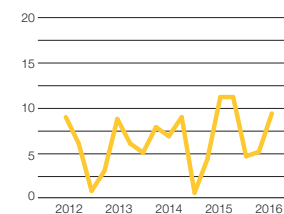


Marknadsaktörer \*

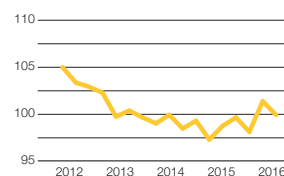
Biltema  
Jula  
Jernia  
Elkjøp

FINLAND

Konsumentförtroende



Detaljhandels utveckling

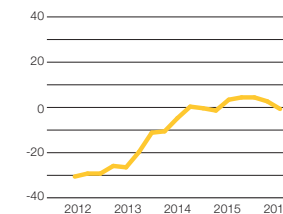


Marknadsaktörer \*

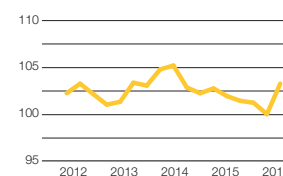
Prisma  
Motonet  
Tokmanni  
Antilla

STORBRITANNIEN

Konsumentförtroende



Detaljhandels utveckling



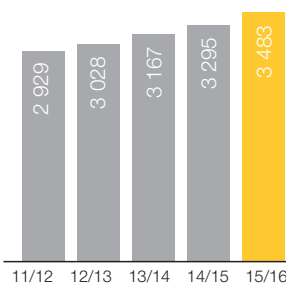
Marknadsaktörer \*

Wilkinsons  
Argos  
B&Q  
IKEA

CLAS OHLSONS UTVECKLING

SVERIGE

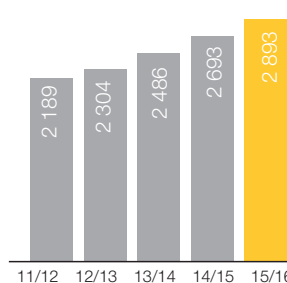
Försäljning, Mkr



Startår 1918  
85 butiker  
5 nya butiker 2015/16  
36 miljoner besökare

NORGE

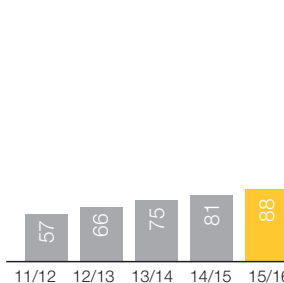
Försäljning, MNOK



Startår 1985  
72 butiker  
1 ny butik 2015/16  
21 miljoner besökare

FINLAND

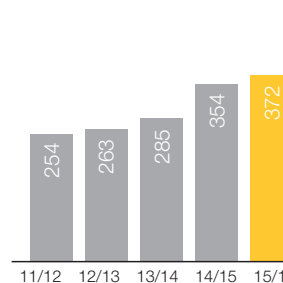
Försäljning, MEUR



Startår 2002  
34 butiker  
2 nya butiker 2015/16  
10 miljoner besökare

UTANFÖR NORDEN\*\*

Försäljning, Mkr



Startår 2008 / 2014  
14 butiker  
2 nya butiker 2015/16  
10 miljoner besökare

\* Clas Ohlsons kunders andrahandsval.

\*\* Storbritannien och franchisebutik Dubai.

Källa: HUI, Konjunkturinstitutet, Office for National Statistics, Opinion, Statistikcentralen, Statistisk sentralbyrå, Trading Economics.

# Smarta lösningar för vardagens praktiska problem

Clas Ohlson erbjuder smarta, praktiska och prisvärda lösningar för hemmet och kontoret. Erbjudanden som förenklar i vardagen och bidrar till en mer hållbar livsstil. Sortimentet ska vara brett och attraktivt, särskiljande och konkurrenskraftigt på de marknader där vi verkar.

Vi arbetar kontinuerligt med att förbättra vårt erbjudande till kunderna. Clas Ohlson har ett brett sortiment inom fem olika produktkategorier: Bygg, El, Multimedia, Hem och Fritid. I sortimentet ingår både våra egna och andra välkända varumärken. Dessutom erbjuder vi reservdelar och tillbehör som förlänger produkternas livslängd. Våra kunder får hjälp med tips och råd av vår personal, i butik, per telefon eller på webben.

## Ett sortiment i ständig förändring

Vårt sortiment utvecklas hela tiden med helt nya produkter, vidareutveckling av befintliga produkter och självklart även genom utfasning av äldre produkter. Vi följer noggsamt trender och konsumtionsmönster och anpassar erbjudandet och sortimentet därefter. Vi gör också anpassning till lokala marknader. För att en produkt ska få ta plats i Clas Ohlsons sortiment ställer vi höga krav på funktion, pris, kvalitet och hållbarhet. Produkter vi redan säljer utvärderas löpande utifrån efterfrågan, kundnöjdhet och lönsamhet.

Cirka 15 procent av sortimentet byts ut varje år, och våra kunder hittar nyheter varje vecka i våra butiker och i vår e-handelsbutik. Det ska vara lätt att hitta rätt produkt för sina behov, men vi vill även inspirera till nya lösningar.

## Ökad andel egna varumärken

Under året har vi arbetat intensivt med att utveckla våra egna varumärken. Med kundfokus som ledstjärna har vi investerat i design och ökad kvalitet. Bland annat har vi koordinerat designuttrycket både vad gäller produkter och förpackningar för vårt kökssortiment under varumärket Coline och vårt resesortiment under varumärket Asaklitt. Vi har samtidigt förbättrat kvaliteten och kunnat utöka garantitiden till fem år. Det nya sortimentet uppskattas av våra kunder och vi ser en mycket positiv försäljningstrend för både Coline och Asaklitt.

Vi renodlar och omstrukturerar vår varumärkesportfölj och kommer framöver att fokusera på ett mindre antal varumärken och en ökad tydlighet, för att tillvarata och stärka varumärkeslojaliteten. Vi har idag egna varumärken inom samtliga fem produktkategorier. Under verksamhetsåret 2015/16 ökade andelen till cirka 30 procent av företagets totala omsättning och målsättningen är att öka andelen ytterligare.



” I en tid då produkter och erbjudande blir allt mer likartade till både funktion och kvalitet blir eget varumärke än mer viktigt. För att konkurrera krävs bättre kvalitet, unikheter, design och funktionalitet. För att skapa förtroende för varumärket måste allt detta förpackas på ett tydligt och attraktivt sätt. Vår väg framåt är att stärka våra varumärken ytterligare genom att ständigt förbättra vårt erbjudande till kund.

**Eva Berg, Sortimenteschef**

”





### Helt nytt tapetsortiment

Efter lyckade lanseringar av både inomhus- och utomhusfärg tog vi under året nästa steg i vårt erbjudande till alla hemmafixare med ett helt nytt tapetsortiment. Genom att lagerhålla ett grundutbud om sex olika tapeter i butik, och ytterligare 30 varianter på vårt distributionscenter i Insjön så säkerställer vi att våra kunder snabbt kan komma igång med sina tapetseringsprojekt. Detta dessutom till ett mycket konkurrenskraftigt pris.

### Produkter för en mer hållbar livsstil

Vårt breda sortiment och miljontals kundkontakter ger oss den största möjligheten att bidra ur ett hållbarhetsperspektiv. Att aktivt jobba för att erbjuda fler produkter som bidrar till en mer hållbar livsstil är därför prioriterat i vårt arbete med att utveckla produktsortimentet. Det är också något som vi vet att våra kunder efterfrågar, och vi är övertygade om att det blir en allt viktigare parameter i köpbeslutet framöver. Vår målsättning är att produkter för en mer hållbar livsstil ska öka sin andel av den totala försäljningen från 6 procent verksamhetsåret

2014/15 till 12 procent 2020. Under verksamhetsåret 2015/16 ökade de till 10 procent av försäljningen.

Reservdelar är en viktig del i att hjälpa våra kunder att vara mer resurseffektiva. För att förlänga livslängden av produkter erbjuder Clas Ohlson ett reservdelssortiment med över 10 000 reservdelar. Vårt sortiment av reservdelar blir alltmer uppskattat av våra kunder och under verksamhetsåret ökade vi försäljningen med över 40 procent för fjärde året i rad.



### Kriterier för produkter för en mer hållbar livsstil

Produkter för en mer hållbar livsstil är en viktig del av hur vi som bolag kan bidra till ett mer hållbart samhälle. För att kvalificera sig ska de uppfylla minst ett av följande kriterier:

- Minskar energi- eller vattenförbrukning i hemmet
- Underlättar återvinning eller är tillverkade av återvunnet material
- Återanvänder eller minskar avfall
- Har en förbättrad miljöprestanda, till exempel miljömärkta produkter
- Är optimerad utifrån materialanvändning eller att särskilda kemikalier fasats ut



### Clas Office – Allt för kontoret. Och lite till.

Clas Office är vårt erbjudande för små och medelstora företag. Sedan vi lanserade Clas Office i Sverige och Norge hösten 2014 har försäljningen av kontorsrelaterade produkter ökat och under verksamhetsåret 2015/16 har antalet företagskunder anslutna till Clas Office mer än fördubblats.

Försäljning till företag är i sig inget nytt på Clas Ohlson men genom Clas Office har vi möjlighet att erbjuda ännu mer relevanta erbjudanden och rabatter, tillsammans med enklare registrerings- och faktureringsalternativ. Detta, i kombination med vår tillgänglighet via butiksnät och e-handelsbutik, vårt breda sortiment samt utökade utbud av kontorsprodukter gör det enkelt för företag att samla alla sina inköp för kontoret på ett och samma ställe – oavsett bransch och behov.

### Höga krav på kvalitet, hälsa och säkerhet

Kvalitet är viktigt för oss och våra kunder. Vi är extra noga med produkterna som bär våra egna varumärken och de går igenom många tester innan de godkänns. Den första kontrollen sker när våra tekniker gör avancerade tester av kvalitet, funktion, säkerhet och livslängd på de provprodukter som inköparna tagit hem

från mässor eller inköpsresor. Först när teknikerna bedömer att produkten håller måttet och leverantören lever upp till vår uppförandekod, lägger vi en order.

En tydlig kravställning ingår i alla leverantörsavtal. Vi är på plats i fabriken och genomför kontroller under produktionen och gör en slutinspektion före leverans. Långsiktiga relationer med prioriterade leverantörer är därför helt avgörande, det gör att vi lär känna dem och de lär känna oss och våra standarder. Kontinuerlig uppföljning är en viktig del i kvalitetsarbetet.

Vi följer löpande reklimationsstatistik och kundomdömen för fortsatt utveckling och förbättring av våra egna varumärken och hela vårt sortiment.

Vi arbetar också för att minimera användningen av farliga kemikalier i vårt produktsortiment, och har satt upp högre krav än vad lagstiftningen kräver för produkter som används av barn samt produkter som kommer i kontakt med hud eller livsmedel. Testerna görs i våra egna verkstäder och laboratorier och vi samarbetar även med flera oberoende testinstitut, som Intertek, Semko och Statens Provningsanstalt.

Läs mer i vår hållbarhetsrapport.

### Cocraft Pro Edition – för proffs och hemmafixare

Gör det själv-segmentet växer och nu har vi utvecklat en ny serie verktyg som klarar tuffare utmaningar. Alla Pro Edition handverktyg har 10 års garanti, elhandverktyg har 5 års garanti, de ligger bra i handen och är ergonomiskt utformade. Kvaliteten märks i allt från material och motorer till smarta detaljer. Cocraft Pro Edition lanseras sommaren 2016 efter ett intensivt utvecklingsarbete. Serien omfattar totalt 44 produkter, allt från skruvmejslar till kap- och gersåg, högtryckstvätt, grästimmer och häcksax.





## Clas Ohlsons fem produktkategorier



### Bygg

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



### EI

Clas Ohlson har många smarta, säkra och energisnåla lösningar för elsmarta hem och kontor. Innovationsgraden är hög och designen på produkterna har fått en allt viktigare roll. Clas Ohlson erbjuder produkter för att överföra, ladda, övervaka, mäta, lysa, värma, koppla ihop, installera, driva och ventileras. En stor del av försäljningen inom kategori EI kommer från de egna varumärkena Cotech och Northlight.



### Multimedia

Vårt sortiment inom Multimedia ska med enkla och smarta lösningar knyta ihop tekniken i våra hem genom att koppla ihop nätverk, musik, film, utskrifter och mycket mer. Stora delar av sortimentet byts ut frekvent på grund av nya behov och den snabba teknikutvecklingen, men vi tillhandahåller även produkter ur äldre tekniker-generationer. Exibel och Clas Ohlson är egna varumärken inom kategori Multimedia.



### Hem

Vi har tusentals prisvärda produkter som gör vardagen både enklare och roligare. I sortimentet finns produkter för köket, städskrubben, garderoben, tvättstugan och badrummet. Stora delar av sortimentet byts ut varje år för att följa de trender som råder. Inom kategori Hem erbjuder vi med våra egna varumärken Coline och Clas Ohlson.



### Fritid

Inom kategorin Fritid hittar du produkter för friluftsliv, trädgård, sport och träning, resor, båt och lek. Noga utvalda produkter bidrar till en aktiv fritid för barn och vuxna, både ute och inne, och året om. Cocraft och Asaklitt är våra egna varumärken inom denna kategori.



## Kundmötet är centralt

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

Clas Ohlsons servicekoncept bygger på den energi och kompetens som finns inom företaget. Vi vill kunna möta konsumenternas allt högre krav på engagemang och proaktivitet i kundmötet. Vår personal i butik, i kundtjänst eller på chatten, som möter kunden varje dag, är viktiga varumärkesbärare och varumärkesbyggare.

### Vi möter kunden i flera kanaler

Vi arbetar kontinuerligt för att utveckla våra olika försäljningskanaler och erbjuda kunderna en smidig och inspirerande köppplevelse. Försäljningskanalerna ska samverka fullt ut, det som i branschen kallas för omnikanalstrategi. Vår målsättning är att hantera alla säljkanaler som en helhet och minimera skillnaderna mellan den fysiska och digitala butiken. Vi möter våra kunder i sociala medier i allt större utsträckning.



”

Ett sätt att ge service är att erbjuda rätt tillbehör. Det kan höja kundens köppplevelse samtidigt som vi löser kundens vardagliga problem på ett ännu bättre sätt.

**Ebba Andersson**  
Medarbetare contact center

”



”

Jag upplevde att den kundservice jag fick av säljaren var bra. Säljaren hade bra produktkunskap och engagerade sig i mina behov. Mitt besök i butiken levde upp till mina förväntningar för bra kundservice.

Från vår kundundersökning

”

Under verksamhetsåret har vi lanserat det så kallade Click & Collect på den brittiska marknaden, det vill säga möjligheten att beställa varor på nätet och hämta dem i butik.

Clas Ohlson investerar just nu i ett nytt affärssystem som kommer att göra det möjligt för oss att ta nästa steg i utvecklingen av vårt omnikanalerbjudande. Vi kommer att kunna höja servicenivån för våra kunder ytterligare genom att erbjuda rätt produkt, kvantitet och pris i rätt försäljningskanal vid rätt tidpunkt. Läs mer på sidan 28.

### Alltid öppet i e-handelsbutiken

Vår största och mest välbesökta butik finns på nätet. Här vill vi erbjuda kunderna en lika inspirerande köppplevelse som i våra fysiska butiker. Clas Ohlsons e-handelsbutik håller öppet dygnet runt och är interaktiv, lättnavigerad och fungerar lika bra på datorn som på smarta mobiler och surfplattor. Den finns tillgänglig med hela vårt produktutbudande, men här finns också tusentals reservdelar, köpguider och inspirationsfilmer. Kunderna kan ställa frågor och få svar, lägga upp inköpslistor, se utökad produktinformation och fylla varukorgen och få leverans hem till dörren.

Vår e-handelsbutik är ett viktigt komplement till butikerna, inte minst på marknader där kännedomen om Clas Ohlson är lägre. Många konsumenter söker information på nätet och besök på hemsidan bidrar till fler besök och ökad försäljning i våra butiker. Såväl trafik till e-handelsbutiken som konverteringen ökar kraftigt.

Våren 2016 utnämndes Clas Ohlsons e-handelskanal till Årets bästa kundupplevelse online vid Nordic eCommerce Summit 2016. Clas Ohlson utnämndes även till Årets bästa kundservice online med motiveringen att kundtjänst tar sig tid att hjälpa kunden oavsett fråga och är beredd att göra något extra för att göra kunden nöjd och kundmötet till en positiv upplevelse.

### Nöjda och lojala kunder

Clas Ohlson genomför kontinuerligt undersökningar för att få kundernas syn på hur väl vi möter deras förväntningar. Det senaste resultatet bekräftar att vi har mycket nöjda kunder på samtliga våra marknader. Våra kunder uppskattar vår personal allra mest och säger dessutom att de mycket gärna rekommenderar oss till vänner och bekanta. Det är ett förtroende som vi är mycket glada över. Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla vårt erbjudande för att fortsätta vara det självklara valet för våra kunder.

För oss är det viktigt att alla butiker lever upp till kundernas förväntningar, och vi arbetar fortlöpande med att se hur vi kan förbättra respektive butiks förutsättningar utifrån den lokala marknaden och konkurrenssituationen.

Utöver kundnöjdhetsundersökningar genomför vi även undersökningar där vi låter anonyma observatörer utvärdera hur vi lever upp till ett antal påståenden inom utvalda fokusområden. Resultatet från detta arbete ger oss fortlöpande information om hur vårt förbättringsarbete upplevs i butik.





### Butiker i attraktiva lägen

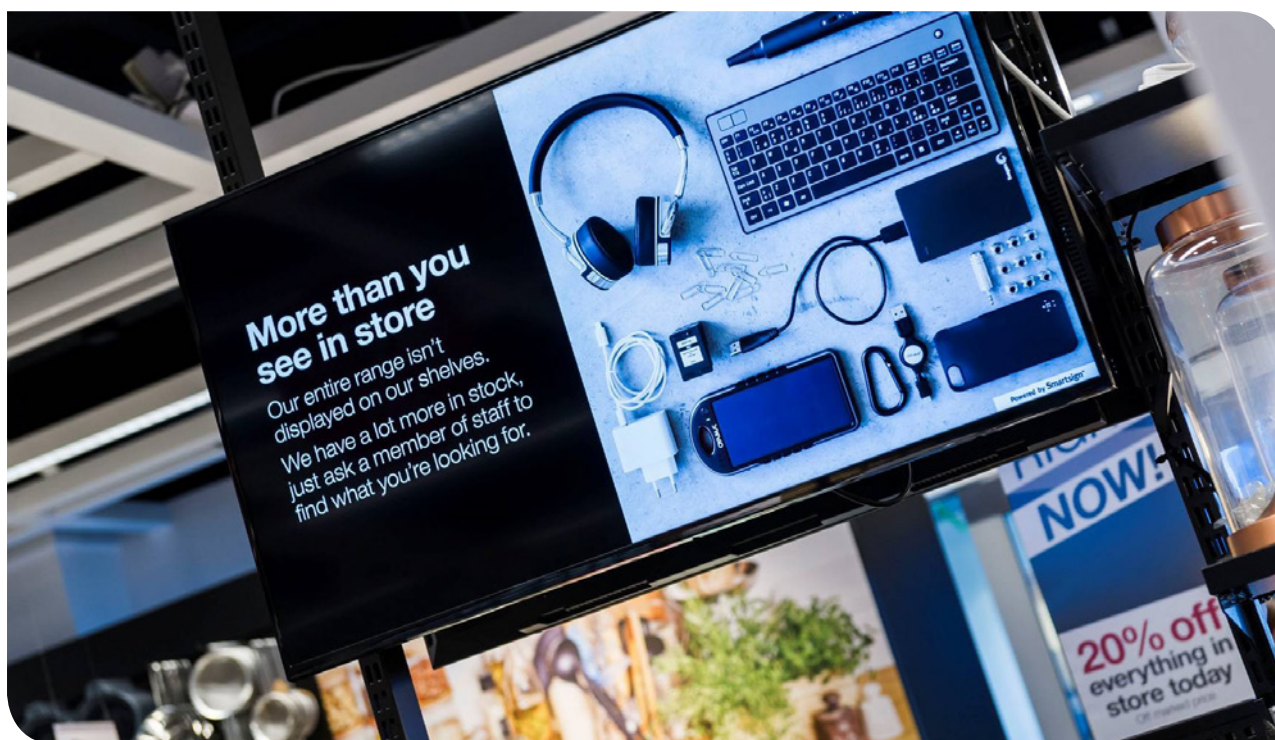
Clas Ohlsons butiker har utformats för att kunna möta kundernas förväntningar på bästa sätt beroende på var de befinner sig och vilka behov de har.

Vårt butikskoncept utvecklas och förändras hela tiden med nya lösningar och idéer. Det ska vara lätt för kunderna att hitta och vi lägger stora resurser på varuläggning och navigation för att spara tid både för kunder och medarbetare. Clas Ohlson har också olika butiksformat där storlek och produkterbjudande anpassas utifrån läge och konkurrens på orten, för att bättre kunna serva kunden och driva försäljningen.

Vi strävar också efter en ökad hållbarhet i butiksledet. Vi minskar butikernas miljöpåverkan genom energieffektiviseringar och växlar över till mer kostnads- och energieffektiv LED-belysning. Vi arbetar nu också med att bygga in större möjligheter för insamling av uttjänta produkter i våra butiker.

### Olika butikskoncept för ökad flexibilitet

Butikerna är den viktigaste säljkanalen i vår omnikanalstrategi och är under ständig utveckling. För att ge våra kunder bästa möjliga erbjudande anpassar vi butikskonceptet efter de förutsättningar som finns på orten vad gäller till exempel köpbeteende och trafik.



### Fullsortiment i miniformat

Hösten 2015 öppnade Clas Ohlsons första butik i det nya mindre formatet i St Albans i utkanten av London. På cirka 300 kvadratmeter får kunderna tillgång till hela bredden i vårt erbjudande och vårt fullständiga sortiment via kundterminaler. Det nya butikskonceptet är ett komplement till större butiker och en viktig del i vår expansionsstrategi. Vårt erbjudande ska vara tillgängligt och relevant och vi vill finnas där våra kunder rör sig i vardagen.



”

Trevlig och mycket sakkunnig säljare som kunde förklara LED-lampan och halogenlampan jämfört med en "vanlig" glödlampa vad gäller watt, färgtemperatur, energibesparing och möjlighet till dimmer.

**Från vår kundundersökning**

”

Butiksformaten har varierande yta och sortimentet är olika brett i de olika butikerna. Men alla format är fullfunktionsbutiker, och vår målsättning är att alltid kunna erbjuda lösningen på kundens vardagliga problem. Produkter som inte finns i butiken går att beställa för hemleverans eller för upphämtning i butik.

### Club Clas för lojala kunder

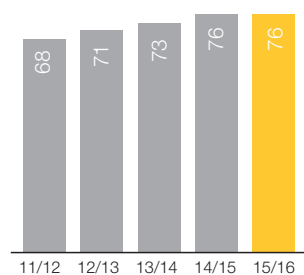
Club Clas är vår kundklubb för alla som uppskattar användbara och praktiska lösningar på vardagsproblemen. Den lanserades på den svenska marknaden 2013 och i Finland 2014 och

har redan över 2 miljoner medlemmar. I medlemskapet ingår klubbavbater, specialerbjudanden och inbjudningar till olika butiksevenemang.

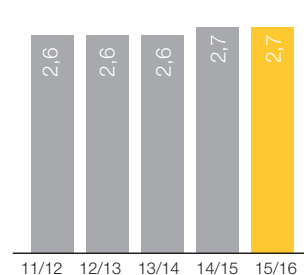
Club Clas ger oss mycket användbar information. Köphistoriken sparas och kunderna uppskattar att få mer träffsäkra erbjudanden. Butiker med många klubbmedlemmar har ett högre snittköp och en högre konverteringsgrad.

Vi planerar att lansera Club Clas även på Clas Ohlsons övriga marknader.

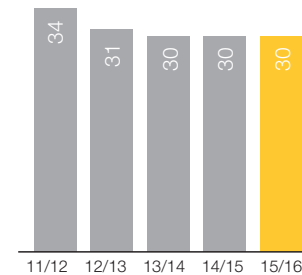
Antal besökare i butik, miljoner



Försäljning per medeltal anställda, Mkr



Försäljning butik/m<sup>2</sup>, tkr



# Tydligt fokus på tillväxt

Clas Ohlson växer kontinuerligt med nya butiker, nya kanaler och nya erbjudanden. Vi har idag en hög butikstäthet i Norden, vilket innebär att nya marknader och kundsegment får allt större betydelse för vår fortsatta tillväxt. Expansion är en viktig del i vår tillväxtstrategi.

Vi öppnar fler butiker, både på nya och befintliga marknader, men vi växer också genom att stärka våra digitala försäljningskanaler så att vi når fler kunder på flera olika sätt. Dessutom arbetar vi för att bredda vårt erbjudande genom att addera nya produktgrupper till vårt sortiment och för att hitta sätt att nå nya kundgrupper. Ett exempel är vårt erbjudande för företagskunder, Clas Office, som ska hjälpa oss att växa inom företagssegmentet. Läs mer på sidan 18.

Under året växte Clas Ohlson på samtliga marknader. Vi öppnade 10 nya butiker och gick strax efter verksamhetsårets slut in på den tyska marknaden med en första butik i Hamburg.

Under verksamhetsåret har vi också utvecklat sortimentet för att bredda vår målgrupp ytterligare. Ett exempel på detta är Clas Ohlsons helt nya serie Cocraft Pro Edition, som består av elhandverktyg, handverktyg och trädgårdsmaskiner och som riktar sig till hemmafisaren som ställer högre krav och efterfrågar en högre prestanda på sina verktyg. Läs mer på sidan 18.

## Det centrala läget är viktigt

Clas Ohlson hade vid verksamhetsårets utgång 205 butiker som är belägna på attraktiva lägen i stadskärnorna eller i populära köpcentrum, där vi tillsammans med andra butiker och butikskedjor verkar för att främja återkommande besök. Samtidigt som nya butiker öppnar i bästa läge på etablerade och nya marknader, uppgraderas också det befintliga butiksbeståndet kontinuerligt, för att hela tiden erbjuda kunderna

en inspirerande upplevelse. En Clas Ohlson-butik är attraktiv och populär och våra etableringar ökar ofta ett köpcentrums besökstal påtagligt.

## Etableringar på hemmaplan

I Sverige, Norge och Finland har Clas Ohlson en mycket stark marknadsposition och ett väl utbrett butiksnät. Marknaderna står för 95 procent av Clas Ohlsons omsättning.

I Sverige finns fortfarande visst utrymme för fortsatt etablering av nya butiker, även om marknadspenetrationen nu är relativt hög. Även på den norska marknaden finns ytterligare potential. Framför allt handlar det om butiker i mindre format på orter där vi redan är etablerade, men också om etablering på orter där Clas Ohlson inte finns idag.

Finland är den marknad i Norden där det finns störst utrymme för etablering av nya butiker och där det finns störst potential för att etablera Clas Ohlson på nya orter.

## Etableringar utanför Norden

Under verksamhetsåret inledde vi en optimering och förtätning av det brittiska butiksnätet. Vi har stängt vår butik i Birmingham och öppnat två butiker i mindre format i St Albans och Ealing i Londons närområde. Under verksamhetsåret 2016/17 planerar vi för stängning av ytterligare sju butiker i Storbritannien samtidigt som vi planerar för att öppna en till två nya butiker i det mindre butiksformatet i Londons närområde.



### Butik nummer 200

Öppningen av butiken i Bergviks köpcenter i Karlstad i augusti 2015 blev en ny milstolpe i Clas Ohlsons tillväxtresa då butiken blev vår 200:e butik. Under de senaste tio åren har Clas Ohlson öppnat fler än 150 nya butiker och fördubblat omsättningen.





### Första butiken i Tyskland

Efter år av intensiva förberedelser öppnade Clas Ohlsons första butik i Tyskland. I maj 2016 slog vi upp portarna för butiken på Jungfernstieg i Hamburg. Ytterligare två butiker kommer att öppnas i Hamburg under hösten.

Genom franchisesamarbetet med Al Homaizi Group har vi idag en butik i ett av Dubais största köpcentrum Mirdif City Centre. Ytterligare minst en butik i Gulfregionen är planerad. Efter utvärdering ska framtida fortsatt expansion beslutas.

### Första butiken i Tyskland

Under verksamhetsåret gick vi in i slutskedet av förberedelserna för etablering på den tyska marknaden och slog i maj 2016 upp portarna för den första tyska butiken i centrala Hamburg. Under hösten kommer vi att öppna ytterligare två butiker i Hamburg, i stadsdelen Altona och i ett av Hamburgs främsta köpcentrum i Alstertal. Tyskland är en av Europas största detaljhandelsmarknader, med en årlig tillväxt om 2 procent de senaste fem åren.

### Investering i nya butiker

Clas Ohlson hyr butiklokalerna på tidsbegränsade kontrakt. En ny butik på en befintlig marknad innebär initialt ett finansiellt åtagande om 7-13 Mkr fördelat på 1-3 Mkr i uppstarts-

kostnader, 3-5 Mkr i investeringar i butiksinteriör och IT-system samt 3-5 Mkr i varulager. På marknaderna i Norden visar nya butiker lönsamhet redan under första året. På nya marknader är uppstartskostnaderna och investeringarna inledningsvis högre och det tar längre tid att nå lönsamhet.

### Expansion via e-handelsbutiken

Clas Ohlsons e-handel är av strategisk betydelse. E-handelsbutiken är ett komplement till de fysiska butikerna och öppnar nya möjligheter att öka försäljningen och att knyta ännu starkare band till våra kunder. Den driver försäljning också till butikerna och är en viktig komponent i det totala erbjudandet, inte minst när vi etablerar Clas Ohlson på en ny marknad.

Clas Ohlson erbjuder idag e-handel i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien. Såväl trafik som försäljning har under verksamhetsåret ökat kraftigt. Till hösten kommer e-handel att introduceras även i Tyskland.

### 10-15 nya butiker nästa verksamhetsår

Clas Ohlsons mål är att under verksamhetsåret 2016/17 etablera 10-15 nya butiker, vilket innebär 3-8 nya butiker netto då omstruktureringen i Storbritannien beaktats. Tillväxten ska ske i enlighet med de långsiktiga finansiella målen.

### Framgångskriterier för internationell expansion

Clas Ohlson erbjuder ett unikt koncept, med ett brett produktsortiment till ett konkurrenskraftigt pris, och butiker i centrala lägen. En stark position på hemmamarknaderna ger den bas som krävs för att investera i en internationell expansion. Clas Ohlsons långsiktiga ägare ger den stabilitet och uthållighet som behövs.

# Effektiv logistik och varuförsörjning

Clas Ohlson äger inga egna fabriker. Produkter som bär våra egna varumärken, eller som helt saknar varumärke, köper vi direkt från fabriker eller via agenter i Europa och Asien. Vi och våra kunder ställer höga krav på funktion och kvalitet, pris och hållbarhet i leverantörsledet.

Clas Ohlson köper produkter från mer än 600 leverantörer i Europa och 700 tillverkare i Asien. Knappt 70 procent av alla produkter tillverkas i Asien. Produkterna passerar vår stora distributionscentral i Insjön där varorna packas om och skickas ut till våra drygt 200 butiker eller direkt till kund. Logistikerna är hjärtat i Clas Ohlson.

## Nära samarbete med leverantörer

Vi arbetar för att koncentrera inköpen till färre leverantörer och att öka andelen direktinköp. Under året ökade vi andelen direktinköp med 3 procentenheter till 41 procent. Vi investerar i nära och långsiktiga relationer med våra leverantörer och har över tid byggt upp ett starkt leverantörsnät. Det gör det möjligt för oss att minska våra inköpskostnader och ger oss större inflytande över produktdesign, kvalitet och pris.

Clas Ohlson har egna inköpskontor i Kina, vår största inköpsmarknad, och samarbete med agenter ger oss värdefulla erfarenheter och tillgång till ett stort kontaktnät. En ökad närvaro ger större möjligheter att hitta smarta och prisvärda produkter. Det underlättar också uppföljningen av vår uppförandekod och ger oss bättre förutsättningar att kontrollera och påverka sociala och miljömässiga förhållanden. Vi tittar ständigt på nya potentiella inköpsmarknader för att kunna utveckla våra inköpsprocesser och säkra en effektivitet i varuförsörjningen.

## Clas Ohlson tar ansvar i leverantörsledet

Innan vi börjar göra affärer med en ny leverantör genomför vi en uppförandekodrevision för att säkerställa att leverantören lever upp till våra krav när det gäller mänskliga rättigheter och

barns rättigheter, arbetsrätt, standard för arbetsplatser och miljöfrågor. Vi har interna revisionsgrupper i Kina och vi genomförde cirka 370 revisioner under verksamhetsåret.

Vi ser positiva effekter av det revisionsarbete och de uppföljningar som vi gör och arbetar kontinuerligt med att förbättra våra processer och riskbedömningar. Utöver revisionsarbetet fokuserar vi på att bygga starka relationer med strategiska leverantörer, till exempel genom utbildningsinsatser. Det förbättrar Clas Ohlsons möjlighet till långsiktig lönsamhet, samtidigt som det bidrar till en positiv förändring och förbättrade villkor i leverantörskedjan. Läs mer i vår hållbarhetsrapport.

## Ökad effektivitet i logistiken

Ett hållbart varuflöde är en av Clas Ohlsons viktigaste framgångsfaktorer. Distributionscentralen i Insjön är navet som ger förutsättningar för en effektiv distribution och logistik. Omsättningshastigheten vid distributionscentralen är hög, butikernas beställningar sker automatiskt när en artikel når sin beställningspunkt, och varorna når butikerna inom 1-3 dagar. Varje dag levereras cirka 1 000 pallar till butik och cirka 1 000 försändelser direkt till kund.

Under året har vi ökat fyllnadsgraden på våra pallar med 5 procent vilket har inneburit sänkta transportkostnader och en positiv inverkan på våra miljötal.

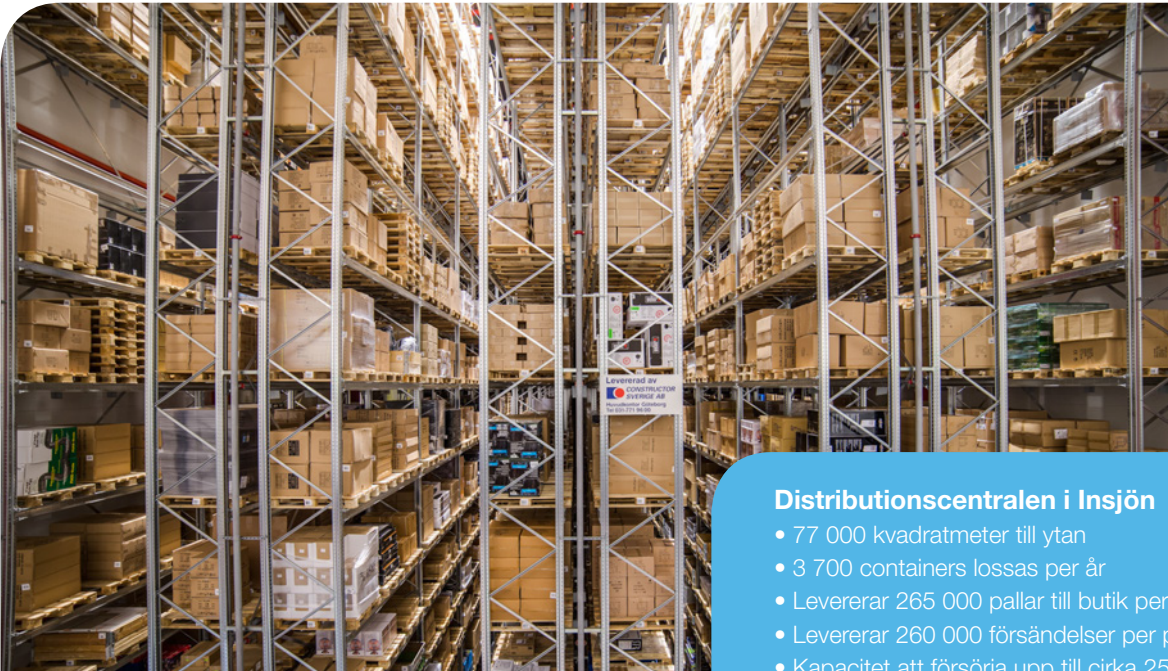
Vi har fortsatt bygga ut vår distributionscentral för att möta ett kapacitetsbehov för cirka 250 butiker, effektiviserat godsmottagning och påbörjat ett införande av ett mer resurseffektivt arbetssätt, så kallad LEAN.



” Vi har sedan flera år ett väldigt tydligt miljöfokus och vi har tagit stora steg när det gäller omläggning av transporter till järnväg för hela distributionsnätet i Norge. Det gör det extra roligt att ta emot PostNords miljöpris. Peter Bergestål, Transportchef

”





### Distributionscentralen i Insjön

- 77 000 kvadratmeter till ytan
- 3 700 containers lossas per år
- Levererar 265 000 pallar till butik per år
- Levererar 260 000 försändelser per post per år
- Kapacitet att försörja upp till cirka 250 butiker
- 400 000 pall- och lagerplatser

Vi har också fortsatt arbetet med att effektivisera vår butikslogistik. Bland annat har vi förbättrat transportförpackningar för att bättre passa butikerna, utvecklat våra handterminaler för fler användningsområden och ytterligare centraliserat lagerstyrning.

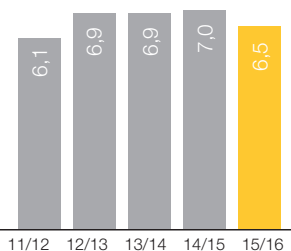
### Smarta transporter

Vi styr om våra transporter till miljömässigt bättre transportsätt för att minska Clas Ohlsons utsläpp av CO<sub>2</sub>. Så gott som allt gods från Asien transporteras med båt, och vi styr om från lastbil till järnväg. Clas Ohlsons övergripande miljömål innebär att de relativa utsläppen av CO<sub>2</sub> ska minska med 50 procent under perioden 2007-2020. Vi har även målsatt att minst 50 procent av våra landtransporter ska transporteras på järnväg senast 2020. Allt gods som kommer med båt från Asien till Göteborg transporteras redan nu med tåg upp till Insjön.

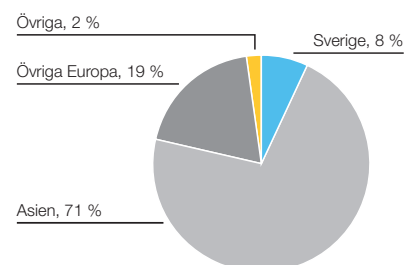
Under verksamhetsåret genomfördes två betydande förändringar i transportinfrastrukturen. Vi har upprättat en samlastningspunkt i Landskrona där vi samlar merparten av det gods som kommer från Europa med godset från våra leverantörer i Skåne för vidare transport på järnväg från Helsingborg till Borlänge. Den andra stora förändringen är att vi från och med mars 2016 fraktar cirka 80 procent av vårt norska flöde på järnväg från Insjön till Oslo, istället för med lastbil.

Vi har också uppgraderat våra staplingsbara plastpallar i vårt utleveransflöde för längre hållbarhet och minskad kostnad och miljöpåverkan. Dessutom har vi omvandlat trasiga och uttjänta plastbackar, som vi tidigare använt vid transport av produkter, till lövräfsor som säljs i alla våra försäljningskanaler.

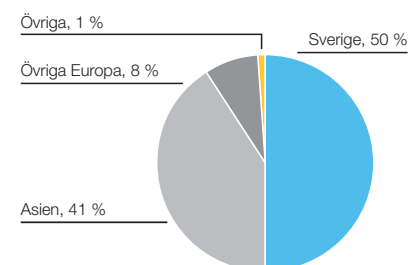
#### Lageromsättningshastighet



#### Ursprungsregioner



#### Inköpsregioner



# Enkelt, effektivt och hållbart

För att fortsätta utvecklas på en alltmer konkurrensutsatt marknad är det viktigt att vi strävar efter ökad effektivitet i våra processer och vårt sätt att arbeta. Kvalitet och hållbarhet är två betydelsefulla områden för oss som arbetar på Clas Ohlson.

Clas Ohlson ska fortsätta växa och utvecklas med hög lönsamhet som tillför värde till kunder, medarbetare och andra intressenter, och bidra positivt till de samhällen där vi verkar. Vår kultur och våra värderingar definierar vårt sätt att arbeta. Vi brukar tala om Clas Ohlson-andan. Det är för oss ett förhållningssätt som utgår från handelsmannaskapet och dess hörnstenar: handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang. Värderingarna har funnits med sedan starten 1918 och är fortfarande grundläggande för allt arbete i företaget.

## Ett etiskt förhållningssätt

Vår uppförandekod och våra affärsetiska riktlinjer beskriver våra krav på enskilda medarbetare och samarbetspartners. Vi har nolltolerans mot korruption och mutor, och vi följer självklart lagar och förordningar.

Ett väl definierat och känt etiskt förhållningssätt är särskilt viktigt när vi expanderar till nya inköpsmarknader. Alla medarbetare som arbetar med avtal och inköp i Asien utbildas regelbundet i vårt regelverk.

## Processutveckling och affärssystem

Våra processer drivs utifrån en övergripande processmodell som utvecklas och förbättras kontinuerligt. Mycket arbete är just nu kopplat till implementeringen av vårt nya affärssystem. Men även andra processer ses över, som till exempel hur vi mer effektivt kan driva våra butiker.

sCORE, Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, är det sammanhållande projektet för införandet av nya affärssystem, som kommer att förenkla och förbättra vårt arbete inom bland annat inköp, varuförsörjning, försäljning, finans och HR. Projektet kommer att öka effektiviteten i varuförsörjningen, höja servicegraden, göra det enklare att möta kundernas efterfrågan och förändrade köpbeteende, arbeta med nya kundsegment samt snabba upp och effektivisera processen för att öppna nya butiker och distributionscentraler i fler länder.

Projektet inleddes våren 2013 och investeringen beräknas i snitt till 50 till 70 Mkr per år under en femårsperiod. Under verksamhetsåret har vi implementerat vårt nya affärssystem i samtliga våra länder för delar av verksamheten och vi fortsätter med den landsbaserade utrollningen under 2016/17 för att avsluta med huvudkontor och distributionscentral därefter.

”

Det är väldigt viktigt att våra medarbetare och samarbetspartners har en förståelse för vår värdegrund och vad den innebär i det dagliga arbetet. Styrelsen har antagit en ny affärsetisk riktlinje, som översatts till sju språk, och en ny utbildning i affärsetik har tagits fram och genomförts i mindre grupper. Totalt har fler än hundra medarbetare, agenter och samarbetspartners tagit del av utbildningen under året och utbildningsinitiativet kommer att fortsätta under kommande verksamhetsår.

**Tina Englyst, Chefsjurist**

”



### Samordnad projektstyrning

Stora funktionsöverskridande projekt samordnas av Clas Ohlsons projektkontor, som också ansvarar för våra processer för projektstyrning, projektledning och kvalitetssäkring. Ledningsgrupp, styrgrupper och projektledare får stöd för att säkerställa att rätt projekt genomförs på rätt sätt och i rätt tid.

### Samhällsengagemang är viktigt för oss

Clas Ohlson har en lång tradition av att ge tillbaka till samhället och vårt engagemang sträcker sig längs hela vår värdekedja: från projekt i de länder där våra produkter tillverkas, via vår roll i det lokala samhället, till att engagera våra kunder i viktiga frågor som angår oss alla.

Ett centralt åtagande för oss är att arbeta för att stärka barns rättigheter. Under 2015/16 har vi fortsatt utveckla vårt samarbete med Rädda Barnen, där vårt fokus är att stödja kinesiska migrantarbetarfamiljer.

Läs mer i vår hållbarhetsrapport.



### Studieresa till Kina med fokus på hållbarhet

Clas Ohlson samarbetar sedan fler år med Rädda Barnen i Kina för att förbättra situationen för migrantarbetarna och deras barn. Våren 2016 fick några medarbetare från olika delar av Clas Ohlson möjlighet att resa till Kina för att lära mer om vårt hållbarhetsarbete i leverantörsledet och hur vi arbetar för att bidra till det lokala samhället. Under resan besökte de bland annat servicecentret i Nanjing, där barnen får möjlighet att leka, läsa läxor och träffa kompisar.

### Vår uppförandekod

Clas Ohlsons uppförandekod innehåller riktlinjer för medarbetare, leverantörer och affärspartners vad gäller mänskliga rättigheter, arbetsrätt, hälsa och säkerhet och miljö. Uppförandekoden bygger på internationella konventioner och nationell lagstiftning och regler, bland annat FN:s deklARATIONER om mänskliga rättigheter, ILO:s kärnkonventioner och OECD:s riktlinjer. Majoriteten av de produkter vi köper är tillverkade i Asien, huvudsak i Kina, där risken för avvikelser mot uppförandekoden är relativt hög. Clas Ohlsons revisionsteam i Kina är dagligen ute på fabriker som tillverkar våra produkter för att kontrollera och följa upp på efterlevnaden av uppförandekoden.

### Respekt för barns rättigheter

Clas Ohlson har under många år arbetat förebyggande med frågor kring barnarbete, produktsäkerhet, ansvarsfull marknadsföring och andra frågor som påverkar barn. Vi stödjer FN:s Barnrättsprinciper som har tagits fram av FN:s Global Compact, Rädda Barnen och UNICEF. Barnrättsprinciperna vägleder företag hur de ska gå till väga för att respektera och främja barns rättigheter i den egna verksamheten och i förhållandet till produkter och tjänster, på såväl arbetsplatsen som försäljningsplatsen och i samhället.

### Samarbetspartners

Clas Ohlson har sedan flera år samarbetat med Rädda Barnen för att förbättra situationen för barn och för att deras rättigheter ska tillgodoses. Vi stödjer bland annat Rädda Barnens projekt i Kina som arbetar för att förbättra situationen för tusentals migrantarbetare och deras barn. Vi och våra kunder bidrar också till Rädda Barnens katastrof-fond, som under året till stor del använts till den akuta flyktingsituationen i Syrien och regionerna omkring.

Läs mer i vår hållbarhetsrapport.





## Engagerade medarbetare nyckeln till framgång

Engagerade och målinriktade medarbetare som delar våra värderingar är grundläggande för vår fortsatta tillväxt och utveckling. Tillsammans finner vi nya, smarta lösningar på praktiska problem i vardagen. Clas Ohlson har idag cirka 4 700 medarbetare i sju länder.

Clas Ohlsons ambition är att rekrytera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. Det är nyckeln till en fortsatt framgångsrik tillväxt. Det gör vi genom att vara en inspirerande och utvecklande arbetsgivare som erbjuder utmanande och varierande arbetsuppgifter, internationella karriärvägar, löpande kompetensutveckling och bra arbetsvillkor.

### Vi har en passion för affärer

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

värdegrund är handelsmannaskapet. Vi förstår kundernas behov, och vi har en passion för goda affärer som är bra för oss och bra för våra kunder.

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

### Värderingarna viktiga i rekryteringsprocessen

I rekryteringsprocesserna söker vi medarbetare som vill växa och utvecklas med Clas Ohlson och som delar våra värderingar. Vi

### Våra värderingar

Handelsmannaskapet är kärnan i Clas Ohlson-andan och vilar på fyra hörnstenar:  
handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang.

### Vår kultur överförs till Tyskland

Johan Sturk, Louise Harvey och Nina Lundberg är ett tillfälligt sammansatt team där var och en bidrar med mångårig erfarenhet från butiker på flera av våra marknader. Teamet har jobbat tätt ihop med våra nya tyska medarbetare före öppning för att säkerställa att Clas Ohlsons värderingar följer med till vår nya marknad.

De är alla handplockade medarbetare som bidrar med olika specialistkunskaper såsom försäljning, merchandising och logistik och finns även med i den nya butiken de första månaderna och stöttar med alla vardagliga rutiner. Något de alla har gemensamt är att de tycker att det är väldigt kul att dela sina erfarenheter med andra. De är övertygade att det här sättet att dela kunskaper är bra för alla, inte bara för den nya butiken, utan Johan, Louise och Nina lär sig samtidigt mycket nytt som de tar med sig till sina ordinarie butiker.



strävar efter mångfald och är övertygade om att olika kompetenser och bakgrund är vad som krävs för en fortsatt framgångsrik tillväxt, på såväl nya som etablerade marknader.

Servicekänsla, engagemang och en affärsinriktad inställning är viktiga grundförutsättningar för att trivas hos oss.

### Kompetensutveckling och karriärvägar

Vårt introduktionsprogram säkerställer att alla nyanställda får en bred förståelse för Clas Ohlsons historia och värderingar, för att kunna bära med sig vår värdegrund i mötet med kunder och andra intressenter. Varje medarbetare får kompetensutveckling och vidareutbildning kontinuerligt. Clas Ohlson Academy

samordnar och driver kompetensutveckling på alla nivåer och på samtliga marknader. Under året introducerades en ny utbildningsplattform för att förenkla och effektivisera kompetensutvecklingen för våra medarbetare.

Nya arbetsuppgifter är en väg till nya utmaningar inom koncernen och det finns stora möjligheter att fördjupa sin kunskap eller byta inriktning och att arbeta internationellt. Genom karriärplanering och intern utveckling säkerställer vi att Clas Ohlson-andan lever vidare när vi expanderar till nya marknader.

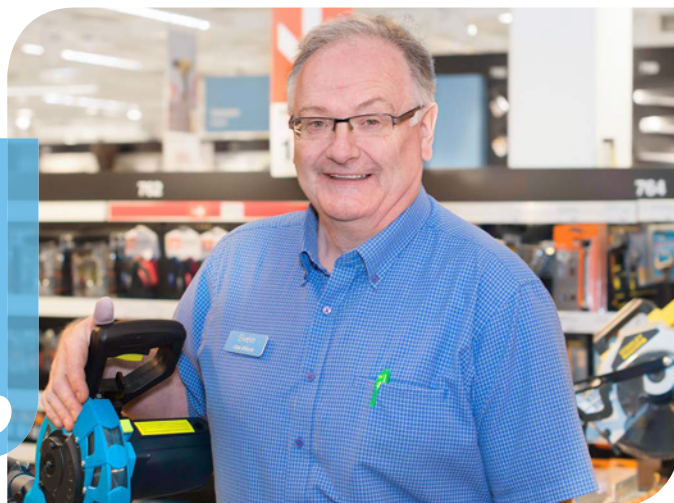
I första hand rekryterar vi internt och 80 procent av våra butikschefar har tidigare haft en annan position inom företaget.

”

Kulturen hos Clas Ohlson är tydlig och viktig för företaget och oss som jobbar här. Det finns en värme som genomsyrar Clas Ohlson och vi tar hand om varandra och våra kunder på ett bra sätt.

**Svein Asbjørnsen,**  
Team leader Norge

”







”

Här finns massor av möjligheter och man har som medarbetare här stor potential att utvecklas.

**Sylwia Ston, Merchandiser**

”

### Fokus på välbefinnande

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

### Strävar efter mångfald

Våra kunder kommer från många olika länder och har olika bakgrund. Därför tror vi på mångfald och att ha medarbetare med olika bakgrund och intressen, för att på bästa sätt möta våra kunders behov.

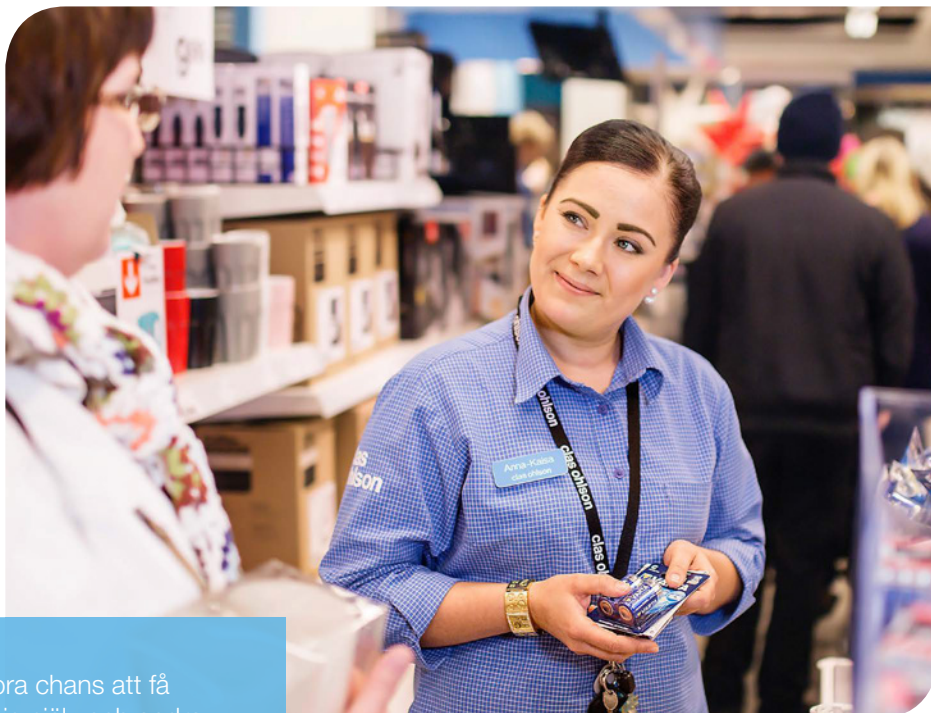
Alla medarbetare inom Clas Ohlson har samma rättigheter, möjligheter och skyldigheter. Ingen får diskrimineras på grund av kön, ålder, religion, etnisk bakgrund, funktionshinder eller sexuell läggning.

Vi arbetar för en ökad mångfald genom rekrytering och riktad kompetensutveckling. Under verksamhetsåret 2016/17 kommer vi att fokusera på att sätta relevanta mål, definiera nyckeltal och riktning. Ett mål är att inget kön ska stå för mindre än 40 procent i varje enskild yrkeskategori. Under verksamhetsåret uppgick andelen kvinnliga chefer till 34 procent. Läs mer om hur vi arbetar med mångfald i vår hållbarhetsrapport.

### Stort engagemang

Hela 89 procent av Clas Ohlsons medarbetare deltog i vår senaste medarbetarundersökning, vilket tyder på ett stort engagemang att vilja utveckla arbetsplatsen. Undersökningen visar på ett bra arbetsklimat och ett bra ledarskap. Över 85 procent av våra anställda är stolta över att arbeta på Clas Ohlson, och majoriteten skulle rekommendera andra att arbeta hos oss.

Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år, senast under verksamhetsåret 2014/15.



” Jag kände att det var en bra chans att få möjligheten att utveckla mig själv och andra, och kunna påverka ännu mer. Det bästa med mitt jobb är mina kollegor. Även om vi alla har olika bakgrund har vi alla samma anda och värderingar som vi kan relatera till.

**Anna-Kaisa Homan,**  
Team leader Finland

”

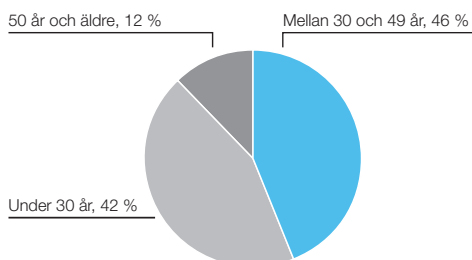
### Från säljare till team leader

Anna-Kaisa Homan är 29 år och arbetar som team leader i S:t Michel i Finland. Hon började som säljare, men redan samma år fick hon möjligheten att bli team leader och ansvara för logistik och försäljning. Anna-Kaisa har alltid varit intresserad av ledarskap, så därför var det naturligt för henne att söka team leadertjänsten.

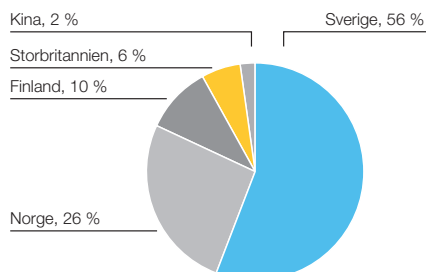
### Framtidens ledare

Ett bra ledarskap stärker och utvecklar individer och företag. På Clas Ohlson handlar ledarskapet om att ta tillvara och utveckla våra medarbetare, för att skapa goda affärer – med ständigt fokus på kunden. Vi har under året vidareutvecklat våra ledarskapsprogram för ledare på flera nivåer och fortsatt vårt arbete för att säkerställa vår framtida ledarförsörjning.

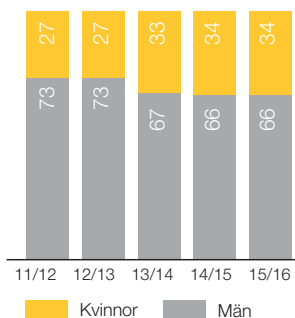
#### Åldersfördelning, %



#### Medarbetare per land, %



#### Chefer, andel kvinnor/män, %



## Batterijakten

# Norska och svenska fjärdeklassare samlade in 276 000 kg batterier

Engagemanget för Batterijakten överträffar alla förväntningar och 2016 års tävling var inget undantag. Skolbarn i Sverige och Norge samlade in mer än 276 ton batterier som lämnades till Clas Ohlsons butiker för återvinning. Hittills har 130 000 svenska fjärdeklassare deltagit i tävlingen.

– Om vi frågar de här barnen om 30 år så kommer de att bära med sig det här som ett roligt minne, och det om något tror jag bidrar till verklig förändring, säger Lisa Adelsköld, verksamhetschef på Håll Sverige Rent.





Clas Ohlson har en tradition av att ge tillbaka till samhället och vårt engagemang sträcker sig längs hela vår värdekedja – från projekt i de länder där våra produkter tillverkas till att engagera våra kunder i viktiga frågor som angår oss alla.

Läs mer om Clas Ohlsons samhällsengagemang i vår hållbarhetsrapport.



Förutom själva tävlingsmomentet består Batterijakten av ett pedagogiskt utbildningsmaterial som distribueras gratis till skolorna. Dessutom finns ett mycket populärt mobilspel som har laddats ned fler än 100 000 gånger.

Batterijakten startade i Norge redan 2013 som ett samarbete mellan miljöorganisationen Miljøagentene, batteritillverkaren VARTA och Clas Ohlson. I Sverige hade Batterijakten premiär 2014, som ett samarbete mellan

miljöorganisationen Håll Sverige Rent, VARTA och Clas Ohlson. Syftet är att tidigt göra barn medvetna om vikten av att återvinna batterier för såväl miljöns som vår egen hälsas skull.

Läs mer om Batterijakten och andra initiativ för ett hållbart samhälle i vår hållbarhetsrapport och på vår hemsida [om.clasohlson.com/hallbarhet](http://om.clasohlson.com/hallbarhet).

## VINNARNA 2016



I Sverige blev Guteskolan i Visby årets vinnare i Batterijakten 2016 med mer än 205 kilo insamlade batterier per elev. I år slogs även ett insamlingsrekord då Alla Nationers Fria Skola lyckades samla in över 4 ton batterier.





# Innehåll

## ÅRSREDOVISNING

Förvaltningsberättelse	38
- Vinstdisposition	43
- Risker och osäkerhetsfaktorer	44
- Bolagsstyrning	48
- Styrelse och revisorer	56
- Ledande befattningshavare	58
Koncernens räkenskaper	60
Moderbolagets räkenskaper	63
Noter	66
Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper	66
Not 2 Finansiella risker	70
Not 3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	71
Not 4 Avskrivningar	71
Not 5 Kostnader fördelade på kostnadsslag	72
Not 6 Kostnader för ersättning till anställda	72
Not 7 Ersättning till revisorer	75
Not 8 Finansiella intäkter och kostnader	75
Not 9 Inkomstskatt	75
Not 10 Vinst per aktie	76
Not 11 Utdelning per aktie	76
Not 12 Anläggningstillgångar	76
Not 13 Varulager	77
Not 14 Kundfordringar	77
Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	77
Not 16 Likvida medel	77
Not 17 Terminskontrakt	77
Not 18 Eget kapital	78
Not 19 Pensionsförpliktelser	78
Not 20 Finansiella instrument	78
Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	79
Not 22 Övriga avsättningar	79
Not 23 Koncerninterna transaktioner	79
Not 24 Andelar i koncernföretag	79
Not 25 Bokslutsdispositioner	79
Not 26 Kassa och bank	79
Not 27 Obeskattade reserver	80
Not 28 Ställda säkerheter	80
Not 29 Ansvarförbindelser och åtaganden	80
Not 30 Transaktioner med närstående	80
Not 31 Medelantalet anställda	80
Not 32 Redovisning i segment	81
Not 33 Händelser efter årets slut	81
Årsredovisningens undertecknande	82
Revisionsberättelse	83

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Clas Ohlson AB (publ) med säte och huvudkontor i Insjön, Leksands kommun, får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2015-05-01 – 2016-04-30. Där ej annat anges avser uppgifterna koncernen. Uppgifter inom parentes avser föregående år. Samtliga belopp anges i miljontals svenska kronor om inget annat anges.

## Verksamhet

Clas Ohlson är ett internationellt detaljhandelsbolag som erbjuder ett brett och prisvärt sortiment för att lösa vardagens praktiska små problem. Konceptet är unikt i sitt slag och har en stark attraktionskraft på etablerade marknader med potential att expandera också till nya marknader och nya kundsegment.

Clas Ohlson säljer produkter inom bygg, el, multimedia, hem och fritid. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Finland och Storbritannien via butik, e-handel, katalog och telefon samt via franchise i Dubai.

Sortimentet omfattar cirka 15 000 artiklar som köps in från ett stort antal leverantörer i ett 30-tal länder. Varorna köps in till distributionscentralen i Insjön och därifrån distribueras de ut till butikerna, eller via distanshandel direkt till kunderna. Antalet butiker var vid verksamhetsårets utgång 205 varav 85 i Sverige, 72 i Norge, 34 i Finland, 13 i Storbritannien och en franchisebutik i Dubai.

## Väsentliga händelser under verksamhetsåret

Under verksamhetsåret har tio nya butiker (13) öppnats, fem i Sverige, en i Norge, två i Finland och två i Storbritannien. Under verksamhetsåret har även två butiker i Norge och en butik i Storbritannien stängts. Den 20 augusti invigdes Clas Ohlsons 200:e butik på traditionsenligt vis. Butiken ligger i

Bergvik Köpcentrum, strax utanför Karlstad och öppningen är en milstolpe i Clas Ohlsons tillväxtresa.

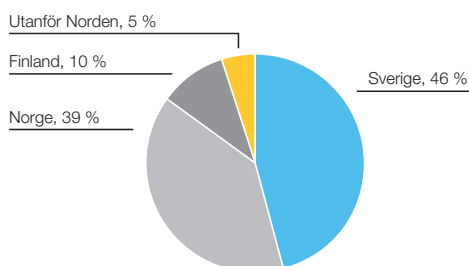
Clas Ohlson har, som ett led i optimeringen av befintligt butiksnät, kommunicerat planer på att stänga totalt sju butiker i Storbritannien under räkenskapsåret 2016/17 med en omstruktureringskostnad om 107 Mkr i fjärde kvartalet som följd. Därutöver tillkommer en skatteeffekt som beräknats till -7 Mkr. Den årliga kostnadsbesparingen beräknas uppgå till 70 Mkr när omstruktureringen fått full effekt under verksamhetsåret 2017/18. För ytterligare information se not 3 och 22.

Clas Ohlson implementerar ny IT-plattform. sCORE, Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, kommer att beröra vårt sätt att arbeta inom bland annat inköp, varuförsörjning, försäljning, finans och HR. sCORE kommer att öka effektiviteten i varuförsörjningen, höja servicegraden, bättre möta kundernas efterfrågan och förändrade köpbeteende och stödja vår internationella expansion genom att göra det enklare att öppna nya butiker i fler länder och arbeta med nya kundsegment. Projektet inleddes våren 2013 och investeringen beräknas i snitt till 50 till 70 Mkr per år under en femårsperiod.

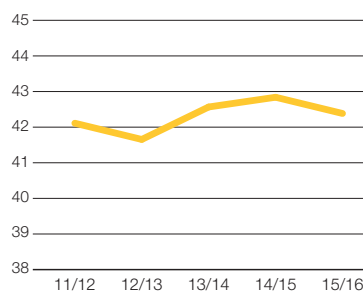
## Försäljning och resultat

Försäljningen ökade till 7 602 Mkr jämfört med 7 330 Mkr föregående år, en ökning med 4 procent. I lokala valutor ökade försäljningen med 6 procent.

Försäljning per marknad, %



Bruttomarginal, %





Försäljningen fördelar sig enligt följande:

#### Försäljningsområden, Mkr

Länder	2015/16	2014/15	Procentuell förändring	Procentuell förändring, lokal valuta
Sverige	3 483	3 295	6	6
Norge	2 928	2 934	0	7
Finland	819	747	10	9
Utanför Norden	372	354	5	-2
<b>Totalt</b>	<b>7 602</b>	<b>7 330</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

Försäljningsökningen på 4 procent fördelar sig enligt följande:

#### Fördelning försäljningsökning

Jämförbara enheter i lokal valuta	3 procent
Nya butiker	3 procent
Valutaeffekter	-2 procent
<b>Summa</b>	<b>4 procent</b>

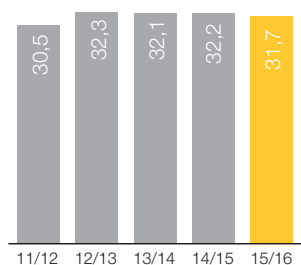
Bruttomarginalen minskade till 42,4 procent vilket är 0,5 procentenheter lägre jämfört med motsvarande period föregående år (42,9). Bruttomarginalen har under verksamhetsåret påverkats negativt av den kraftigt stärkta USA-dollar och den försvagade norska kronan. Effekten har reducerats av framförallt en positiv försäljningsmix, valutasäkringar och lägre varuförsörjningskostnader.

Försäljningskostnadernas andel minskade med 0,5 procentenheter till 31,7 procent (32,2). Andelen har minskat framförallt som ett resultat av den ökade försäljningen i jämförbara enheter.

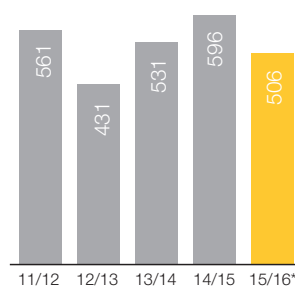
Rörelseresultatet ökade med 3 procent till 613 Mkr (596), exkluderat poster av engångskaraktär om 107 Mkr hänförlig till optimeringen av butiksnetet i Storbritannien. Därutöver tillkommer en skatteeffekt som beräknats till -7 Mkr. Rörelseresultatet uppgick till 506 Mkr. Rörelsemarginalen, exkluderat poster av engångskaraktär, uppgick till 8,1 procent (8,1). Rörelsemarginalen uppgick till 6,7 procent.

Resultatet efter finansiella poster, exkluderat poster av engångskaraktär, ökade med 3 procent till 615 Mkr (597).

Försäljningskostnadernas andel, %



Rörelseresultat, Mkr



\* Inkluderar en engångskostnad om 107 Mkr.



Resultatet efter finansiella poster uppgick till 508 Mkr. Verksamhetsårets avskrivningar uppgick till 235 Mkr (233).

Avistakurserna för de viktigaste valutorna var i genomsnitt 1,01 för norska kronan och 8,40 för USA-dollar jämfört med 1,09 respektive 7,51 föregående år. Valutasäkringar har gjorts i USD och NOK. Bolaget säkrar hälften av det förväntade flödet i respektive valuta månatligen, med förfall efter sex månader.

### Utsikter för kommande verksamhetsår

Clas Ohlsons långsiktiga finansiella mål består av ett försäljningsmål och ett lönsamhetsmål. Försäljningsmålet är en årlig försäljningstillväxt i lokal valuta och jämförbara enheter om lägst 2 procent. Därutöver sätts mål för butiksexpansionen årligen. Under verksamhetsår 2016/17 planerar Clas Ohlson att etablera 10-15 nya butiker, vilket innebär 3-8 nya butiker netto då omstruktureringen i Storbritannien beaktats. Lönsamhetsmålet är en årlig rörelsemarginal om lägst 10 procent. Tillväxten ska ske i enlighet med de långsiktiga finansiella målen.

En fortsatt utveckling av Clas Ohlsons sortiment, försäljningskanaler och nya kundsegment skapar ytterligare tillväxtpotentialer, både på etablerade och nya marknader.

Clas Ohlson ser också över och optimerar befintligt butiksnät i Storbritannien och stärker närvaron i Londons närområde med butiker i mindre format.

Clas Ohlson etablerade i maj 2016 sin första butik på den tyska marknaden på Jungfernstieg i Hamburg och kommer under hösten att öppna ytterligare två butiker i Hamburg, i Altona och Alstertal, och lansera e-handel på den tyska marknaden.

Genom ett franchisesamarbete planeras etablering av ytterligare minst en butik i Gulfregionen. Efter utvärdering kommer framtida expansion att beslutas.

Implementeringen av ny IT-plattform, som ska stödja bolagets verksamhet och framtida tillväxt och utveckling, beräknas pågå fram till 2018.

### Finansiering och likviditet

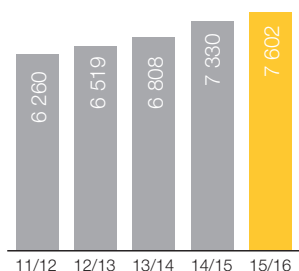
Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 705 Mkr (647). Verksamhetsårets kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var 95 Mkr (156). Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2015 uppgick till 331 Mkr (300).

Genomsnittligt lagervärde under 12 månader uppgick till 1 619 Mkr (1 491). Lageromsättningshastigheten på distributionscentralen rullande 12-månader uppgick till 6,5 gånger (7,0). Minskningen är hänförlig till valutaeffekter (USD). Vid verksamhetsårets slut uppgick varulagret till 1 639 Mkr (1 569). Ökningen i lager är hänförlig till nya butiker och valutaeffekter (USD). Jämfört med föregående år har netto 7 butiker tillkommit.

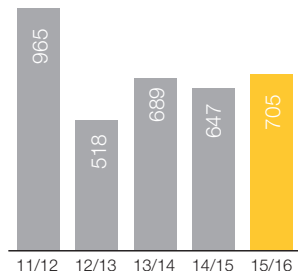
Återköp av egna aktier avseende säkring av LTI 2015 (Long Term Incentive program 2015) har skett med 48 Mkr (14) under verksamhetsåret.

Koncernens nettokassa vid verksamhetsårets slut, det vill säga likvida medel reducerat med räntebärande skulder, uppgick till 604 Mkr (517). Soliditeten uppgick till 55 procent (57).

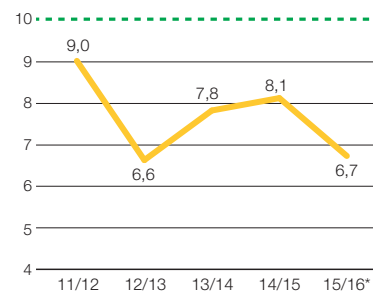
Försäljning, Mkr



Operativt kassaflöde, Mkr



Rörelsemarginal, %



--- Mål 10 %

\*Inkluderar en engångskostnad om 107 Mkr.

## Investeringar

Under verksamhetsåret har investeringar gjorts med 274 Mkr (192). Av dessa avser 90 Mkr (88) investeringar i nya eller ombyggda butiker. Övriga investeringar är i huvudsak IT- och ersättningsinvesteringar. Investeringar i IT-system under verksamhetsåret uppgick till 133 Mkr (69).

## Aktien och aktiekapital

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

Den 30 april 2016 uppgick antalet aktieägare enligt den av Euroclear Sweden förda aktieboken till 27 106, jämfört med 27 933 den 30 april 2015. De tio största aktieägarna svarade vid samma tidpunkt för 54 procent av kapitalet och 75 procent av rösterna. För sammanställning, se sidan 87 i årsredovisningen.

Bolagsordningen innehåller inga hembudsförbehåll eller andra begränsningar i B-aktiernas överlåtbarhet. Förutom bemyndigandet gällande återköp av aktier som framgår på sidan 81 finns det inga andra omständigheter av de slag som bolaget är skyldig att upplysa om enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen 6 kap 2a § p 4-11. Antalet registrerade aktier uppgår till 65 600 000 vilket är oförändrat mot föregående år. Per den 30 april 2016 innehade bolaget 2 223 580 aktier (2 383 939) motsvarande 3 procent av totala antalet registrerade aktier (4 procent). Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid verksamhetsårets slut till 63 376 420 (63 216 061). För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchningsaktier och personaloptioner i samband med LTI 2015 har Clas Ohlson under första kvartalet 2015/16 genomfört återköp av aktier för totalt 48 Mkr (14).

## Anställda

Antalet medarbetare i koncernen var, omräknat till årsanställda, i genomsnitt 2 787 (2 736). Ytterligare information om anställda finns i noterna 6 och 31 i årsredovisningen.

## Socialt ansvar

Inom Clas Ohlson bedrivs ett löpande arbete gällande socialt ansvar med bland annat uppföljning av vår uppförandekod. Detta arbete beskrivs i vår hållbarhetsrapport som återfinns på hemsidan [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

## Miljöpåverkan

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

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

Inom koncernen bedrivs ett kontinuerligt miljöarbete och detta beskrivs mer utförligt i vår hållbarhetsrapport på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

## Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

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

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

### Fast lön

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

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

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

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

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

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

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämman. Under räkenskapsåret har prestationsperioden för LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2013 avslutats och LTI 2016 igångsatts. Samtliga incitamentsprogram är aktiematchnings- och resultatbaserade personaloptionsprogram.

### Pension

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

### Övriga förmåner

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

### Uppsägningstid och avgångsvederlag

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

### Bemyndigande för styrelsen att frångå riktlinjerna

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

### Moderbolaget

Moderbolagets omsättning under verksamhetsåret uppgick till 6 074 Mkr (5 746) och resultatet efter finansiella poster uppgick till 456 Mkr (562). Verksamhetsårets investeringar har uppgått till 207 Mkr (115). Moderbolagets ansvarsförbindelser uppgick till 238 Mkr (326).

### Händelser efter årets slut

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2013 löpte under perioden 1 maj 2013 till 30 april 2016. Tilldelning av totalt 40 569 aktier genomfördes den 2 maj 2016, efter rapportperiodens slut, i enlighet med stämmobeslut om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden.

Efter avslutad kvalifikationsperiod har styrelsen fattat beslut om tilldelning av 15 optioner per köpt aktie (5-15 optioner vid målluppfyllelse), baserat på fastställda kriterier gällande försäljnings- och vinsttillväxt. Totalt har 608 535 optioner tilldelats. Personaloptionerna kan nyttjas tidigast den 15 juni 2016 och senast den 24 april 2020 och ger deltagarna rätt att köpa Clas Ohlson aktier till 94,30 kr per aktie.

I maj 2016 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2016 enligt samma struktur som LTI 2015. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 161,00 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2019 och april 2023.

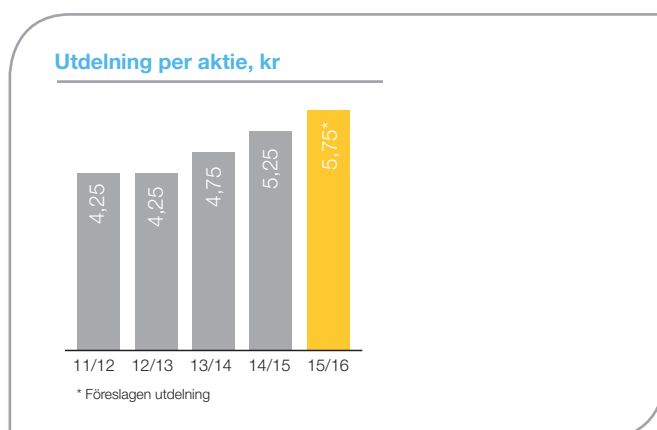
Årsstämman i Clas Ohlson AB gav den 12 september 2015 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 860 000 aktier för att säkra företagets åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2016. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2016 har beräknats till 600 000 aktier. En del av åtagandet för LTI 2016 kan säkras genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats (60 000). Därutöver kommer ytterligare avstämmning att göras i samband med att återköpen genomförs om ytterligare aktier kan överföras till LTI 2016.

Styrelsen har beslutat att utnyttja stämmans bemyndigande för att återköpa de resterande maximalt 540 000 aktier som krävs för att säkra bolagets åtagande gällande LTI 2016. Förvärv kommer att ske på Nasdaq Stockholm, under perioden fram till årsstämman 2016, till ett pris inom det vid var tid registrerade kursintervallet. Bolagets innehav av Clas Ohlson aktier uppgick per den 30 april 2016 till 2 223 580 aktier motsvarande 3 procent av totala antalet registrerade aktier.

### Utdelning

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

Styrelsen föreslår en utdelning för 2015/16 på 5,75 kr per aktie (5,25). Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 377 Mkr (344) vilket utgör 100 procent (75) av verksamhetsårets resultat efter skatt.



### Förslag till vinstdisposition

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

Balanserad vinst	371 770
Årets vinst	410 421
<b>Summa</b>	<b>782 191</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att:

Till aktieägarna utdelas 5,75 kronor per aktie	377 200 <sup>1</sup>
I ny räkning överföres	404 991
<b>Summa</b>	<b>782 191</b>

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

Som avstämningsdag för utdelning föreslås den 13 september 2016. Den av årsstämman beslutade utdelningen beräknas i så fall utsändas den 16 september 2016.

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens uppfattning följande: En allsidig bedömning av moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning medför att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på moderbolagets och koncernens egna kapital och likviditet. När det gäller koncernens soliditet uppgår denna till 55 procent före utdelning och 50 procent efter utdelning. Detta bedöms vara en fullgod soliditet även beaktat den kommande expansionen.

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



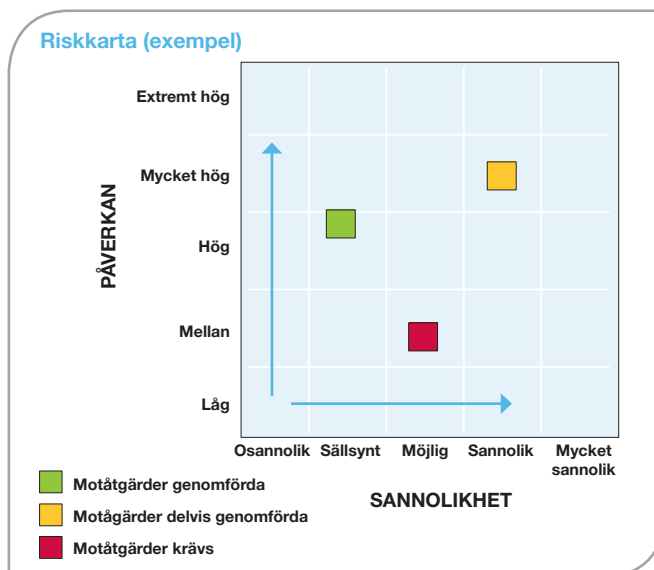
# Risker och osäkerhetsfaktorer

Clas Ohlsons verksamhet medför risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen negativt. De kan delas in i rörelserelaterade risker och finansiella risker.

Både rörelserelaterade och finansiella risker kan på kort och lång sikt påverka möjligheterna att uppnå fastställda mål enligt bolagets affärsplan. Genom att skapa medvetenhet om verksamhetens risker kan de kontrolleras, begränsas och hanteras. Vidare kan rätt hanterade risker leda till möjligheter och addera värde till verksamheten.

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

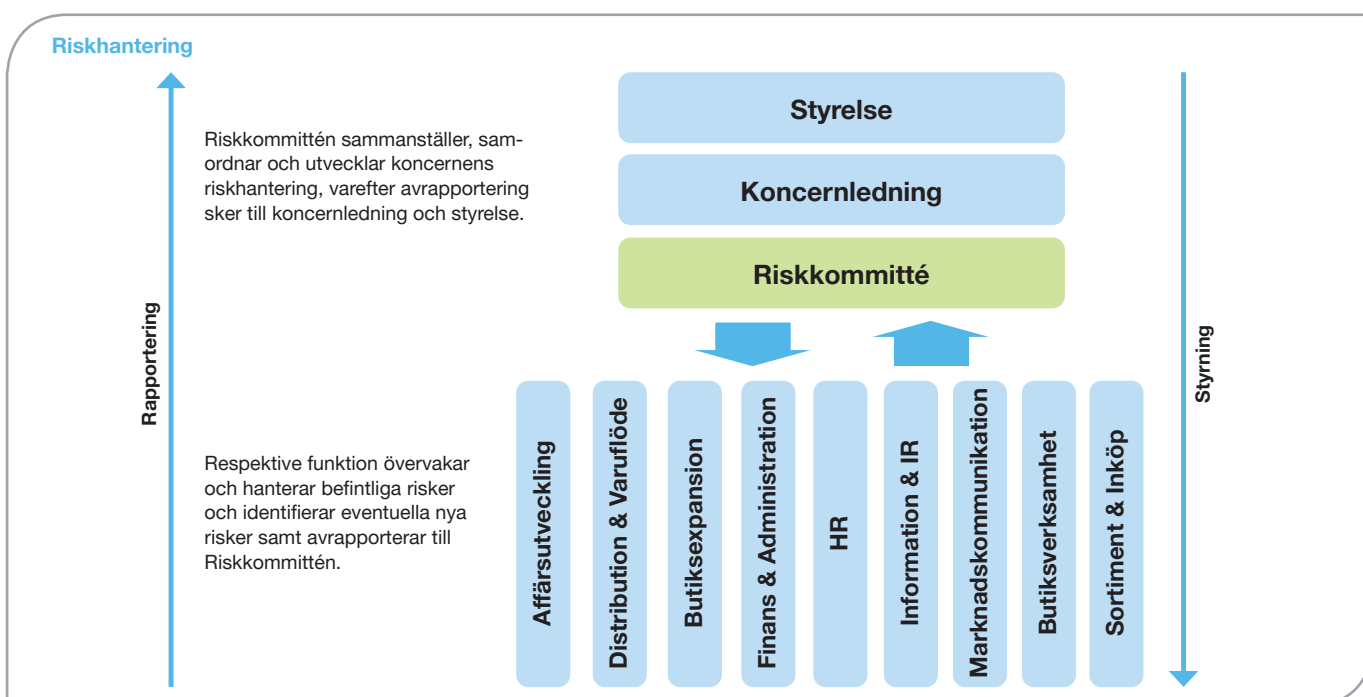
Riskerna sammanställs i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen och var åtgärder bör prioriteras. Kartläggningen görs på koncernnivå och utgör en viktig del för bolagsledningens och styrelsens strategiska och operativa styrning. Arbetet med att sammanställa, samordna och utveckla risk-



hanteringen görs av koncernens riskkommitté. I takt med att verksamheten växer och utvecklas kommer detta arbete även fortsatt att ha en hög prioritet.

## Rörelserelaterade och finansiella risker

Risker av rörelsekaraktär utgörs främst av risker förknippade med etablering på nya marknader, inköp i Asien, IT-system,



konkurrens, logistik, strejk, nyckelpersoner, socialt ansvar, sortiment och svinn. Risker av finansiell karaktär utgörs främst av risker förknippade med konjunkturförutsättningar, löneinflation, råvarupriser, transportkostnader och valutaexponering.

## Valutor

Bolaget har en stor valutaexponering främst genom försäljningen i Norge samt genom koncernens inköp. Ungefär hälften av inköpen görs i andra valutor än den svenska.

De viktigaste inköpsvalutorna är USA-dollar (USD), hongkongdollar (HKD) och euro (EUR). Vidare är den svenska kronans utveckling mot den norska (NOK) viktig för koncernen, eftersom cirka 40 procent av försäljningen sker i Norge. Nettoexponeringen mot EUR är låg då bolaget får en allt större försäljning i EUR genom expansionen på den finska och tyska marknaden. Koncernen får även en ökad exponering mot brittiska pund (GBP) vid en försäljningsökning i Storbritannien. Tabellen till höger visar resultatets påverkan av förändringar i viktiga valutor, exklusive terminssäkringar.

## Valutasäkringar

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

## Valutarörelser

Den norska kronan (NOK) försvagades under verksamhetsåret i förhållande till den svenska kronan (SEK). Kursen på NOK var i genomsnitt 1,01 vilket var 7 procent lägre jämfört med verksamhetsåret 2014/15 då den var 1,09. Cirka 40 procent av försäljningen sker i NOK vilket därmed omräknats till SEK med motsvarande valutakurs.

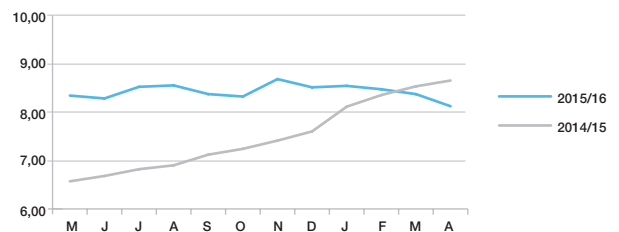
USD har förstärkts mot SEK det senaste verksamhetsåret. Genomsnittskursen under verksamhetsåret var 12 procent högre än året innan (8,40 jämfört med 7,51). Genomsnittskursen för HKD var under verksamhetsåret 1,09 vilket var 12 procent högre jämfört med verksamhetsåret 2014/15 då den var 0,97. EUR har förstärkts mot SEK det senaste verksamhetsåret. Genomsnittskursen under 2015/16 var 9,33 mot 9,25, vilket är en förstärkning med 1 procent. Genomsnittskursen för GBP var 6 procent högre under verksamhetsåret än året innan (12,66 mot 11,93).

## Känslighetsanalys

Valutapåverkan totalt exklusive terminssäkringar

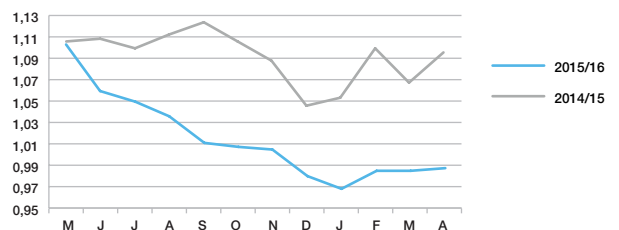
Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
NOK	+/- 5	+/- 83
USD	+/- 5	-/+ 64
HKD	+/- 5	-/+ 8
EUR	+/- 5	+/- 5
GBP	+/- 5	-/+ 1

## Månadsgenomsnitt SEK/USD



USD är vår viktigaste inköpsvaluta. Vid verksamhetsårets början den 4 maj 2015 var kursen för USD 8,39 mot SEK. Kursen har totalt sett varit stabil med en peak i november och en gradvis försvagning under verksamhetsårets sista kvartal. Den noterades den 29 april 2016 till 8,04 en försvagning med 4 procent. Den högsta kursen var 8,76 och noterades i augusti 2015 medan den lägsta kursen var 8,04 och noterades i april 2016.

## Månadsgenomsnitt SEK/NOK



Grafen visar medelkursen för valutaparet SEK/NOK. Vid verksamhetsårets början den 4 maj 2015 var kursen för NOK 1,11 mot SEK. Under verksamhetsåret har den norska kronan kraftigt försvagats mot den svenska kronan, med en liten förstärkning under verksamhetsårets sista kvartal. Den noterades den 29 april 2016 till 0,99, dvs en försvagning med 11 procent. Den högsta kursen var 1,12 och noterades i maj 2015 medan den lägsta kursen var 0,95 och noterades i januari 2016.

Källa: Riksbanken

## Rörelserelaterade risker

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>EXPANSION</b>	<p>Clas Ohlson expanderar sin verksamhet och varumärke över flera länder. Risken är att varumärket inte får förväntat genomslag på nya marknader och investeringarna inte ger avsett resultat.</p> <p>Clas Ohlsons expansion via franchise medför risker som främst är kopplat till Clas Ohlsons varumärke och koncept.</p>	<p>Clas Ohlson genomför djupgående marknadsanalys i varje enskilt fall av etablering på nya marknader och drar nytta av de erfarenheter som finns från tidigare etableringar.</p>
<b>INKÖP</b>	<p>Clas Ohlson köper i dag drygt 40 procent av produkterna i Asien, varav merparten från Kina. Genom vårt egna inköpsbolag i Kina ska andelen inköp från Asien ökas ytterligare. Detta möjliggör en förstärkning av bolagets konkurrenskraft i den fortsatta expansionen. Det föreligger risk för mutor och korruption i inköpsprocessen, och leverantörer i låglöneländer innebär ökad risk för brister i arbetsförhållanden och respekt för mänskliga rättigheter. Den ökade exponeringen mot ett enskilt land innebär en ökad risk (politisk risk, transportrisk, valutarisk etc.).</p>	<p>Clas Ohlsons uppförandekod och etiska riktlinjer gäller för alla våra leverantörer och avtal. Genom egna revisionsteam i Kina följer vi upp att kraven i vår uppförandekod efterlevs. Clas Ohlson arbetar fortlöpande med att hitta nya marknader för inköp, både inom Europa och Asien.</p>
<b>IT-SYSTEM</b>	<p>Clas Ohlsons verksamhet är i mycket stor utsträckning beroende av IT-stöd. Det är därför viktigt att IT-systemen ger ett bra stöd i den dagliga verksamheten och håller en god driftsäkerhet. Det är också viktigt för att säkerställa effektivitet och som stöd vid beslutsfattande.</p>	<p>Implementering av nytt affärssystem pågår. Clas Ohlson har valt Microsoft Dynamics AX för framtida behov av programvara för verksamhetsstöd.</p> <p>Clas Ohlson har en policy för IT-säkerhet. Det finns standardiserade processer för implementering av nya system, byte av befintliga system samt den dagliga driften.</p>
<b>KONKURRENS</b>	<p>En tydlig trend inom detaljhandeln i Europa är att stora rikstäckande kedjor växer, oftast på bekostnad av mindre, enskilda fackhandlare. De stora kedjorna och aktörerna etablerar sig i flera länder genom såväl egna butiker som förvärv. Aktörerna på marknaden har därmed blivit både färre och större. Under de senaste åren har konkurrensen ökat, framför allt i Norden, genom fler butiker och köpcenter.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med att utveckla sitt erbjudande, öka tillgängligheten och förstärka kundupplevelsen. Vidare arbetar koncernen ständigt med att utveckla sitt koncept och sitt butikskoncept.</p>
<b>LOGISTIK</b>	<p>Clas Ohlsons distributionscentral i Insjön utgör navet i hela koncernens distributionskedja. Härifrån distribueras varor till samtliga butiker och distanshandelskunder. Under senare år har investeringar gjorts i distributionscentralen för att ytterligare effektivisera logistiken. Att samla logistiken till en ort är förknippat med vissa risker, till exempel avbrott i kommunikation och infrastruktur, brand eller strejk.</p>	<p>Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med underhåll och översyn av system, brandskydd och säkerhetssystem m.m.</p> <p>Koncernen arbetar även kontinuerligt med översyn av distributionskedjan för att säkerställa effektivitet.</p>
<b>MEDARBETARE</b>	<p>Clas Ohlson behöver ha motiverade och duktiga medarbetare för att nå fastställda mål och strategier. Den geografiska placeringen av verksamheten i Insjön kan medföra svårigheter att rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Vår expansion ställer också stora krav på vår rekrytering, kompensutveckling och intern rörlighet.</p>	<p>Nya medarbetare tar del av vårt introduktionsprogram för att säkerställa förståelse för Clas Ohlsons värdegrund. Löner och andra villkor anpassas till marknaden. Clas Ohlson har även en rörlig ersättning som baseras på prestation. Koncernen eftersträvar goda relationer med såväl medarbetare som fackföreningar.</p> <p>I koncernen tillämpas flexibla arbetsförhållanden och interna karriärvägar för att kunna attrahera och behålla nyckelpersoner.</p> <p>Medarbetarundersökning genomförs vart annat år och följs aktivt upp.</p> <p>Vi strävar aktivt efter en ökad mångfald i vår rekryteringsprocess.</p>
<b>MILJÖ OCH SOCIALT ANSVAR</b>	<p>Företagens intressenter ställer allt högre krav på företagets ansvarstagande. Clas Ohlson arbetar aktivt med hållbarhetsfrågorna som är integrerade i verksamheten och högt prioriterade. Om företaget brister i sitt hållbarhetsarbete finns risk för negativ påverkan på försäljning och marknadsandelar.</p>	<p>Clas Ohlson har processer och policyer som överensstämmer med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, Barnrättsprinciperna och OECD:s Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict Affected and High-Risk Areas. Clas Ohlson stödjer FN:s Global Compact tio principer.</p> <p>Bolaget genomför regelbundet revisioner hos leverantörer för att säkerställa att Clas Ohlsons uppförandekod efterföljs.</p> <p>Bolaget arbetar kontinuerligt med att styra om våra transporter till miljömässigt bättre transportsätt för att minska utsläpp av CO<sub>2</sub>.</p> <p>Samtliga nyanställda genomgår en utbildning i hållbarhetsfrågor.</p>

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>SORTIMENT OCH KOMMUNIKATION</b>	Bolagets viktigaste uppgift är att erbjuda kunderna ett brett, attraktivt och prisvärt sortiment. Om Clas Ohlson skulle missbedöma nya trender inom såväl produkter som kommunikation kan det innebära lägre tillväxt och lönsamhet.	Koncernens sortimentsråd har det övergripande ansvaret för sortimentets utformning. Vidare arbetar Clas Ohlson med djupgående marknads- och konkurrensanalyser för att skapa goda förutsättningar för att kunna utforma ett attraktivt och prisvärt sortiment.
<b>SVINN</b>	Clas Ohlson utsätts dagligen för svinn, såsom till exempel butiksnatteri.	Clas Ohlson arbetar kontinuerligt för att ha ett tydligt och inspirerande butikskoncept, rätt prissättning och bra service.  Koncernen har ett kommersiellt råd som hanterar Clas Ohlsons marknadsföringsstrategier.  Koncernen bedriver ett långsiktigt förebyggande arbete för att minska svinnet, bland annat genom utbildningsinsatser och teknisk utrustning. Vidare genomförs kontinuerlig uppföljning, utvärdering och anpassning av säkerhetsarbetet.

## Finansiella risker

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
<b>KONJUNKTUR</b>	Detaljhandeln i stort påverkas negativt av en svagare konjunktur och trots att Clas Ohlson säljer produkter som behövs i vardagen, påverkas försäljningen negativt av en svagare detaljhandel.	Jämfört med många andra konkurrenter är vårt breda och prisvärda sortiment mindre känsligt för konjunktursvängningar. Över 80 procent av våra produkter har ett pris lägre än 300 kronor. Clas Ohlsons breda sortiment, och fem produktkategorier, innebär en lägre risk också då efterfrågan inom en produktkategori kan öka, samtidigt som efterfrågan inom en annan kan minska.
<b>LÖNEINFLATION</b>	Clas Ohlson påverkas av förändringar i lönenivån i de länder där företagets produkter tillverkas. Detta kan variera mellan olika produkter beroende på hur stor andel av tillverkningsprocessen som är arbetsrelaterad.	Clas Ohlson arbetar fortlöpande med att hitta nya marknader för inköp, både inom Europa och Asien.
<b>RÅVARUPRISER</b>	Inköpspriserna för bolagets produkter påverkas i relativt stor utsträckning av världsmarknadspriserna på enskilda råvaror. Det gäller framför allt elmaterial (koppar), batterier (zink), belysning (aluminium) och plastprodukter (olja). Terminssäkringar gentemot råvaror görs inte direkt av bolaget. Detta innebär en risk eftersom inköpspriserna på berörda artiklar påverkas av råvaruprisernas utveckling.	Clas Ohlson har en bred portfölj av produkter och påverkas därför mindre av förändringar för en specifik råvara.  En del av Clas Ohlsons leverantörer köper råvaror/material till fasta avtalade priser, vilket innebär en del indirekta säkringar.
<b>TRANSPORTKOSTNADER</b>	Priserna för båtfrakter kan variera relativt kraftigt beroende på världsmarknadspriset och valutaförändringar.	Clas Ohlson hanterar förändringar av priser för båtfrakter genom en aktiv bevakning och bedömning av marknaden.
<b>VALUTOR</b>	Bolaget har en stor valutaexponering främst genom försäljningen i Norge samt genom koncernens inköp. Ungefär hälften av inköpen görs i andra valutor än den svenska. De viktigaste inköpsvalutorna är USA-dollar (USD), hongkongdollar (HKD) och euro (EUR). Vidare är den svenska kronans utveckling mot den norska (NOK) viktig för koncernen, eftersom cirka 40 procent av försäljningen sker i Norge. Nettoexponeringen mot EUR är låg då bolaget får en allt större försäljning i EUR genom expansionen på den finska och tyska marknaden. Koncernen får även en ökad exponering mot brittiska pund (GBP) vid en försäljningsökning i Storbritannien.  Tabellen på sidan 45 visar resultatets påverkan av förändringar i viktiga valutor, exklusive terminssäkringar.	Terminssäkring görs månatligen i NOK och USD med förfall efter sex månader med hälften av det förväntade flödet i respektive valuta. På detta sätt är bolaget garanterat terminskursen på en stor del av inköpen men har samtidigt möjligheten/risken att handla de resterande inköpen till dagskurs.



# Bolagsstyrning

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

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

## Svensk kod för bolagsstyrning

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

## Efterlevnad av tillämpliga bestämmelser för börshandel

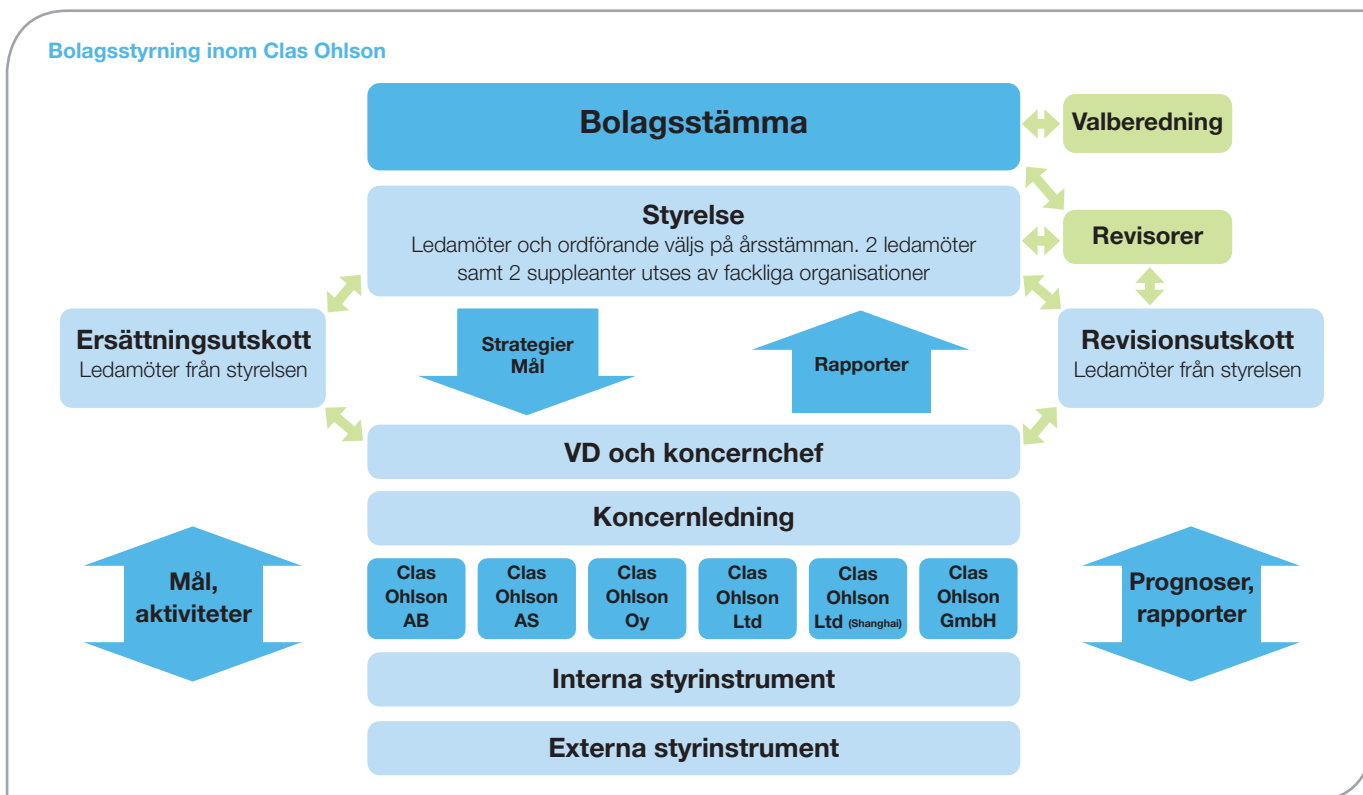
Inga överträdelse avseende god sed på aktiemarknaden eller av tillämpliga börsregler har rapporterats av Aktiemarknadsnämnden eller Börsens disciplinnämnd.

## Bolagsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på bolagets årsstämma (den ordinarie bolagsstämman). Årsstämman är det högsta beslutande organet och har sedan börsintroduktionen 1999 alltid hållits på en lördag i början av september i Insjön. Kallelse, som vanligtvis görs drygt fyra veckor före stämman, publiceras i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets hemsida. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken fem dagar före årsstämman och har anmält sig i tid har rätt att delta. Anmälan kan göras via telefon, mejl eller brev.

Årsstämman utser varje år styrelse, styrelseordförande och revisorer för Clas Ohlson. Årsstämman beslutar också hur vinstmedlen ska disponeras. Andra frågor som förekommer är frågor som är obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen och Clas Ohlsons bolagsordning (finns i sin helhet på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)).

Clas Ohlsons årsstämma är mycket välbesökt, senaste årsstämman hade cirka 1 500 deltagare, vilket gör den till en av Sveriges största.



Bolagets röstmässigt största aktieägare, representerande minst 10 procent av rösterna vardera, var den 30 april 2016 Helena Ek Tidstrand (16,9 procent), Björn Haid (12,6 procent), Johan Tidstrand (12,4 procent), Peter Haid (11,8 procent) och Claus-Toni Haid (11,5 procent).

### Valberedning

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

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

Under året har en utvärdering av styrelsearbetet och styrelsesammansättningen genomförts. Utvärderingen genomfördes som en intern skriftlig utvärdering mot bakgrund av att utvärderingen föregående år var såväl muntlig som skriftlig och att den då genomfördes i samarbete med en extern samarbetspartner. Resultatet av utvärderingen har presenteras muntligen och skriftligen av styrelseordföranden Kenneth Bengtsson. Bedömningen är att styrelsens arbete har fungerat väl under året. Avrapporteringen genomförs för att valberedningen ska kunna göra en så god bedömning som möjligt avseende styrelsens samlade kompetens och erfarenhet.

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

### Valberedningen inför årsstämma 2016

Inför årsstämman den 10 september 2016 har Clas Ohlsons valberedning fått följande sammansättning: Jonas Bergh, representerar ägarfamiljen Haid (ordförande), Göran Sundström, representerar ägarfamiljen Tidstrand, Rikard Wennerklint, representerar If Skadeförsäkring AB, Erik Durhan, representerar Nordea Investment Funds, samt Kenneth Bengtsson, styrelseordförande i Clas Ohlson.

Valberedningens sammansättning baseras på ägarförhållandet per den 30 september 2015. Totalt representeras härmed drygt 70 procent av bolagets aktier (röster) i valberedningen. Ovanstående valberedning består fram till dess att en ny valberedning utses.

Utgångspunkten för valberedningens arbete är att styrelsen ska ha den kompetens, erfarenhet och bakgrund uppdraget kräver. Vidare beaktas graden av mångfald i styrelsen och en jämn könsfördelning eftersträvas.

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

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

Valberedningens arbete under mandatperioden har bland annat innefattat:

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

Valberedningens fullständiga förslag presenteras senast i samband med att kallelsen till årsstämman offentliggörs.

### Revisorer

Årsstämman utser årligen revisorer för moderbolaget. På årsstämman den 12 september 2015 utsågs Deloitte till revisorer, med Kent Åkerlund som huvudansvarig revisor. Kent Åkerlund är auktoriserad revisor hos Deloitte. Deloitte är valda till och med årsstämman 2016.

Ersättningen för revisionsuppdrag i koncernen har de senaste tre åren uppgått till 2,1 Mkr, 2,1 Mkr respektive 2,7 Mkr. Ersättningen för övriga uppdrag har de senaste tre åren uppgått till 0,2 Mkr, 0,1 Mkr respektive 0,7 Mkr.

Arbetet utöver revision handlar i första hand om frågeställningar beträffande konsultationer i skattefrågor samt redovisningsreglerna IFRS.

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

## Styrelse

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

Styrelsen uppfyller kodens krav på oberoende. Samtliga ledamöter förutom Mathias Haid, Klas Balkow och Göran Sundström anses som oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledning samt större aktieägare. Clas Ohlson strävar efter mångfald, innefattande att, över tid, ha en jämn fördelning mellan kvinnor och män i styrelsen. Könsfördelningen i styrelsen bland de bolagsstämموvalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit fem män (62,5 procent) och tre kvinnor (37,5 procent). Föregående år var fördelningen fem män (62,5 procent) och tre kvinnor (37,5 procent). Vid årsstämman 2015 invaldes Mathias Haid och Göran Näsholm.

## Styrelsens möten

Direkt efter årsstämman hålls ett konstituerande styrelsemöte där styrelsens arbetsordning samt instruktion till bolagets VD

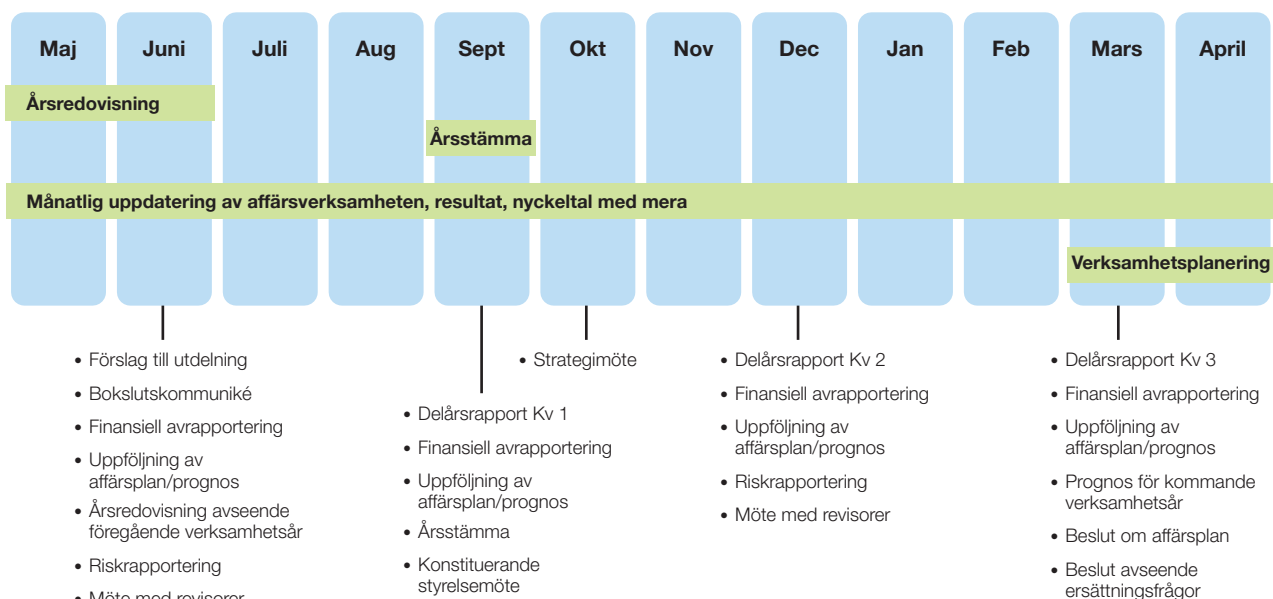
fastställs. Vid detta möte utses även ledamöter till styrelsens revisions- och ersättningsutskott samt firmatecknare för bolaget. Utöver detta möte har styrelsen ytterligare minst sju möten under året. Dessa hålls kvartalsvis i samband med offentliggörandet av bolagets ekonomiska rapporter och därutöver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

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

## Styrelsens arbetsätt

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

### Styrelsens arbetskalender



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

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

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

### Revisionsutskott

Styrelsen har vid det konstituerande styrelsemötet utsett ett revisionsutskott bestående av Cecilia Marlow (ordförande), Göran Näsholm och Katarina Sjögren Petrini. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete. Revisionsutskottet uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av koden.

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

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

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

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

Ledamot <sup>2,3</sup>	Invald	Oberoende <sup>4</sup>	Oberoende <sup>5</sup>	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Valberedning <sup>11</sup>
Kenneth Bengtsson	2013	Ja	Ja	9/9 <sup>6</sup>		3/3 <sup>6</sup>	2/2
Klas Balkow	2007	Nej <sup>7</sup>	Ja	9/9			
Björn Haid	1990	Ja	Nej <sup>9</sup>	3/4 <sup>8</sup>		1/1 <sup>8</sup>	
Mathias Haid	2015	Ja	Nej <sup>9</sup>	5/5 <sup>8</sup>		2/2 <sup>8</sup>	
Cecilia Marlow	2007	Ja	Ja	8/9	7/7 <sup>6</sup>		
Göran Näsholm	2015	Ja	Ja	4/5 <sup>8</sup>	3/3 <sup>8</sup>		
Edgar Rosenberger	2009	Nej <sup>10</sup>	Ja	3/4 <sup>8</sup>	3/4 <sup>8</sup>		
Katarina Sjögren Petrini	2013	Ja	Ja	9/9	7/7		
Göran Sundström	2014	Ja	Nej <sup>9</sup>	9/9		3/3	2/2
Sanna Suvanto-Harsaae	2010	Ja	Ja	9/9		3/3	

<sup>1</sup> De fackliga organisationerna har haft 3 representanter i styrelsen.

För ytterligare information om styrelseledamöter, se sidan 56. Styrelsens och utskottets arbete beskrivs på sidorna 50-52.

<sup>2</sup> För uppgift om födelseår, arbetslivserfarenhet, uppdrag och aktieinnehav se sidorna 56-57.

<sup>3</sup> Ledamöternas ersättningar framgår av not 6, se sidan 72.

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

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

<sup>6</sup> Ordförande.

<sup>7</sup> VD och Koncernchef.

<sup>8</sup> Vid årsstämman 2015 invaldes Mathias Haid och Göran Näsholm som styrelseledamöter. Edgar Rosenberger och Björn Haid avböjde omval.

<sup>9</sup> Företrädare eller är stor aktieägare. För att se stora aktieägare, se sidan 87.

<sup>10</sup> Har under föregående räkenskapsår utfört konsulttjänster och uppbar 0,6 Mkr i ersättning.

<sup>11</sup> För valberedningen har endast de ledamöter som även ingår i styrelsen redovisats.



### Ersättningsutskott

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

Clas Ohlsons styrelse beslutade per september att ersättningsutskott ska bestå av Kenneth Bengtsson (ordförande) och tre övriga ledamöter, Sanna Suvanto-Harsaae, Mathias Haid och Göran Sundström. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete.

Ersättningsutskottet lägger fram förslag till riktlinjer när det gäller fast lön och rörlig ersättning för ledande befattningshavare. På motsvarande sätt fungerar processen när det gäller rörlig ersättning för samtliga medarbetare. Utskottet har under verksamhetsåret haft tre möten. Närvaron framgår av tabell på sidan 51. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Utskottet har bland annat hantarat frågor beträffande fast och rörlig ersättning samt utarbetat förslag till långsiktigt incitamentsprogram (LTI).

### Arbetsfördelning mellan styrelse och VD

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

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

### VD och koncernledning

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



### Styrning av dotterföretagen

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

### Externa och interna styrinstrument

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

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

### Clas Ohlsons företagskultur

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

## Ersättningar

Styrelsens arvode uppgick under verksamhetsåret till 3,1 Mkr i enlighet med årsstämans beslut. Av arvodet avsåg 0,6 Mkr ersättning för arbete i styrelsens ersättnings- och revisionsutskott. Av styrelsens totala arvode tillföll 0,8 Mkr styrelsens ordförande. För styrelsemedlemmar som är anställda i bolaget utgår inte något arvode. Ingen ersättning utgår till ledamöterna i valberedningen.

Bolagets VD erhöll under verksamhetsåret en ersättning uppgående till 8,5 Mkr, varav 2,0 Mkr utgjorde rörlig ersättning (STI se not 6). Rörlig ersättning på 1,2 Mkr gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram (LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015) har beräknats för VD. Ersättning till övriga nio ledande befattningshavare uppgick till 20,6 Mkr varav 4,0 Mkr utgjorde rörlig ersättning. Rörlig ersättning gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram har beräknats till 3,0 Mkr. För samtliga tio ledande befattningshavare tillkommer även förmånen av fri bil. Årsstämman 2015 beslutade om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare avseende räkenskapsåret 2015/16.

## Avgångsvederlag

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

## Pensioner

Styrelseledamöterna har inga pensionsförmåner för sina styrelseuppdrag.

Pensionsåldern för VD och övriga ledande befattningshavare är 65 år. VD har en avgiftsbaserad pension till vilken det under året har betalats 2,3 Mkr. Övriga ledande befattningshavare erhåller pensionsrätt med grund enligt den gällande ITP-planen som även omfattar övriga tjänstemän i Sverige.

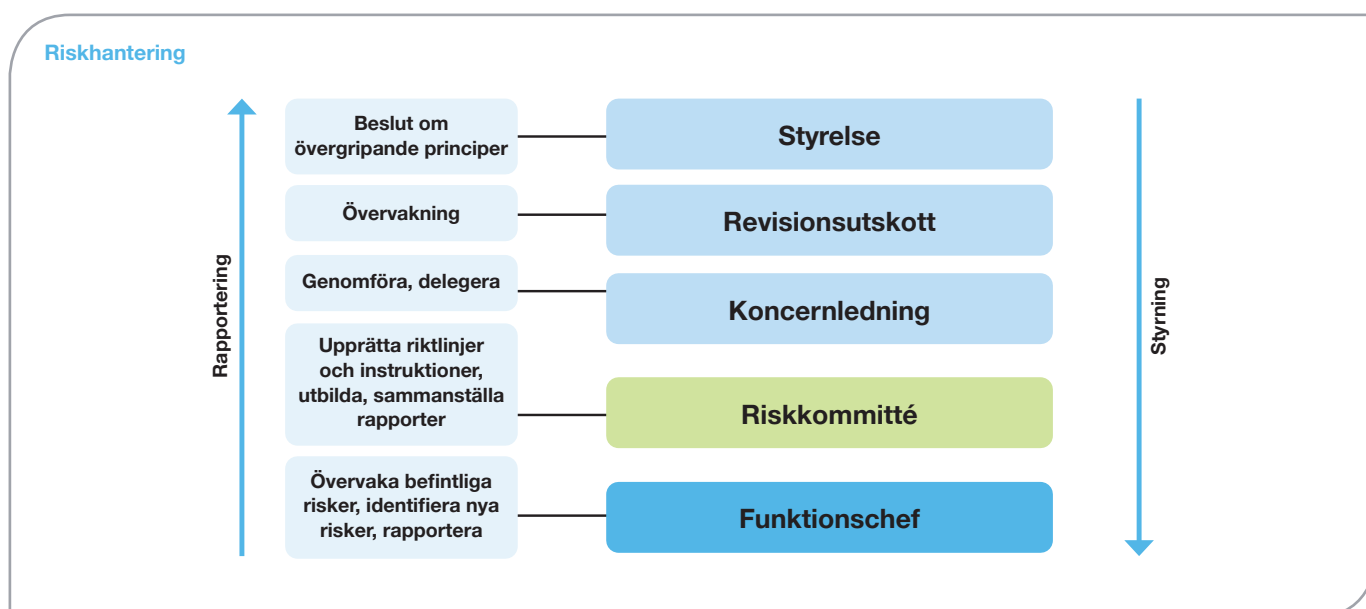
## Ersättningsprinciper

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

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

## Riskhantering

Det är styrelsen som har det övergripande ansvaret för koncernens riskarbete. Inom Clas Ohlson uppdateras och analyseras koncernens risksituation regelbundet. Detta görs genom en systematisk process där risker identifieras, värderas och bedöms, hanteras, övervakas och rapporteras. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan och



sannolikhet bedöms kunna ge mest negativ effekt. En viktig aspekt i detta är de åtgärder som görs för att undvika (kontrollaktiviteter), reducera eller förflytta risken till annan part (försäkring). Riskerna läggs in i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen. Kartläggningen har gjorts på koncernnivå och utgör ett verktyg för styrelsens och bolagsledningens strategiska och operativa styrning. Genom kartläggningen kan fokus riktas mot att minska företagets riskexponering och att reducera konsekvensen av eventuella infriade risker. Arbetet med att sammanställa, övervaka och utveckla riskarbetet görs av koncernens riskkommitté. Rapportering av koncernens samlade riskstatus görs internt till revisionsutskott och styrelse två gånger per år.

### Hållbarhet

För Clas Ohlson är det viktigt att värna om och ta ansvar för människor och miljö som påverkas av vår verksamhet. Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Clas Ohlsons verksamhet som ska genomsyra hela organisationen. Bolagets hållbarhetsarbete leds genom ett hållbarhetsforum som består av VD, representanter från koncernledningen och olika specialister inom relevanta områden. Forumet sätter upp mål, strategier och aktiviteter för koncernens hållbarhetsarbete och följer upp att arbetet bedrivs på ett effektivt sätt mot uppsatta mål.

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

Läs mer i vår hållbarhetsrapport som återfinns på hemsidan om.clasohlson.com.

### Internkontroll avseende finansiella rapporteringen

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

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

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön består av den organisationsstruktur och de värderingar, riktlinjer, policyer, instruktioner med mera som organisationen arbetar efter. Ett effektivt styrelsearbete är grun-

den för god internkontroll och Clas Ohlsons styrelse har en etablerad arbetsordning och tydliga instruktioner för sitt arbete. Detta inkluderar även styrelsens ersättnings- och revisionsutskott.

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

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

Verkställande ledning är ansvarig för att implementera riktlinjer för upprätthållande av god intern kontroll. Fortlöpande pågår ett arbete med att utveckla och förbättra den interna kontrollen. Verkställande ledning och revisionsutskottet rapporterar kontinuerligt till styrelsen enligt fastställda rutiner.

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

### Riskbedömning och kontrollaktiviteter

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

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

Clas Ohlsons tillgångar utgörs till cirka 77 procent av varulager och anläggningstillgångar. Särskild vikt har därför lagts vid utformning av interna kontroller för att förebygga och upptäcka brister inom dessa områden.



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

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

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

### Information och kommunikation

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

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

### Uppföljning av intern kontroll

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

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

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

### Internrevision

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



# Styrelse och revisorer



## Kenneth Bengtsson

Född 1961.

Styrelseordförande sedan 2014, ledamot sedan 2013.

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

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Ahlsell AB, Ersta diakoni, Eurocommerce, Systembolaget, Mekonomen AB, World Childhood Foundation och Ung Företagsamhet. Styrelseledamot i Synsam och i Herenco.

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

**Aktieinnehav:** 8 000 B-aktier eget innehav och 17 000 B-aktier via juridisk person



## Klas Balkow

Född 1965.

VD och koncernchef.

Styrelseledamot sedan 2007.

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

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Svensk Handel.

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

**Aktieinnehav:** 27 402 B-aktier



## Mathias Haid

Född 1970.

Styrelseledamot sedan 2015.

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

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

**Aktieinnehav:** 2 140 B-aktier



## Cecilia Marlow

Född 1960.

Styrelseledamot sedan 2007.

Civilekonom Handelshögskolan i Stockholm.

**Arbetslivserfarenhet:** VD för Kronans Droghandel, VD för JC och VD för Polarn O. Pyret.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Kivra. Styrelseledamot i Midsona, Platzer Fastigheter, Fazer Group, Mathem, Nordea Fonder och Internationella Engelska Skolan.

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

**Aktieinnehav:** 500 B-aktier



## Göran Näsholm

Född 1955.

Styrelseledamot sedan 2015.

Maskiningenjör och civilekonom.

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

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Fresks Holding AB och LW AB. Styrelseledamot i Martin & Servera AB och Ahlsell AB.

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

**Aktieinnehav:** 10 642 B-aktier



## Katarina Sjögren Petrin

Född 1964.

Styrelseledamot sedan 2013.

Civilekonom Luleå Tekniska Högskola.

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

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Ticket Leisure Travel Group och Svenska Resebyråföreningen.

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

**Aktieinnehav:** 500 B-aktier



### Göran Sundström

Född 1962.  
Styrelseledamot sedan 2014.  
Civilekonom Lunds Universitet.

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

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

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

**Aktieinnehav:** 600 B-aktier eget innehav och 600 B-aktier via juridisk person

### Henrik Andersson

Född 1971.  
Styrelseledamot sedan 2012.  
Arbetstagarrepresentant Unionen.

**Aktieinnehav:** 0

### Lars Zwetsloot

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

**Aktieinnehav:** 100 B-aktier



### Sanna Suvanto-Harsaae

Född 1966.  
Styrelseledamot sedan 2010.  
Civilekonom Lunds Universitet.

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

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Altia Oy, Babysam AS, Sunset Boulevard AS, Footway AB, VPG/Best Friend AS och TCM AS. Styrelseledamot i CCS AB, Paulig Oy, SAS AB, Upplands Motor AB, Broman Group Oy och NSP AB.

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

**Aktieinnehav:** 0

### Robert Flahiff

Född 1967.  
Styrelseledamot sedan 2015.  
Arbetstagarrepresentant Handels.

**Aktieinnehav:** 0

## Revisor Deloitte

### Kent Åkerlund

Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig

Revisor i Clas Ohlson AB sedan 2013.

# Ledande befattningshavare



## Klas Balkow

VD och koncernchef  
Anställd 2007  
Född 1965

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

**Aktieinnehav:** 27 402 B-aktier



## Tony Dahlström

Inköpsdirektör  
Anställd 1982-2007 och 2009  
Född 1964

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

**Aktieinnehav:** 11 859 B-aktier



## Ulrika Göransson

Affärsutvecklingsdirektör  
Anställd 2008  
Född 1970  
Civilekonom, Stockholms universitet

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

**Aktieinnehav:** 10 917 B-aktier



## Bo Heyman

Etableringsdirektör  
Anställd 1983  
Född 1952

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

**Aktieinnehav:** 6 747 B-aktier



### Magnus Højman

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

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

**Aktieinnehav:** 5 224 B-aktier



### Peter Jelkeby

Vice VD  
Anställd 2008  
Född 1963  
Civilekonom, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

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

**Aktieinnehav:** 8 022 B-aktier



### Sara Kraft Westrell

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

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

**Aktieinnehav:** 2 552 B-aktier



### Göran Melin

Ekonomi- och finansdirektör  
Anställd 2010  
Född 1962  
Civilekonom, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

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

**Aktieinnehav:** 6 700 B-aktier



### Karin Svenske-Nyberg

Personaldirektör  
Anställd 2013  
Född 1966  
Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan

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

**Aktieinnehav:** 2 362 B-aktier



## Koncernen

## Resultaträkning

Mkr	Not	150501 -160430	140501 -150430
	1, 2		
Nettoomsättning		7 601,6	7 329,8
Kostnad för sålda varor	4, 5, 6	-4 376,3	-4 181,9
<b>Bruttoresultat</b>		<b>3 225,3</b>	<b>3 147,9</b>
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-2 408,5	-2 361,6
Administrationskostnader	4, 5, 6, 7	-190,6	-188,6
Övriga rörelseintäkter	3	24,2	24,1
Övriga rörelsekostnader	3	-144,0	-25,8
<b>Rörelseresultat</b>		<b>506,4</b>	<b>596,0</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Finansiella intäkter	8	1,9	2,2
Finansiella kostnader	8	-0,7	-1,0
<b>Resultat före skatt</b>		<b>507,6</b>	<b>597,2</b>
Inkomstskatt	9	-128,8	-138,3
<b>Årets vinst</b>		<b>378,8</b>	<b>458,9</b>
Antal utestående aktier vid perioden slut, miljoner			
		63,4	63,2
Vinst per aktie före utspädning, kr	10	6,00	7,27
Vinst per aktie efter utspädning, kr	10	5,97	7,24
Föreslagen utdelning per aktie, kr	11	5,75	5,25

## Totalresultat Koncernen

Mkr	150501 -160430	140501 -150430
Årets vinst	378,8	458,9
Övrigt totalresultat, netto efter skatt:		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Valutakursdifferens	-62,8	25,4
Kassaflödessäkring	4,3	-16,6
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:		
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	0,0	-0,1
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	-58,5	8,7
<b>Totalresultat för året</b>	<b>320,3</b>	<b>467,6</b>

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

## Kassaflödesanalys

Mkr	150501 -160430	140501 -150430
<i>Den löpande verksamheten</i>		
Rörelseresultat	506,4	596,0
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
- avskrivningar	235,4	233,2
- resultat från försäljning/utrangering av anläggningstillgångar	10,8	2,2
- övriga ej kassaflödospåverkande poster*	121,9	23,6
Erhållna räntor	1,9	2,3
Erlagda räntor	-0,8	-1,0
Betald skatt	-133,0	-126,6
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>742,6</b>	<b>729,7</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
- kundfordringar	-5,1	-4,8
- varulager	-116,5	-213,2
- övriga fordringar	-30,0	-3,1
- leverantörsskulder	101,3	42,9
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder	12,3	95,8
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>704,6</b>	<b>647,3</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>		
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-133,4	-69,3
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-141,0	-123,1
Försäljning av inventarier	0,3	0,1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-274,1</b>	<b>-192,3</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>		
Återköp av egna aktier	-47,9	-13,7
Försäljning av egna aktier	43,3	14,4
Utdelning till aktieägare	-331,3	-299,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-335,9</b>	<b>-298,9</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>94,6</b>	<b>156,1</b>
Likvida medel vid årets början	517,4	358,3
Kursdifferens i likvida medel	-7,7	3,0
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>604,3</b>	<b>517,4</b>

\*varav 102,7 Mkr, som ej varit likviditetspåverkande, är hänförligt till reviderad omstruktureringskostnad i Storbritannien om 107,0 Mkr.

## Koncernen

## Balansräkning

Mkr	Not	16-04-30	15-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		270,6	171,0
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>270,6</b>	<b>171,0</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		444,4	473,8
Pågående anläggningar		0,0	0,0
Inventarier, verktyg och installationer		682,8	755,1
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 127,2</b>	<b>1 228,9</b>
<i>Långfristiga fordringar</i>			
Uppskjutna skattefordran	9	16,9	10,4
Övriga långfristiga fordringar	19	1,2	1,2
<b>Summa långfristiga fordringar</b>		<b>18,1</b>	<b>11,6</b>
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Varulager	13	1 639,2	1 569,3
Kundfordringar	14	30,5	26,2
Skattefordran		69,5	57,4
Övriga fordringar	17	23,3	21,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	140,1	137,3
Likvida medel	16	604,3	517,4
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 506,9</b>	<b>2 329,2</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	16-04-30	15-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25		82,0	82,0
Övrigt tillskjutet kapital		90,4	90,4
Andra reserver		-132,9	-74,4
Balanserad vinst inklusive årets resultat		2 099,3	2 046,5
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 138,8</b>	<b>2 144,5</b>
<i>Långfristiga skulder</i>			
Uppskjutna skatteskulder	9	190,2	208,0
Pensionsförpliktelser	19	0,0	0,3
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>195,1</b>	<b>213,3</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	20	685,7	591,3
Skatteskuld		111,6	96,3
Övriga kortfristiga skulder	17, 20	95,7	96,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	528,9	541,3
Övriga avsättningar	22	166,9	57,4
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 588,9</b>	<b>1 382,9</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>

## Koncernen

## Förändring i koncernens eget kapital (not 18)

Hänförligt till Moderbolagets aktieägare

Mkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-differenser	Säkrings-reserv	Balanserad vinst	Summa
<b>Ingående balans per 1 maj 2014</b>	82,0	90,4	-80,5	-2,7	1 875,7	1 964,9
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	-	-	458,9	458,9
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Kassaflödessäkringar efter skatt	-	-	-	-16,6	-	-16,6
Valutakursdifferenser	-	-	25,4	-	-	25,4
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	-	-	-	-	-0,1	-0,1
Summa övrigt totalresultat	-	-	25,4	-16,6	-0,1	8,7
<b>Summa totalresultat</b>	-	-	25,4	-16,6	458,8	467,6
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Återköp av egna aktier	-	-	-	-	-13,7	13,7
Försäljning av egna aktier	-	-	-	-	14,4	14,4
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	-	10,9	10,9
Utdelning	-	-	-	-	-299,6	-299,6
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-288,0	-288,0
<b>Utgående balans per 30 april 2015</b>	82,0	90,4	-55,1	-19,3	2 046,5	2 144,5
<b>Ingående balans per 1 maj 2015</b>	82,0	90,4	-55,1	-19,3	2 046,5	2 144,5
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	-	-	378,8	378,8
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Kassaflödessäkringar efter skatt	-	-	-	4,3	-	4,3
Valutakursdifferenser	-	-	-62,8	-	-	-62,8
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	-	-	-	-	0,0	0,0
Summa övrigt totalresultat	-	-	-62,8	4,3	0,0	-58,5
<b>Summa totalresultat</b>	-	-	-62,8	4,3	378,8	320,3
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Återköp av egna aktier	-	-	-	-	-47,9	-47,9
Försäljning av egna aktier	-	-	-	-	43,3	43,3
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	-	-	9,9	9,9
Utdelning	-	-	-	-	-331,3	-331,3
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-326,0	-326,0
<b>Utgående balans per 30 april 2016</b>	82,0	90,4	-117,9	-15,0	2 099,3	2 138,8

## Moderbolaget

## Resultaträkning

Mkr	Not	150501 -160430	140501 -150430
	1, 2		
Nettoomsättning	23	6 073,8	5 745,8
Kostnad för sålda varor	4,5,6	-4 311,0	-4 056,5
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1 762,8</b>	<b>1 689,3</b>
Försäljningskostnader	4,5,6	-1 145,9	-1 093,9
Administrationskostnader	4,5,6,7	-145,0	-142,7
Övriga rörelseintäkter	3	24,2	24,0
Övriga rörelsekostnader	3	-138,4	-23,8
<b>Rörelseresultat</b>		<b>357,7</b>	<b>452,9</b>
<i>Finansiella poster</i>			
Utdelning från dotterbolag		99,1	110,6
Finansiella intäkter	8	1,8	3,1
Finansiella kostnader	8	-3,0	-4,1
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>455,6</b>	<b>562,5</b>
Bokslutsdispositioner	25	37,2	-46,3
<b>Resultat före skatt</b>		<b>492,7</b>	<b>516,2</b>
Inkomstskatt	9	-82,3	-89,7
<b>Årets vinst</b>		<b>410,4</b>	<b>426,5</b>
Föreslagen utdelning per aktie, kr	11	5,75	5,25

## Totalresultat Moderbolaget

Mkr	150501 -160430	140501 -150430
Årets vinst	410,4	426,5
Övrigt totalresultat, netto efter skatt:		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Resultat från säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet	-10,7	18,5
<b>Totalresultat för året</b>	<b>399,7</b>	<b>445,0</b>

## Kassaflödesanalys

Mkr	150501 -160430	140501 -150430
<i>Den löpande verksamheten</i>		
Rörelseresultat	357,7	452,9
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
- avskrivningar	157,6	156,4
- resultat från försäljning/utrangering av anläggningstillgångar	1,0	0,3
- övriga ej kassaflödespåverkande poster	16,4	20,7
Erhållna räntor	1,8	3,1
Erlagda räntor	-3,0	-4,1
Betald skatt	-89,7	-77,7
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>441,8</b>	<b>551,6</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
- kundfordringar	-0,6	-4,0
- varulager	-37,3	-183,4
- övriga fordringar	-18,8	-99,3
- leverantörsskulder	75,7	40,8
- andra kortfristiga räntefria rörelseskulder	32,9	137,2
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>493,7</b>	<b>442,9</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>		
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-133,4	-69,3
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-73,5	-45,9
Försäljning av inventarier	0,3	0,1
Aktieägartillskott i dotterbolag	-7,5	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-214,1</b>	<b>-115,1</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>		
Återköp av egna aktier	-47,9	-13,7
Försäljning av egna aktier	43,3	14,4
Återbetalning från dotterföretag	30,1	21,5
Utdelning från dotterföretag	99,1	110,6
Utdelning till aktieägare	-331,3	-299,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-206,7</b>	<b>-166,8</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>72,9</b>	<b>161,0</b>
Likvida medel vid årets början	442,5	281,5
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>515,4</b>	<b>442,5</b>



## Moderbolaget

## Balansräkning

Mkr	Not	16-04-30	15-04-30
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	12		
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT- och programvarukostnader		270,6	171,0
Summa immateriella anläggningstillgångar		270,6	171,0
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark		443,6	473,2
Pågående anläggningar		0,0	0,0
Inventarier, verktyg och installationer		393,8	415,8
Summa materiella anläggningstillgångar		837,4	889,0
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjuten skattefordran		3,7	1,7
Fordran koncernföretag		146,8	187,6
Andelar i koncernföretag	24	29,3	21,8
Summa finansiella anläggningstillgångar		179,8	211,1
Summa anläggningstillgångar		1 287,8	1 271,1
<i>Omsättningstillgångar</i>			
<i>Varulager</i>			
Handelsvaror	13	1 104,7	1 067,4
Summa varulager		1 104,7	1 067,4
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	14	19,5	18,8
Skattefordran		20,7	0,0
Fordran på koncernföretag		293,2	290,3
Övriga fordringar		1,8	0,8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	81,3	87,2
Summa kortfristiga fordringar		416,5	397,1
Kassa och bank	26	515,4	442,5
Summa omsättningstillgångar		2 036,5	1 907,0
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 324,4</b>	<b>3 178,1</b>

## Balansräkning

Mkr	Not	16-04-30	15-04-30
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital	18		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 65 600 000 aktier med kvotvärde 1,25		82,0	82,0
Reservfond		106,8	106,8
Summa bundet eget kapital		188,8	188,8
<i>Fritt eget kapital</i>			
Fond för verkligt värde		-31,2	-20,5
Balanserad vinst		403,0	302,5
Årets vinst		410,4	426,5
Summa fritt eget kapital		782,2	708,5
Summa eget kapital		971,0	897,3
Obeskattade reserver	27	972,3	1 009,5
<i>Avsättningar</i>			
Övriga avsättningar	22	47,6	41,1
Summa avsättningar		47,6	41,1
<i>Långfristiga skulder</i>			
Övriga långfristiga skulder		5,0	5,0
Summa långfristiga skulder		5,0	5,0
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	20	601,3	525,6
Skuld till koncernföretag		355,1	342,7
Skatteskuld		-	2,9
Övriga kortfristiga skulder		47,5	43,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	324,5	310,9
Summa kortfristiga skulder		1 328,4	1 225,2
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 324,4</b>	<b>3 178,1</b>
Ställda säkerheter	28	0,0	0,0
Ansvarsförbindelser	29	237,5	325,6

# Moderbolaget

## Förändring i Moderbolagets eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Summa fritt eget kapital	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 maj 2014	82,0	106,8	551,7	740,5
Utdelning	-	-	-299,6	-299,6
Återköp av egna aktier	-	-	-13,7	-13,7
Försäljning av egna aktier	-	-	14,4	14,4
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	10,9	10,9
Övrigt totalresultat	-	-	445,0	445,0
Utgående balans per 30 april 2015	82,0	106,8	708,5	897,3
Ingående balans per 1 maj 2015	82,0	106,8	708,5	897,3
Utdelning	-	-	-331,3	-331,3
Återköp av egna aktier	-	-	-47,9	-47,9
Försäljning av egna aktier	-	-	43,3	43,3
Personaloptionsprogram: värde på anställdas tjänstgöring	-	-	9,9	9,9
Övrigt totalresultat	-	-	399,7	399,7
Utgående balans per 30 april 2016	82,0	106,8	782,2	971,0

# Redovisningsprinciper och noter

Belopp i Mkr om ej annat anges

## Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

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

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

### Uppskattningar och antaganden

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

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

I omstruktureringskostnader ingår erforderlig nedskrivning av tillgångar och övriga poster som inte påverkar kassaflödet, liksom beräknade kostnader för uppsägning av personal samt övriga direkta kostnader relaterade till avslutande av verksamheter. Kostnadsberäkningen baseras på detaljerade åtgärdsplaner som förväntas förbättra koncernens kostnadsstruktur och produktivitet. För att minimera osäkerhetsfaktorn ligger normalt historiskt utfall från liknande händelser i tidigare åtgärdsplaner till grund för beräkningen. Reserveringar för omstrukturering uppgick vid årets slut till 107 Mkr.

### Följande nya och ändrade IFRS standarder och tolkningar har trätt i kraft och påverkar koncernen för räkenskapsåret 2015/16

Nya eller ändrade standarder och nya tolkningar har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter 2015/16.

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

De nya eller ändrade standarder och nya tolkningar som har givits ut, men som träder ikraft för räkenskapsår som börjar den 1 maj 2016 eller senare, har ännu inte börjat tillämpas av koncernen. Nedan beskrivs de som bedöms få påverkan på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas för första gången.

Standarder	Ska tillämpas för räkenskapsår som börjar:
IFRS 9 Finansiella instrument	1 januari 2018 eller senare
IFRS 15 Revenue from contracts with customers	1 januari 2018 eller senare
IFRS 16 Leases	1 januari 2019 eller senare

IFRS 9 Finansiella instrument utfärdades den 24 juli 2014 och ska ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Standarden är utgiven i faser där den version som gavs ut i juli 2014 ersätter alla de tidigare versionerna.

IFRS 9 innehåller nya principer för hur finansiella tillgångar ska klassificeras och värderas. Avgörande för i vilken värderingskategori en finansiell tillgång hänförs sig till avgörs av dels företagets syfte med innehavet av tillgången (d.v.s. företagets "affärsmodell"), dels den finansiella tillgångens kontraktensliga kassaflöden.

Den nya standarden innehåller även nya regler för nedskrivningsprövning av finansiella tillgångar som innebär att den tidigare "incurred loss-metoden" ersätts av en ny "expected loss-metod".

Syftet med de nya reglerna för säkringsredovisning är att företagets riskhantering ska avspeglas i redovisningen. Standarden innebär utökade möjligheter att säkra riskkomponenter i icke-finansiella poster samt att fler typer av instrument kan ingå i en säkringsrelation. Vidare finns det kvantitativa kravet på effektivitet inte längre kvar. IFRS 9 är tillämplig på räkenskapsår som börjar 1 januari 2018 och den är ännu inte antagen av EU. Företagsledningens bedömning är att tillämpningen av IFRS 9 kan påverka de redovisade beloppen i de finansiella rapporterna vad gäller koncernens finansiella tillgångar och skulder. Företagsledningen har ännu inte genomfört en detaljerad analys av effekterna vid tillämpning av IFRS 9 och kan därför ännu inte kvantifiera effekterna.

IFRS 15 Revenue from contracts with customers utfärdades den 28 maj 2014 och ska ersätta IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal. IFRS 15 innebär en modell för intäktsredovisning för nästan alla intäkter som uppkommer genom avtal med kunder, med undantag för leasingavtal, finansiella instrument och försäkringsavtal. Grundprincipen för intäktsredovisning enligt IFRS 15 är att ett företag ska redovisa en intäkt på det sätt som återspeglar överföringen av den utlovade varan eller tjänsten till kunden, till det belopp som företaget förväntar sig rätt att erhålla i utbyte mot varan eller tjänsten. En intäkt redovisas då kunden erhåller kontroll över varan eller tjänsten. Det finns betydligt mer vägledning i IFRS 15 för specifika områden och upplysningskraven är omfattande. IFRS 15 är tillämplig för räkenskapsår som börjar 1 januari 2018 eller senare med tidigare tillämpning tillåten. Standarden är ännu inte antagen av EU. Företagsledningen har ännu inte genomfört en detaljerad analys av effekterna vid tillämpning av IFRS 15 och kan därför ännu inte kvantifiera effekterna.

IFRS 16 Leases utfärdades den 13 januari 2016 och ska ersätta IAS 17 Leasingavtal. IFRS 16 introducerar en "right of use model" och innebär för leasetagaren att i stort sett samtliga leasingavtal ska redovisas i balansräkningen, klassificering i operationella och finansiella leasingavtal ska därför inte göras. Undantagna är leasingavtal med en leasingperiod som är 12 månader eller kortare samt leasingavtal som uppgår till mindre värden. I resultaträkningen redovisas avskrivningar på tillgången och räntekostnader på skulden. Standarden innehåller mer omfattande upplysningskrav jämfört med nuvarande standard. För leasegivare innebär IFRS 16 inga egentliga skillnader jämfört med IAS 17. IFRS 16 är tillämplig för räkenskapsår som börjar 1 januari 2019 med tidigare tillämpning tillåten under förutsättning att IFRS 15 tillämpas samtidigt. Standarden är ännu inte antagen av EU. Företagsledningen har ännu inte genomfört en detaljerad analys av effekterna vid tillämpning av IFRS 16 och kan därför ännu inte kvantifiera effekterna.

Övriga nya eller ändrade standarder och nya tolkningar, som inte har trätt i kraft, väntas inte få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter när de tillämpas för första gången.

### Koncernredovisning

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

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

I koncernredovisningen ingår de helägda dotterföretagen Clas Ohlson AS, Clas Ohlson Oy, Clas Ohlson Ltd (UK), Clas Ohlson GmbH och Clas Ohlson Ltd (Shanghai).

### Segmentsredovisning

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

### Omräkning av utländsk valuta

#### a) Funktionell valuta och rapportvaluta

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

#### b) Transaktioner i utländsk valuta

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

#### c) Koncernföretag

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

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

### Materiella anläggningstillgångar

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

Immateriella tillgångar	5-7 år
Inventarier, verktyg och installationer	5-15 år
Byggnader	20-33 år
Markanläggningar	20 år

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

### Immateriella tillgångar

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

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

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

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

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



### Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar

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

### Finansiella instrument

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

### Kassaflödessäkring

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänförs sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen.

### Säkring av nettoinvestering

Säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter avseende långfristig fordran på dotterföretag, redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar.

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

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

### Varulager

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

### Fordringar

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

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

### Likvida medel

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

### Leverantörsskulder

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

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

### Upplåning

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Avgifter som betalas för lånelöften redovisas som transaktionskostnader för upplåning i den utsträckning det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att utnyttjas. I sådana fall redovisas avgiften när kreditutrymmet nyttjas. När det inte föreligger några bevis för att det är sannolikt att delar av eller hela kreditutrymmet kommer att nyttjas, redovisas avgiften som en förskottsbetalning för finansiella tjänster och fördelas över det aktuella lånelöftets löptid.

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

### Låneutgifter

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

### Aktuell och uppskjuten inkomstskatt

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

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

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

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

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

## Ersättningar till anställda

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

### a) Pensionsförpliktelser

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

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

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

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

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

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

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

### b) Ersättningar vid uppsägning

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

## Aktierelaterade ersättningar

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

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

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

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

## Avsättningar

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

## Intäkter

Koncernens intäkter genereras av försäljning av produkter till konsument i enlighet med försäljningsvillkoren. Försäljningsintäkterna redovisas netto med avdrag för mervärdesskatt, returer, reservering för öppet köp och rabatter. Intäkterna redovisas i samband med försäljning/leverans till kund då väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen.

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

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

### Leasing

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

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

### Kassaflödesanalys

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

### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt den svenska årsredovisningslagen, ÅRL och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Denna innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för ÅRL och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Reglerna i IAS 39 beträffande finansiella garantiavtal tillämpas inte avseende garantiavtal till förmån för dotterföretag. I moderbolaget belastar låneutgifter resultatet under den period till vilken de hänförs sig till. Aktier i dotterbolag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar.

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

### Ändrade redovisningsprinciper

Ändringar i RFR 2 har inte haft någon väsentlig påverkan på moderföretagets finansiella rapporter 2015/2016.

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

De ändringar i RFR 2 Redovisning i juridiska personer som träder i kraft fr.o.m. 1 maj 2016 avser främst följande områden:

#### IAS 38 Immateriella tillgångar

Om utgifter för internt upparbetade utvecklingskostnader aktiveras införs en begränsning av möjligheten att dela ut eget kapital, genom att ett lika stort belopp som är aktiverat ska avsättas till en särskild bunden fond, fond för utvecklingsutgifter. Det gäller dock endast för nya aktiveringar av utgifter, d.v.s. sådana aktiveringar som gjorts från 1 januari 2016.

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

### Klassificering och uppställningsform

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

### Skatt

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

### Övrigt

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

## Not 2 Finansiella risker

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

Det är styrelsen som har det övergripande ansvaret för koncernens riskarbete. Inom Clas Ohlson uppdateras och analyseras koncernens risksituation regelbundet. Detta görs genom en systematisk process där risker identifieras, värderas och bedöms, hanteras, övervakas samt rapporteras. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan och sannolikhet bedöms kunna ge mest negativ effekt. För mer information, se sidorna 44-47 i årsredovisningen.

### MARKNADSRISK

#### Valutarisk

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

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

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

Valutapåverkan totalt exklusive terminssäkringar

Valuta	Förändring, %	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
NOK	+/- 5 procent	+/- 83
USD	+/- 5 procent	-/+ 64
HKD	+/- 5 procent	-/+ 8
EUR	+/- 5 procent	+/- 5
GBP	+/- 5 procent	+/- 1

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

### Refinansierings- och likviditetsrisk

Med refinansierings- och likviditetsrisk avses risken för att Clas Ohlson inte kan erhålla lån eller möta betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet. Behov av refinansiering ses regelbundet över av Clas Ohlsons centraliserade finansfunktion, som ansvarar för extern upplåning. Refinansieringsbehovet är framför allt beroende av marknadsutveckling och investeringsplaner. Se även not 26.

### Ränterisk

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

### Prisrisk

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

### Kreditrisk

Kundfordringarna karaktäriseras av en mycket låg risk då varje delpost är liten samt att koncernens kreditpolicy är restriktiv. Reservering av osäkra fordringar sker efter individuell prövning men detta har inte behövs göras de senaste fem verksamhetsåren vare sig för koncernen eller för moderbolaget. Total kreditrisk anses ej överstiga bokförda värden för koncernens finansiella instrument.

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

### Kapitalrisk

Kapitalrisken betecknas som låg då koncernen vid bokslutstillfället hade en låg andel skulder och en soliditet på 55 procent.

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

## Not 3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
<b>Övriga rörelseintäkter</b>				
Hysesintäkter	23,9	24,0	23,9	24,0
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar	0,3	0,1	0,3	0,0
<b>Summa</b>	<b>24,2</b>	<b>24,1</b>	<b>24,2</b>	<b>24,0</b>
<b>Övriga rörelsekostnader</b>				
Hyseskostnader	-23,4	-23,4	-23,4	-23,4
Resultat vid försäljning eller utrangering av materiella anläggningstillgångar*	-3,1	-2,4	-1,3	-0,4
Engångskostnad*	-117,5	0,0	-113,7	0,0
<b>Summa</b>	<b>-144,0</b>	<b>-25,8</b>	<b>-138,4</b>	<b>-23,8</b>

\* Under verksamhetsåret har en engångskostnad om 107,0 Mkr avseende omstrukturering av butiksnätet i Storbritannien påverkat resultatet. Under året är även 10,5 Mkr hänförligt till stängningskostnader för en butik i Storbritannien, vilket har balanserats ut under räkenskapsåret. I stängningskostnaderna ingår utrangeringar med 7,2 Mkr. Engångskostnaden fördelar sig på hyreskostnader 61,0 Mkr, personalkostnader 6,6 Mkr, nedskrivning av varulager 14,9 Mkr, nedskrivning av materiella anläggningstillgångar 17,2 Mkr och övrigt 7,3 Mkr.

## Not 4 Avskrivningar

Koncernen	2015/16	2014/15
<b>Avskrivningar fördelade per tillgångsslag</b>		
Immateriella anläggningstillgångar <sup>1</sup>	33,8	31,3
Byggnader och mark	30,0	29,9
Inventarier, verktyg och installationer	171,6	172,0
<b>Summa</b>	<b>235,4</b>	<b>233,2</b>
<b>Avskrivningar fördelade per funktion</b>		
Kostnad för sålda varor	75,1	74,4
Försäljningskostnader	153,9	149,1
Administrationskostnader	6,4	9,7
<b>Summa</b>	<b>235,4</b>	<b>233,2</b>
<b>Moderbolaget</b>	<b>2015/16</b>	<b>2014/15</b>
<b>Avskrivningar fördelade per tillgångsslag</b>		
Immateriella anläggningstillgångar <sup>1</sup>	33,8	31,3
Byggnader och mark	29,6	29,6
Inventarier, verktyg och installationer	94,1	95,5
<b>Summa</b>	<b>157,6</b>	<b>156,4</b>
<b>Avskrivningar fördelade per funktion</b>		
Kostnad för sålda varor	75,1	74,4
Försäljningskostnader	76,1	72,3
Administrationskostnader	6,4	9,7
<b>Summa</b>	<b>157,6</b>	<b>156,4</b>

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



**Not 5 Kostnader fördelade på kostnadslag**

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

Lönekostnaderna inklusive sociala kostnader i koncernen har under räkenskapsåret uppgått till 1 686,9 Mkr (1 641,6) och i moderbolaget till 1 041,9 Mkr (1 001,9).

Avskrivningarna i koncernen har under räkenskapsåret uppgått till 235,4 Mkr (233,2) och i moderbolaget till 157,6 Mkr (156,4).

**Not 6 Kostnader för ersättning till anställda**

	2015/16	2014/15
<b>Löner och andra ersättningar</b>		
Moderbolaget	749,7	740,2
Dotterföretag	551,9	547,4
<b>Summa koncernen</b>	<b>1 301,6</b>	<b>1 287,6</b>

	2015/16		2014/15	
	Sociala kostnader	varav pensionskostnader	Sociala kostnader	varav pensionskostnader
<b>Sociala kostnader</b>				
Moderbolaget	292,2	53,4	261,7	45,8
Dotterföretag	93,1	28,3	92,3	25,3
<b>Summa koncernen</b>	<b>385,3</b>	<b>81,7</b>	<b>354,0</b>	<b>71,1</b>

Av moderbolagets pensionskostnader avser 3,0 Mkr (3,0) gruppen styrelse, vd och vvd. Av dotterföretagens pensionskostnader 0,9 Mkr (0,9) vd i dotterföretag.

I koncernen uppgick årets kostnader för avgiftsbaserade pensioner till 70,9 Mkr (59,9) och förmånsbaserade pensioner till 0,0 Mkr (0,3).

I moderbolaget förekommer endast avgiftsbaserade pensionsplaner (inklusive Alecta) där årets kostnader uppgick till 42,6 Mkr (34,9).

I moderbolaget uppgick årets kostnader för särskild löneskatt på pensionspremier till 10,8 Mkr (10,9). För mer information när de gäller de förmånsbaserade pensionsplanerna i koncernen, se not 19.

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

	2015/16	2014/15
<b>Moderbolaget</b>		
Löner och andra ersättningar	37,3	38,7
– varav rörlig ersättning	10,0	12,2
Pensionskostnader	6,7	6,6
Antal personer i gruppen	17	17

	2015/16	2014/15
<b>Koncernen</b>		
Löner och andra ersättningar	46,7	45,9
– varav rörlig ersättning	12,8	13,8
Pensionskostnader	7,9	7,5
Antal personer i gruppen	21	21

**Ersättningar till styrelse**

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

Inga styrelsearvoden har utgått i dotterföretagen.

	2015/16		2014/15	
	Styrelsearvode	Utskottsarvode	Styrelsearvode	Utskottsarvode
<b>Styrelsen</b>				
Kenneth Bengtsson, ordförande	0,63	0,12	0,63	0,12
Björn Haid, ledamot	0,00	0,00	0,31	0,06
Mathias Haid, ledamot	0,31	0,06	0,00	0,00
Cecilia Marlow, ledamot	0,31	0,14	0,31	0,14
Sanna Suvanto-Harsaae, ledamot	0,31	0,06	0,31	0,06
Klas Balkow, ledamot och VD	0,00	0,00	0,00	0,00
Göran Sundström, ledamot	0,31	0,06	0,31	0,06
Edgar Rosenberger, ledamot	0,00	0,00	0,31	0,07
Katarina Sjögren Petrini, ledamot	0,31	0,07	0,31	0,07
Göran Näsholm, ledamot	0,31	0,07	0,00	0,00
<b>Summa styrelsen</b>	<b>2,52</b>	<b>0,59</b>	<b>2,52</b>	<b>0,59</b>

Ledamoten Klas Balkow har fått ersättning i egenskap av vd och koncernchef i bolaget. Vid årsstämman 2015 invaldes Mathias Haid och Göran Näsholm i styrelsen efter att Björn Haid och Edgar Rosenberger avböjt omval.

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

### Ersättningar till ledande befattningshavare

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

För sammansättningen av koncernledningen per 2016-04-30, se sidan 58.

	2015/16				2014/15			
	Fast lön	Rörlig ers. STI	Rörlig ers. LTI <sup>1</sup>	Förmåner	Fast lön	Rörlig ers. STI	Rörlig ers. LTI <sup>1</sup>	Förmåner
<b>Löner till ledande befattningshavare</b>								
Klas Balkow, VD	6,5	2,0	1,2	0,2	6,5	2,6	1,3	0,2
Vice verkställande direktör	3,0	0,9	0,7	0,1	2,9	1,2	0,7	0,1
Andra ledande befattningshavare (8 st varav 8 st 2014/15)	13,6	3,1	2,3	0,7	13,0	4,4	2,0	0,7
<b>Summa ledningen</b>	<b>23,1</b>	<b>6,0</b>	<b>4,3</b>	<b>1,0</b>	<b>22,4</b>	<b>8,2</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>

<sup>1</sup> LTI (Long term incentive program) avser bokförd kostnad avseende, LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015. Se nedan beskrivning av STI (Short term incentive program) respektive LTI.

	2015/16		2014/15	
	Avgifts-baserad	Förmåns-baserad	Avgifts-baserad	Förmåns-baserad
<b>Pensionskostnader till ledande befattningshavare</b>				
Klas Balkow, VD		2,3	0,0	2,3
Vice verkställande direktör		0,7	0,0	0,7
Andra ledande befattningshavare (8 st varav 8 st 2014/15)		3,7	0,0	3,6
<b>Summa ledningen</b>		<b>6,7</b>	<b>0,0</b>	<b>6,6</b>

Enligt anställningsavtalet med verkställande direktören är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer 12 månaders lön. Under uppsägningstiden utgår gällande lön och förmåner. Pensionsåldern är 65 år och nuvarande pensionspremie motsvarar 2,3 Mkr (2,3 MSEK).

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

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

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

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

Könsfördelningen bland de ledande befattningshavarna i moderbolaget tillika koncernen var under verksamhetsåret sju män och tre kvinnor. Fördelningen blir således 70,0 procent män och 30,0 procent kvinnor. Föregående år var fördelningen den samma, sju män och tre kvinnor.

Mer information om beslutsprocesser i koncernen återfinns även på sidan 48-55.

### Ersättningsprinciper

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

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

### Långsiktigt incitamentsprogram LTI 2014 och LTI 2015<sup>1</sup>

Deltagare	LTI 2014			LTI 2015		
	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>	Matchningsaktier antal B-aktier <sup>2</sup>	Antal personaloptioner <sup>2</sup>	Målvärde, Mkr <sup>3</sup>
VD	3 325	33 250	1,2	3 621	36 210	1,2
Andra medlemmar av koncernledningen	8 835	88 350	3,2	8 682	86 820	2,8
Övriga deltagare	18 366	183 660	6,7	3 953	223 810	4,8
<b>Totalt</b>	<b>30 526</b>	<b>305 260</b>	<b>11,2</b>	<b>16 256</b>	<b>346 840</b>	<b>8,7</b>

<sup>1</sup> Initialt vid programmets start förvärvade deltagarna 30 526 aktier respektive 16 256 aktier inom ramen för LTI 2014 och LTI 2015.

<sup>2</sup> Antalet aktier och personaloptioner kan komma att räknas om i händelse av eventuell nyemission eller split.

<sup>3</sup> Programmets målvärde beräknas utifrån det verkliga värdet på tilldelningsdagen. Aktiens värde på tilldelningsdagen uppgick till 127,63 kr för LTI 2014 och 126,75 kr för LTI 2015 och det verkliga värdet på optionen uppgick till 23,94 kr respektive 19,13 kr. För att beräkna optionernas verkliga värde har den binomiala modellen för optionsvärdering använts. Värdet har gjorts med ett initialt aktiepris på 139,63 kr/143,25 kr, ett lösenpris på 153,6 kr/144,80 kr, en förväntad utdelning per aktie och år, en förväntad löptid på optionerna om 5 år, en ränta om 1,27 procent / 0,00 procent, en volatilitet om 30,75 procent / 24,79 procent samt årliga avgångar om 5 procent. Volatiliteten mätt som standardavvikelse för förväntad avkastning på aktiepriset baseras på en statistisk analys av dagliga aktiekurser under de senaste tre åren. Värdena har justerats för diskonterade värdet av framtida utdelningar.

## Fast lön

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

## Rörlig lön (Short Term Incentive, STI)

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

## Långsiktiga incitamentsprogram (Long Term Incentive, LTI)

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

Långsiktiga incitamentsprogram som ger anställda rätt att förvärva aktier förutsätter godkännande av bolagsstämman. Under räkenskapsåret har prestationsperioden för LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015 pågått. Efter räkenskapsårets slut har prestationsperioden för LTI 2013 avslutats och LTI 2016 igångsatts. Samtliga långsiktiga incitamentsprogram är aktiematchnings- och resultatbaserade personaloptionsprogram.

Samtliga pågående långsiktiga incitamentsprogram har godkänts av en årsstämma. Aktuella program omfattar upp till 62 ledande befattningshavare och andra personer som bedöms kunna påverka Clas Ohlsons utveckling långsiktigt.

Fram till och med LTI 2014 förvärvade samtliga deltagare B-aktier i Clas Ohlson som motsvarade ett värde om minst fem procent och högst tio procent av deras årliga fasta lön. Deltagarna förvärvade Clas Ohlson B-aktier, till marknadspris, vilka företaget senare kommer att matcha (1:1) vederlagsfritt genom tilldelning av aktier. Om den anställda har kvar de förvärvade aktierna och fortfarande är anställd inom koncernen tre år efter datumet för förvärvet, kommer bolaget att tilldela den anställda matchningsaktierna.

Den anställda tilldelas också resultatbaserade personaloptioner, se beskrivning nedan.

Från och med LTI 2015 har programmen förändrats genom att deltagarna har delats in i två grupper;

1. ledande befattningshavare bestående av ledande befattningshavare inklusive VD, koncernledning och av styrelsen beslutade landschefer eller motsvarande befattning, som i sin nuvarande befattning bedöms påverka Clas Ohlson AB:s utveckling långsiktigt ("Ledande Befattningshavare")

2. övriga medarbetare som bedöms kunna gynnsamt utvecklas till Ledande Befattningshavare eller annan nyckelbefattning inom koncernen och därmed påverka Clas Ohlson AB:s långsiktiga utveckling ("Nyckelpersoner").

För ledande befattningshavare är programmet oförändrat mot tidigare program, se beskrivning ovan. För Nyckelpersoner innebär LTI 2015 att deltagaren erhåller en vederlagsfri tilldelning av villkorade prestationsbaserade personaloptioner. Antalet tilldelade personaloptioner baseras på ett beräknat antal aktier som till rådande marknadspris vid programmets start, motsvarade ett värde på minst fem och maximalt tio procent av Nyckelpersonens årliga fasta lön.

Personaloptionerna tilldelas vederlagsfritt och varje personaloption berättigar innehavaren att förvärva en Clas Ohlson B-aktie. Fram till och med LTI-program 2014 beräknades priset per aktie när optionen nyttjas till 110 procent av medeltalet av för var börsdag fastställt volymviktad genomsnittlig betalkurs för bolagets B-aktie på Nasdaq Stockholm under en period av 10 börsdagar före förvärvsperiodens början. För efterkommande LTI-program är motsvarande siffra 100 procent. Lösenpriset för LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015 har fastställts till 94,30 kr, 153,60 kr respektive 144,80 kr. Optionerna kan nyttjas tidigast tre år och senast sju år från den dag då optionerna tilldelades. För att optionen ska kunna nyttjas måste innehavaren fortfarande vara anställd inom Clas Ohlson-koncernen och behållit sin personliga investering under tre år från datumet för tilldelning. Innehavet av optionerna medför inga rättigheter att få kompensation för utdelning för de underliggande aktierna.

Antalet personaloptioner som får nyttjas för deltagare för LTI-program fram till och med LTI 2014 är beroende av det antal B-aktier som den anställda har förvärvat inom ramen för programmet, samt om bolagets tillväxt respektive vinsttillväxt under de tre första räkenskapsåren ökar till de målnivåer som styrelsen beslutat. Dessa fastställda nivåer är; "Entry", "Target" och "Stretch", med en linjär ökning mellan varje resultatnivå.

För Nyckelpersoner inom LTI 2015 är antalet personaloptioner som får nyttjas beroende av det antal aktier som Nyckelpersonens lön motsvarade vid programmets start (minst fem och maximalt tio procent).

"Entry" är en miniminivå, som måste överskridas för att den anställdes personaloption skall kunna nyttjas. De tre nivåerna motsvarar nedanstående antal personaloptioner:

- Entry: 5 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie
- Target: 10 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie
- Stretch: 15 optioner per förvärvat/beräknad B-aktie

Utöver ovan beskrivna nivåer finns nivån "Max". Nivån förutsätter att en särskild situation föreligger samt att en enskild ledande befattningshavare uppfyllt, av styrelsen beslutade, exceptionella insatser. Nivån motsvarar maximalt 25 optioner per förvärvat B-aktie.

Följaktligen är det totala antal personaloptioner som varje deltagare kan nyttja begränsat till 15 optioner (25 optioner för exceptionella insatser).

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2013 löpte under perioden 1 maj 2013 till 30 april 2016. Tilldelning av totalt 40 569 aktier genomfördes den 2 maj, efter räkenskapsårets slut, i enlighet med stämmobeslutet om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden. Utifrån fastställda kriterier avseende genomsnittlig försäljningstillväxt och ökad vinst per aktie under perioden 2013-2016 har deltagarna tilldelats 15 optioner per köpt aktie. NyttjandepriSET för en option uppgår till 94,30 kr. Sedan tidigare har deltagarna i LTI 2011 och LTI 2012 rätt att utnyttja 7,6 respektive 9 optioner per köpt aktie med ett lösenpris på 108,10 kr respektive 109,10 kr.

Inga av optionerna för LTI 2013, LTI 2014 eller LTI 2015 var möjliga att nyttja per 30 april 2016. Det antal som kan nyttjas efter tre år baseras på tillväxt och resultatmålnens infriande enligt ovan. Det belopp som kostnadsförts baseras på nivåerna 15 optioner per aktie för LTI 2013, 10 optioner per aktie för LTI 2014 och 10 optioner per aktie för LTI 2015.

I enlighet med ovan kommer LTI 2014 och LTI 2015 att omfatta följande antal B-aktier och personaloptioner för de olika deltagarkategorierna om målnivån Target uppnås (se tabell på sidan 73).

Den totala kostnaden som redovisats mot resultaträkningen för 2015/16 uppgår till 13,2 Mkr (13,7) inklusive sociala avgifter.

**Återköpta aktier för LTI-programmen**

Clas Ohlson har under 2013, 2014 och 2015 återköpt Clas Ohlson B-aktier för att kunna uppfylla bolagets långsiktiga förpliktelser enligt incitamentsprogrammen. Aktierna är återköpta i syfte att tilldelas eller säljas till deltagarna samt för att täcka sociala avgifter.

**Pensioner och övriga förmåner**

Pensionsöverenskommelser ska, som huvudregel, vara avgiftsbaserade och utformade i enlighet med nivåer och praxis som gäller i det land som den ledande befattningshavaren är anställd i. Övriga förmåner kan förekomma i enlighet med de villkor som gäller för det land som den ledande befattningshavaren är anställd i. Sådana förmåner får dock inte utgöra en större andel av den sammanlagda ersättningen.

**Not 7 Ersättning till revisorer**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Revisionsuppdraget	2,0	2,0	1,2	1,2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,1	0,1	0,0	0,0
Skatterådgivning	0,2	0,0	0,1	0,0
Övrigt	0,0	0,1	0,0	0,1
<b>Summa</b>	<b>2,3</b>	<b>2,2</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>

**Not 8 Finansiella intäkter och kostnader**

Finansiella intäkter är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2015/16	2014/15
Ränteutgifter	1,9	2,2
<b>Summa koncernen</b>	<b>1,9</b>	<b>2,2</b>
Moderbolaget	2015/16	2014/15
Ränteutgifter	1,8	1,9
Ränteutgifter dotterföretag	0,0	1,2
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>1,8</b>	<b>3,1</b>

Finansiella kostnader är fördelade enligt nedan:

Koncernen	2015/16	2014/15
Räntekostnader	-0,7	-1,0
Moderbolaget	2015/16	2014/15
Räntekostnader	-0,7	-0,9
Räntekostnader dotterföretag	-2,3	-3,2
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>-3,0</b>	<b>-4,1</b>

**Not 9 Inkomstskatt**

	Koncernen		Moderbolaget		
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15	
<b>Skatt på årets resultat</b>					
Inkomstskatt på årets resultat	-148,7	-135,4	-84,3	-91,4	
	-148,7	-135,4	-84,3	-91,4	
<b>Uppskjuten skatt</b>					
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	19,8	-2,9	2,0	1,7	
	19,8	-2,9	2,0	1,7	
Totalt redovisad skattekostnad	-128,8	-138,3	-82,3	-89,7	
<b>Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats</b>					
Redovisat resultat före skatt	507,6	597,2	492,7	516,2	
Inkomstskatt beräknad enligt svensk skattesats (22 %)	-111,7	-131,4	-108,4	-113,6	
<b>Skatteeffekt av:</b>					
Skillnad i utländska skattesatser	-6,1	-5,6	0,0	0,0	
Ej avdragsgillt/ej skattepliktigt	-6,3	-0,8	4,2	-0,4	
Justering tidigare års taxering	-4,2	0,0	0,0	0,0	
Skattefri utdelning dotterbolag	0,0	0,0	21,8	24,3	
Övrigt	-0,6	-0,5	0,1	0,0	
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-128,8</b>	<b>-138,3</b>	<b>-82,3</b>	<b>-89,7</b>	
Effektiv skattesats, %	25,4	23,2	16,7	17,4	
Uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital	1,2	0,0	0,0	0,0	
Uppskjuten skattefordran	16,9	10,4	3,7	1,7	
Uppskjuten skatteskuld	-190,2	-208,0	0,0	0,0	
	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat över total resultat	Omklassificering/omräkningsdifferens	Belopp vid årets utgång
<b>Koncernen 2015/16</b>					
<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>					
Internvinst i varulager	7,2	5,1	0,0	0,0	12,2
Periodiseringar	17,9	-7,8	0,0	0,0	10,0
Pensioner	1,5	2,0	0,0	-0,2	3,3
Avskrivningar utöver plan	-83,9	12,8	0,0	0,0	-71,1
Periodiseringsfonder	-140,6	7,7	0,0	0,0	-132,9
Säkringsredovisning	0,0	0,0	-1,2	5,9	4,7
Övrigt	0,4	0,1	0,0	0,0	0,4
<b>Summa</b>	<b>-197,6</b>	<b>19,8</b>	<b>-1,2</b>	<b>5,7</b>	<b>-173,3</b>

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



Koncernen 2014/15	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat- räkningen	Belopp vid årets utgång
<b>Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	-0,3	0,3	0,0
Internvinst i varulager	4,7	2,5	7,2
Periodiseringar	18,3	-0,4	17,9
Pensioner	-1,0	2,5	1,5
Avskrivningar utöver plan	-90,7	6,8	-83,9
Periodiseringsfonder	-126,0	-14,6	-140,6
Övrigt	0,2	0,1	0,4
<b>Summa</b>	<b>-194,7</b>	<b>-2,9</b>	<b>-197,6</b>

Under räkenskapsåret 2014/15 erhöll bolaget beslut från norska skattemyndigheten om att tillkommande skatt om 49 MNOK påförts för åren 2008-2010 avseende bolagets interprissättning. Avräkning av påfordrad skatt bedöms kunna erhållas mot betald skatt i Sverige, varför ingen tillkommande skattekostnad har beaktats i koncernen.

### Not 10 Vinst per aktie

	2015/16	2014/15
<b>Resultat per aktie före utspädning</b>		
Årets resultat	378,8	458,9
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63,2	63,1
<b>Vinst per aktie före utspädning</b>	<b>6,00</b>	<b>7,27</b>
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>		
Årets resultat	378,8	458,9
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63,4	63,4
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>	<b>5,97</b>	<b>7,24</b>

### Resultat per aktie före och efter utspädning

Beräkningen av resultat per aktie har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgående till 378,8 Mkr (458,9 Mkr) och på ett vägt genomsnitt antal utestående aktier före respektive efter utspädning under såväl 2015/16 som 2014/15.

### Not 11 Utdelning per aktie

De utdelningar som betalades ut under 2015/16 och 2014/15 uppgick till 331,3 Mkr (5,25 kr per aktie) respektive 299,6 Mkr (4,75 kr per aktie). På årsstämman den 10 september 2016 kommer en utdelning avseende år 2015/16 på 5,75 kr per aktie, totalt 377,2 Mkr, att föreslås. Den föreslagna utdelningen har inte redovisats som skuld i dessa finansiella rapporter.

### Not 12 Anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>				
<b>Aktiverade IT- och programvarukostnader</b>				
Ingående anskaffningsvärde	234,6	165,3	234,6	165,3
Årets anskaffningar	133,4	69,3	133,4	69,3
Omklassificeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>368,0</b>	<b>234,6</b>	<b>368,0</b>	<b>234,6</b>
Ingående avskrivningar	63,6	32,3	63,6	32,3
Årets avskrivningar	33,8	31,3	33,8	31,3
Omklassificeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>97,4</b>	<b>63,6</b>	<b>97,4</b>	<b>63,6</b>
Utgående planenligt restvärde	270,6	171,0	270,6	171,0

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>				
<b>Byggnader och mark</b>				
Ingående anskaffningsvärde	757,6	741,9	755,7	740,2
Årets anskaffningar	0,6	1,1	0,1	1,0
Omklassificeringar	0,0	14,5	0,0	14,5
Omräkningsdifferenser	0,0	0,1	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>758,2</b>	<b>757,6</b>	<b>755,8</b>	<b>755,7</b>
Ingående avskrivningar	283,8	253,9	282,5	252,9
Årets avskrivningar	30,0	29,9	29,6	29,6
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>313,0</b>	<b>283,8</b>	<b>312,2</b>	<b>282,5</b>
Utgående planenligt restvärde	444,4	473,8	443,6	473,2
Bokfört värde mark	6,5	6,5	6,5	6,5

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
<b>Pågående anläggningar</b>				
Ingående anskaffningsvärde	0,0	17,2	0,0	17,2
Årets anskaffningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Omklassificeringar	0,0	-17,2	0,0	-17,2
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
<b>Inventarier, verktyg och installationer</b>				
Ingående anskaffningsvärde	1 771,5	1 634,9	1 012,0	977,4
Årets anskaffningar	140,4	122,0	73,4	44,9
Omklassificeringar	0,0	2,7	0,0	2,7
Försäljningar och utrangeringar	-65,3	-28,1	-41,3	-13,0
Omräkningsdifferenser	-66,3	40,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 780,2</b>	<b>1 771,5</b>	<b>1 044,2</b>	<b>1 012,0</b>
Ingående avskrivningar	1 016,4	848,9	596,2	513,1
Årets avskrivningar	171,6	172,0	94,1	95,5
Omklassificeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljningar och utrangeringar	-54,3	-25,6	-39,9	-12,5
Omräkningsdifferenser	-36,4	21,1	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>1 097,4</b>	<b>1 016,4</b>	<b>650,4</b>	<b>596,2</b>
Utgående planenligt restvärde	682,8	755,1	393,8	415,8

	Moderbolaget	
	2015/16	2014/15
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>		
Ingående anskaffningsvärde	211,1	212,4
Ökning/minskning av långfristiga fordringar	-31,3	-1,3
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>179,8</b>	<b>211,1</b>
Verkligt värde	179,8	211,1

#### Investeringsåtaganden

Kontrakterade investeringar på balansdagen som ännu inte redovisas i de finansiella rapporterna uppgår till följande belopp:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Byggnader och mark	0,0	0,2	0,0	0,2
Inventarier, verktyg och installationer	85,9	55,6	32,5	28,9

### Not 13 Varulager

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Handelsvaror	1 639,2	1 569,3	1 104,7	1 067,4
<b>Summa</b>	<b>1 639,2</b>	<b>1 569,3</b>	<b>1 104,7</b>	<b>1 067,4</b>
Kostnad för sålda varor	4 376,3	4 181,9	4 311,0	4 056,5
Varav inkurans	-0,9	28,3	-0,7	22,5

Inkurans beräknas enligt individuell bedömning utifrån åldersanalys i butiker och distributionscentral.

### Not 14 Kundfordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Kundfordringar	30,5	26,2	19,5	18,8
<b>Summa</b>	<b>30,5</b>	<b>26,2</b>	<b>19,5</b>	<b>18,8</b>
Verkligt värde	30,5	26,2	19,5	18,8

### Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Förutbetalda hyror	71,1	76,0	41,2	44,0
Förutbetalda varukostnader	16,8	22,8	16,8	22,8
Övriga förutbetalda kostnader	52,2	38,5	23,3	20,4
<b>Summa</b>	<b>140,1</b>	<b>137,3</b>	<b>81,3</b>	<b>87,2</b>

### Not 16 Likvida medel

Koncernen	2015/16	2014/15
Kassa och bank	604,3	517,4
<b>Summa koncernen</b>	<b>604,3</b>	<b>517,4</b>

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

Ej nyttjad checkräkningskredit, vilken inte ingår i likvida medel, uppgick i koncernen till 650,0 Mkr (650,0).

### Not 17 Terminkontrakt

Per balansdagen finns utestående kassaflödessäkringar enligt tabell nedan.

Valutapar	Bokfört och verkligt värde		Nominellt belopp		Genomsnittlig återstående löptid i mån. <sup>1</sup>	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Säljer/Köper						
NOK/SEK	-1,6	-4,8	100,9	160,0	2,4	2,2
NOK/USD	-19,6	-20,7	366,5	342,8	3,1	3,2
SEK/USD	0,0	-1,1	0,0	18,3	0,0	5,8
<b>Total</b>	<b>-21,2</b>	<b>-26,6</b>	<b>467,4</b>	<b>521,1</b>	<b>2,9</b>	<b>3,7</b>

<sup>1</sup> Löptiden är mellan 4 maj - 27 okt för NOK/USD och 11 maj - 6 okt för NOK/SEK, ingen säkring krävdes denna period för SEK/USD. Föregående år var löptiden mellan 7 maj - 16 sept för NOK/USD och 7 maj - 21 okt för NOK/SEK samt 21 okt - 28 okt för SEK/USD.

Terminkontrakten tillhör kategorin derivat som används för säkringsändamål. Samtliga derivat är värderade till verkligt värde, fastställt genom användning av kursen för valutaterminer på balansdagen, det vill säga nivå 2 i verkligt värde hierarkin enligt IFRS 13.

Terminkontrakt tecknas löpande med sex månaders löptid. Terminkontrakt med negativa marknadsvärden uppgår totalt till 21,3 Mkr (26,6), vilket redovisas inom upplupna kostnader och förutbetalda kostnader. Terminkontrakt med positiva marknadsvärden uppgår totalt till 0,1 Mkr (0,0), vilket redovisas inom förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.

Uppskjuten skatt har beaktats med 4,7 Mkr (5,9) och resterande verkligt värde om 16,5 Mkr (20,8) har redovisats mot säkringsreserven inom eget kapital.

## Not 18 Eget kapital

Totalt antal stamaktier är 65 600 000 (2014/15: 65 600 000) med kvotvärde 1,25. Antal A-aktier uppgår till 5 760 000 medan antal B-aktier uppgår till 59 840 000. Varje aktie av serie A berättigar till tio röster medan varje aktie av serie B berättigar till en röst. Alla emitterade aktier är till fullo betalda. Bolaget har utestående aktieoptionsprogram, vars utfall har säkrats genom återköp av 2 223 580 B-aktier. Antal utestående aktier vid årets slut uppgick till 63 376 420 (63 216 061). Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning redovisas i not 10.

Koncernens reserver av omräkningsdifferenser uppgår till -117,9 Mkr (-55,1), samt säkringsreserv uppgående till -15,0 Mkr (-19,3).

## Not 19 Pensionsförpliktelser

Koncernen har enbart förmånsbaserade tjänstepensionsplaner för ett fåtal tidigare anställda tjänstemän. Följande tabeller visar en översikt av de poster som ingår i nettokostnaden för de ersättningar som redovisas i koncernresultaträkningen för koncernens förmånsbestämda pensionsplaner. Vidare anges de belopp som redovisas i koncernens balansräkning för pensionsplanerna. För mer information se sidan 69.

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

	2015/16	2014/15
Vid årets början	1,2	1,2
Redovisad pensionskostnad, netto	0,0	-0,3
Erlagda avgifter (employer contributions)	0,2	0,2
Valutakursdifferenser	-0,2	0,1
<b>Redovisat belopp för förmånsbestämda förpliktelser</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>

Pensionsförpliktelse

	2015/16	2014/15
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelser	6,4	7,5
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	7,6	8,7
Aktuariella vinster/förluster	0,0	0,0
<b>Redovisat tillgång/avsättning i balansräkningen för pensionsförpliktelser</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>

### Avgiftsbestämda planer

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

	2015/16	2014/15
Koncernen	70,9	59,9
Moderbolaget	42,6	34,9

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genomförsäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För aktuella räkenskapsår har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 10,5 Mkr (9,5).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd

vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premierreduktioner. Vid utgången av 2015 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 153 procent (143).

## Not 20 Finansiella instrument

### Finansiella instrument per kategori

Tillgångar 2016-04-30	Nivå	Låne- och kundfordringar	Derivat för säkringsredovisning	Summa
Kundfordringar	2	30,5	0,0	30,5
Likvida medel	2	604,3	0,0	604,3
<b>Summa</b>		<b>634,8</b>	<b>0,0</b>	<b>634,8</b>

Skulder 2016-04-30	Nivå	Derivat för säkringsredovisning	Övriga finansiella skulder	Summa
Derivatinstrument	2	21,2	0,0	21,2
Leverantörsskulder och andra skulder	2	0,0	766,1	766,1
<b>Summa</b>		<b>21,2</b>	<b>766,1</b>	<b>787,3</b>

Tillgångar 2015-04-30	Nivå	Låne- och kundfordringar	Derivat för säkringsredovisning	Summa
Kundfordringar	2	26,2	0,0	26,2
Likvida medel	2	517,4	0,0	517,4
<b>Summa</b>		<b>543,6</b>	<b>0,0</b>	<b>543,6</b>

Skulder 2015-04-30	Nivå	Derivat för säkringsredovisning	Övriga finansiella skulder	Summa
Derivatinstrument	2	26,6	0,0	26,6
Leverantörsskulder och andra skulder	2	0,0	674,1	674,1
<b>Summa</b>		<b>26,6</b>	<b>674,1</b>	<b>700,7</b>

Verkligt värde värderas enligt nedan tre nivåer:

Nivå 1: Noterade priser på en aktiv marknadsplats.

Nivå 2: Värderingsmodell huvudsakligen baserad på observerbar marknadsdata för tillgången eller skulden.

Nivå 3: Värderingsmodell huvudsakligen baserad på egna antaganden.

### Finansiella skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Leverantörsskulder	685,7	591,3	601,3	525,6
Övriga kortfristiga skulder	80,4	82,9	32,3	28,3
<b>Summa</b>	<b>766,1</b>	<b>674,1</b>	<b>633,6</b>	<b>553,9</b>
<b>Verkligt värde</b>	<b>766,1</b>	<b>674,1</b>	<b>633,6</b>	<b>553,9</b>

Genomsnittlig kredittid för leverantörsskulden är 45 dagar (46) och för övriga kortfristiga skulder 18 dagar (19).

Samtliga checkräkningskrediter är i SEK. Under innevarande räkenskapsår har moderbolaget inte haft några banklån.

På checkräkningskrediten i koncernens cashpool löper rörlig ränta. Under året har den genomsnittliga räntan varit 0,19 procent (0,90). Säkerhet för checkräkningskrediter utgörs av redovisning av finansiella covenant. Kreditlimiten på cashpoolen uppgår till 350 Mkr (350 Mkr). Moderbolaget har även en checkräkningskredit tillgänglig hos DNB Bank ASA om 300 Mkr. Koncernens totala checkräkningskrediter uppgår till 650 Mkr (650).

Moderbolagets kredit ingår i en Cashpool för koncernen där utnyttjad kredit uppgick till 0,0 Mkr (0,0Mkr). Det verkliga värdet på upplåning motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonteringseffekten inte är väsentlig.

## Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Upplupna lönekostnader	114,9	117,9	73,1	71,1
Upplupna semesterlönekostnader	169,2	174,5	102,7	101,0
Upplupna sociala avgifter	109,7	107,3	89,3	79,7
Övriga poster	135,1	141,6	59,4	59,1
<b>Summa</b>	<b>528,9</b>	<b>541,3</b>	<b>324,5</b>	<b>310,9</b>

## Not 22 Övriga avsättningar

Avser:

### a) Försäljningsrelaterade avsättningar

Avsättningar för garantiåtaganden, outlösta presentkort, öppet köp och beräknade bonuspoäng till kundklubsmedlemmar som alla förväntas tas i anspråk under det nästkommande räkenskapsåret. Avsättningen för beräknade framtida garantiåtaganden motsvaras av årets garantikostnader med beaktande av garantitidens längd.

### Presentkort

Vid köp av Clas Ohlsons presentkort i butik eller via e-handel redovisas hela beloppet som en avsättning och redovisas som en intäkt först när presentkortet utnyttjas i butik, alternativt när dess giltighet gått ut.

### Öppet köp och reklamationer

Clas Ohlson erbjuder sina kunder öppet köp under 90 dagar och rätt att reklamera en icke fullgod vara upp till 10 år efter köpet. Merparterna av returer sker under efterföljande vecka efter försäljningstillfället. Månatligen justeras försäljningen och kostnad såld med beräknad andel returer.

### Club Clas

Medlemmar i Clas Ohlsons lojalitetsprogram Club Clas tilldelas bonuscheckar i olika valörer beroende på hur mycket kunden tidigare har köpt hos Clas Ohlson. Checkarna skickas löpande ut och är giltiga i sex månader. Samtliga utställda bonuscheckar löses inte in varför varje försäljning inom lojalitetsprogrammet minskas med det verkliga värdet avseende framtida inlösen av rabattchecken, beaktat aktuell inlösengrad.

### b) Omstrukturering

Under verksamhetsåret har en engångskostnad om 107,0 Mkr avseende omstrukturering av butiksnätet i Storbritannien reserverats.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Garantiåtaganden				
Ingående avsättningar	9,0	9,2	5,3	5,4
lanspråktagande under året	-9,0	-9,2	-5,3	-5,4
Avsatt under året	10,0	9,0	5,7	5,3
<b>Summa</b>	<b>10,0</b>	<b>9,0</b>	<b>5,7</b>	<b>5,3</b>
Öppet köp, outlösta presentkort och bonuspoäng				
Ingående avsättningar	48,4	34,9	35,8	26,0
lanspråktagande under året	-48,4	-34,9	-35,8	-26,0
Avsatt under året	54,2	48,4	41,9	35,8
<b>Summa</b>	<b>54,2</b>	<b>48,4</b>	<b>41,9</b>	<b>35,8</b>

	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Omstrukturering				
Ingående avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0
lanspråktagande under året	-4,3	0,0	0,0	0,0
Avsatt under året	107,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>102,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>166,9</b>	<b>57,4</b>	<b>47,6</b>	<b>41,1</b>

## Not 23 Koncerninterna transaktioner

Av moderbolagets fakturerade försäljning avser 2 579,2 Mkr (2 439,5) koncernintern försäljning. Av dessa avser 2 029,4 Mkr (1 978,8) försäljning till Clas Ohlson AS i Norge, 504,9 Mkr (418,7) försäljning till Clas Ohlson OY i Finland, 44,4 Mkr (42,0) försäljning till Clas Ohlson Ltd i Storbritannien och 0,5 Mkr (0,0 Mkr) försäljning till Clas Ohlson GmbH i Tyskland. Några inköp från dotterföretagen har ej förekommit.

## Not 24 Andelar i koncernföretag

Samtliga dotterföretag ägs till 100 procent.

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

Dotterföretaget Clas Ohlson OY i Finland, med organisationsnummer FI 1765891-7 och med säte i Helsingfors, 500 000 aktier a nom 1 euro. Ågarandel 100 procent. Bokförd värde 4,7 Mkr (4,7).

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

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

Dotterföretaget Clas Ohlson GmbH i Tyskland, med organisationsnummer HRB 130004, 1 aktie a nom 100 000 euro. Ågarandel 100 procent. Bokförd värde 9,3 Mkr (1,8), varav värde av aktieägartillskott 8,4 Mkr (0,9)

## Not 25 Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2015/16	2014/15
<i>Skillnaden mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
– inventarier, verktyg och installationer	1,2	19,1
– byggnader och mark	1,0	1,0
<i>till periodiseringsfond</i>		
Årets avsättningar/återföring	35,0	-66,4
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>37,2</b>	<b>-46,3</b>

## Not 26 Kassa och bank

Moderbolaget	2015/16	2014/15
Kassa och bank	515,4	442,5
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>515,4</b>	<b>442,5</b>

Ej nyttjad checkräkningskredit, vilken inte ingår i likvida medel, uppgick i koncernen till 650,0 Mkr (650,0).



**Not 27 Obeskattade reserver**

Moderbolaget	2015/16	2014/15
<i>Akkumulerad skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan på:</i>		
– inventarier, verktyg och installationer	366,4	367,6
– byggnader och mark	1,9	2,9
<i>Avsättning till periodiseringsfond</i>		
Tax 2011	–	158,0
Tax 2012	63,0	63,0
Tax 2013:1	107,0	107,0
Tax 2013:2	72,0	72,0
Tax 2014	101,0	101,0
Tax 2015	138,0	138,0
Tax 2016	123,0	0,0
<b>Summa moderbolaget</b>	<b>972,3</b>	<b>1 009,5</b>

**Not 28 Ställda säkerheter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Likvida medel	0,0	16,9	0,0	0,0
<b>Summa säkerheter</b>	<b>0,0</b>	<b>16,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Bolaget har inga säkerheter, för egna förpliktelser, gällande valutaterminskontrakt. Gällande utnyttjade checkräkningskrediter redovisar bolaget finansiella convenanter vars villkor bolaget uppfyller med god marginal. Checkräkningskrediterna uppgick vid årets slut till 0,0 Mkr (0,0 Mkr) i koncernen och moderbolaget. Under året uppgick ej nyttjade checkräkningskrediter till 650,0 Mkr (650,0 Mkr) i koncernen samt moderbolaget.

**Not 29 Ansvarförbindelser och åtaganden**

Moderbolaget	2015/16	2014/15
<i>Ansvarförbindelser moderbolaget</i>		
Borgen till förmån för koncernföretag avseende framtida hyresåtaganden	237,5	325,6

**Moderbolagets åtaganden**

Samtliga butikslokaler, utom den i Insjön, förhyrs och behandlas som operationell leasing. Bolagets ambition är att hyran i huvudsak ska vara fast och inte baseras på butikernas omsättning. Avtalstiden uppgick per 2016-04-30 till i genomsnitt 4 år.

Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2016 års hyresnivå.

	2015/16	2014/15			
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	275,1	272,6			
	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020-
Avtalade framtida hyror	272,5	257,9	259,7	176,2	398,1

Koncernen har inga eventalförpliktelser.

**Koncernens åtaganden**

Samtliga butikslokaler, utom den i Insjön, förhyrs och behandlas som operationell leasing. Bolagets ambition är att hyran i huvudsak ska vara fast och inte baseras på butikernas omsättning. Avtalstiden uppgick per 2016-04-30 till i genomsnitt 5 år. Avtalade hyresavtal är beräknade enligt 2016 års hyresnivå.

Koncernen	2015/16	2014/15			
Räkenskapsårets hyror och leasingavgifter	738,6	711,2			
	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020-
Avtalade framtida hyror	714,9	638,2	575,9	433,1	946,7

**Not 30 Transaktioner med närstående**

Antalet aktieägare i moderbolaget uppgick vid verksamhetsårets slut till 27 106. Störst ägarandel har Clas Ohlsons ättlingar Helena Ek-Tidstrand, Björn Haid, Johan Tidstrand, Peter Haid och Claus-Toni Haid med 38 procent av kapitalet och 65 procent av rösterna. Några transaktioner med dessa närstående har ej skett under verksamhetsåret 2015/16 eller 2014/15. När det gäller ersättningen till styrelse och ledande befattningshavare framgår detta av not 6 i årsredovisningen. För ytterligare beskrivning se bolagsstyrningsrapporten sidan 48-55.

**Not 31 Medelantalet anställda**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Summa Sverige	1 567	1 544	1 567	1 544
– varav kvinnor	(668)	(661)	(668)	(661)
Summa Norge	723	706		
– varav kvinnor	(280)	(273)		
Summa Finland	279	257		
– varav kvinnor	(133)	(116)		
Summa Storbritannien	166	179		
– varav kvinnor	(86)	(92)		
Summa Kina	50	50		
– varav kvinnor	(25)	(25)		
Summa Tyskland	2	0		
– varav kvinnor	(1)	0		
<b>Totalt</b>	<b>2 787</b>	<b>2 736</b>	<b>1 567</b>	<b>1 544</b>
– varav kvinnor	1 193	1 167	668	661

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

**Not 32 Redovisning i segment**

Clas Ohlson har följande segment: Sverige, Norge, Finland och Utanför Norden samt koncerngemensamt. Koncerngemensamt segment avser de koncerngemensamma funktioner som bistår försäljningsorganisationerna med inköp, distribution, marknadsföring, ledning och övrig support. Stor del av koncernens värdeskapande sker i koncerngemensamt segment. Koncernens internprissättning har anpassats efter dessa förutsättningar. Transaktionerna mellan koncerngemensamt och försäljningsorganisationerna utgörs i första hand av leveranser och betalning för varor, interndebitering av utförda tjänster samt räntor på koncerninterna lån. Det resultatmått som redovisas per segment utgörs av rörelseresultatet. Clas Ohlson har inte några kunder, som enskilt står för mer än 10 procent av koncernens omsättning.

	2015/16	2014/15
<b>Nettoomsättning per segment</b>		
Sverige	3 483,0	3 294,6
Norge	2 928,1	2 934,0
Finland	818,8	746,7
Utanför Norden	371,7	354,5
Koncerngemensamt	2 579,2	2 439,5
Eliminering av försäljning till andra segment	-2 579,2	-2 439,5
<b>Totalt</b>	<b>7 601,6</b>	<b>7 329,8</b>
<b>Rörelseresultat per segment</b>		
Sverige	142,3	135,2
Norge	122,9	123,6
Finland	26,1	22,9
Utanför Norden	12,7	13,1
Koncerngemensamt	202,4	301,2
<b>Totalt</b>	<b>506,4</b>	<b>596,0</b>
<b>Tillgångar per segment</b>		
Sverige	845,4	794,3
Norge	567,2	570,0
Finland	194,4	177,7
Utanför Norden	176,6	187,6
Koncerngemensamt	1 534,8	1 493,6
<b>Totalt</b>	<b>3 318,5</b>	<b>3 223,3</b>

Likvida medel ingår inte i ovanstående tabell.

	Investeringar		Avskrivningar	
	2015/16	2014/15	2015/16	2014/15
Sverige	40,0	22,5	38,1	36,8
Norge	33,0	60,5	44,5	43,6
Finland	10,6	8,6	13,5	13,1
Utanför Norden	15,5	7,8	24,3	24,4
Koncerngemensamt <sup>1</sup>	175,3	92,9	115,0	115,3
<b>Totalt</b>	<b>274,4</b>	<b>192,3</b>	<b>235,4</b>	<b>233,2</b>

<sup>1</sup>Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgår till 133,4 Mkr (69,3).

Avskrivningar hänförliga till immateriella anläggningstillgångar uppgår till 33,8 Mkr (31,3).

**Not 33 Händelser efter årets slut****Försäljning i maj**

Försäljningen i maj uppgick till 540 Mkr (554). I lokala valutor ökade försäljningen med 1 procent.

Vid månadens utgång uppgick det totala antalet butiker till 207, ett nettotillskott med 9 butiker jämfört med samma tidpunkt föregående år (13).

**Fördelning försäljning**

	maj 2016	maj 2015	Procentuell förändring, SEK	Procentuell förändring, lokal valuta
Sverige	264	250	6	6
Norge	189	223	-15	-6
Finland	56	54	4	4
Utanför Norden*	30	28	7	14
<b>Totalt</b>	<b>540</b>	<b>554</b>	<b>-3</b>	<b>1</b>

\* Avser Storbritannien, Tyskland (från 19 maj 2016) och Dubai (franchise).

Kvalifikationsperioden och prestationsperioden för det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2013 löpte under perioden 1 maj 2013 till 30 april 2016. Tilldelning av totalt 40 569 aktier genomfördes den 2 maj, efter rapportperiodens slut, i enlighet med stämmobeslut om aktiematchning med 1 aktie per köpt aktie till de deltagare som kvarstod i anställning efter den 3-åriga kvalifikationsperioden.

Efter avslutad kvalifikationsperiod har styrelsen fattat beslut om tilldelning av 15 optioner per köpt aktie (5-15 optioner vid måluppfyllelse), baserat på fastställda kriterier gällande försäljnings- och vinsttillväxt. Totalt har 608 535 optioner tilldelats. Personaloptionerna kan nyttjas tidigast den 15 juni 2016 och senast den 24 april 2020 och ger deltagarna rätt att köpa Clas Ohlson aktier till 94,30 kr per aktie.

I maj 2016 infördes det långsiktiga incitamentsprogrammet LTI 2016 enligt samma struktur som LTI 2015. Lösenpriset för de villkorade personaloptionerna är fastställt till 161,00 kr per aktie med eventuellt utnyttjande, efter den treåriga kvalifikationsperioden, mellan juni 2019 och april 2023.

Årsstämman i Clas Ohlson AB gav den 12 september 2015 styrelsen mandat att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva maximalt 860 000 aktier för att säkra företagets åtagande i samband med införandet av ett aktierelaterat incitamentsprogram, LTI 2016. Det totala antalet aktier som krävs för att säkra åtagandet för LTI 2016 har beräknats till 600 000 aktier. En del av åtagandet för LTI 2016 kan säkras genom att använda aktier som återköpts för att säkra tidigare LTI-program där behovet omräknats (60 000). Därutöver kommer ytterligare avstämning att göras i samband med att återköpen genomförs om ytterligare aktier kan överföras till LTI 2016.

Styrelsen har beslutat att utnyttja stämmans bemyndigande för att återköpa de resterande maximalt 540 000 aktier som krävs för att säkra bolagets åtagande gällande LTI 2016. Förvärv kommer att ske på Nasdaq Stockholm, under perioden fram till årsstämman 2016, till ett pris inom det vid var tid registrerade kursintervallet. Bolagets innehav av Clas Ohlson aktier uppgick per den 30 april 2016 till 2 223 580 aktier motsvarande 3 procent av totala antalet registrerade aktier.

# Årsredovisningens undertecknande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Insjön 2016-06-30

**Kenneth Bengtsson**

Styrelseordförande

**Mathias Haid**

**Cecilia Marlow**

**Göran Näsholm**

**Katarina Sjögren Petrini**

**Sanna Suvanto-Harsaae**

**Göran Sundström**

**Klas Balkow**

VD och koncernchef

**Henrik Andersson**

Arbetstagarrepresentant (Unionen)

**Robert Flahiff**

Arbetstagarrepresentant (Handels)

Vår revisionsberättelse har avgivits 2016-07-01

**Deloitte AB**

**Kent Åkerlund**

Auktoriserad revisor

De finansiella rapporterna ska fastställas på årsstämma den 10 september 2016.

# Revisionsberättelse

**Till årsstämman i Clas Ohlson AB (publ)**  
**Organisationsnummer 556035-8672**

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2015-05-01 – 2016-04-30. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 37–82.

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

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

### *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 30 april 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 30 april 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Clas Ohlson AB (publ) för räkenskapsåret 2015-05-01 – 2016-04-30.

### *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

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

### *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 styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

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

### *Uttalanden*

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

Insjön 1 juli 2016  
 Deloitte AB

**Kent Åkerlund**  
 Auktoriserad revisor



# Clas Ohlson-aktien

Clas Ohlsons B-aktie är sedan 1999 noterad på Nasdaq Stockholm. Aktien ingår i sektorindex Consumer Services. Aktien noterade under verksamhetsåret en uppgång med 13 procent. Räknat på sista betalkurs den 30 april 2016 som var 162 kr, uppgick det totala börsvärdet i Clas Ohlson till 10,6 miljarder kronor (9,4).

## Aktiens utveckling

Clas Ohlson-aktien ökade med 13 procent till 162,00 kr (143,00) mot föregående period, medan SIX generalindex minskade med 11 procent. Totalavkastningen för aktien, inklusive återinvesterade utdelningar, uppgick till 17 procent.

Den högsta betalkursen var 167,00 kr noterat i april 2016 och lägsta betalkursen var 123,50 kr noterat i oktober 2015.

## Aktiens omsättning

Under verksamhetsåret omsattes 18 149 233 Clas Ohlson-aktier vilket motsvarar en omsättningshastighet på 28 procent.

## Aktiekapital

Aktiekapitalet i Clas Ohlson uppgick vid utgången av verksamhetsåret till 82 Mkr fördelat på 5 760 000 aktier av serie A



## Clas Ohlsons årsstämma 2015

Precis som traditionen bjuder hölls även förra årets årsstämma på Clas Ohlsons distributionscentral i Insjön. Stämman är med cirka 1 500 anmälda en av Sveriges största, om inte den största. Våra aktieägare fick ta del av produktnyheter som demonstrerades på mässan. Även våra verkstäder och avdelningen för reservdelar visade upp sina verksamheter.

och 59 840 000 aktier av serie B, envar med kvotvärdet 1,25. Varje aktie av serie A berättigar till tio röster medan varje aktie av serie B berättigar till en röst. Alla aktier har lika rätt till utdelning. Ägare av A-aktier kan begära omstämpling av A-aktier till B-aktier.

### Egna aktier

Antalet registrerade aktier uppgår till 65 600 000 av vilka 2 223 580 aktier (2 383 939) innehas av bolaget vid utgången av verksamhetsåret. Antalet utestående aktier, netto efter återköp, uppgick vid periodens slut till 63 376 420 (63 216 061).

För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchningsaktier och personaloptioner i samband med LTI 2015 återköpte Clas Ohlson under första kvartalet 2015/16 310 000 aktier för totalt 48 Mkr till en genomsnittlig kurs om cirka 155 kr per aktie.

### Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick den 30 april 2016 till 27 106 (27 993). Utländska ägare svarade för 35 procent (33) av kapitalet och 35 procent (34) av rösterna.

Det svenska ägandet domineras av privatpersoner och bolag med 40 procent (40) av kapitalet medan institutioner äger 27 procent (28).

### Utdelningspolicy och utdelning

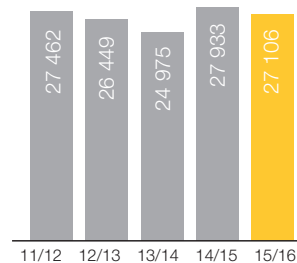
Clas Ohlson utdelningspolicy är att utdelningen ska utgöra minst hälften av resultatet per aktie efter skatt med beaktande av den finansiella ställningen.

Styrelsen föreslår en utdelning för 2015/16 på 5,75 kr per aktie (5,25). Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 377 Mkr (344) vilket utgör 100 procent (75) av verksamhetsårets resultat efter skatt.

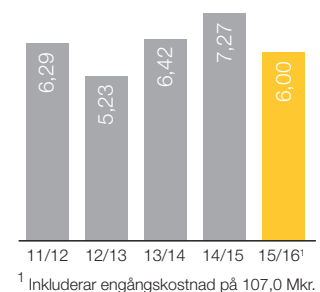
#### Aktiedata

Notering: Nasdaq Mid Cap-lista  
Kortnamn: Clas B  
Branschklassificering: Consumer Services  
ISIN-kod: SE0000584948

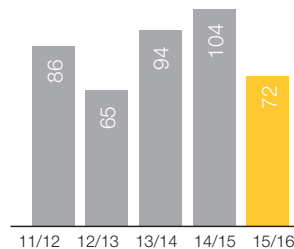
#### Antal aktieägare



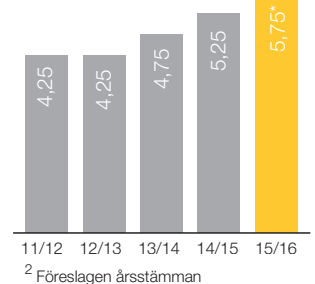
#### Vinst per aktie, kr



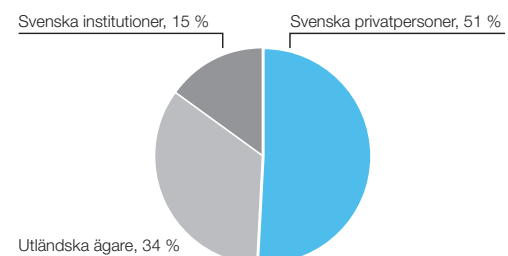
#### Genomsnittlig daglig handel, tusental



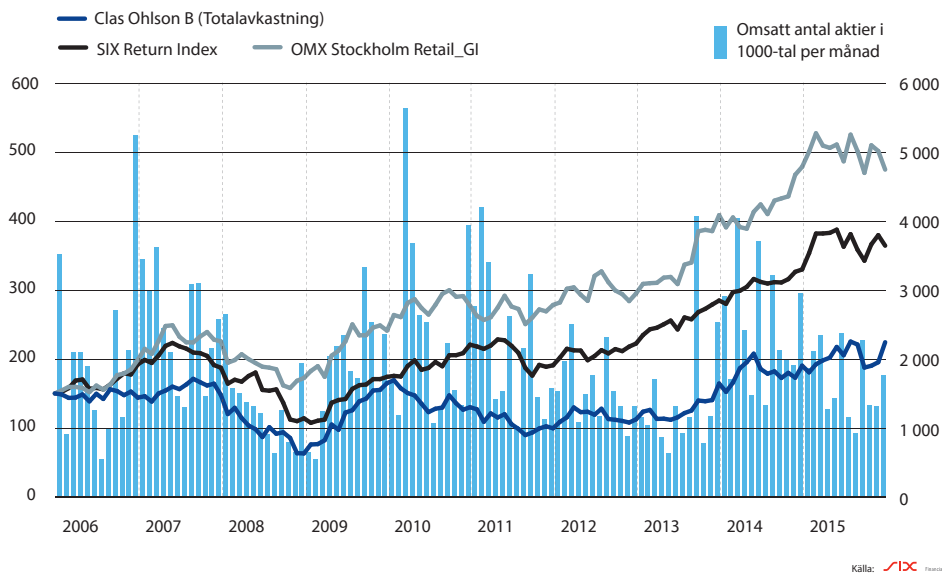
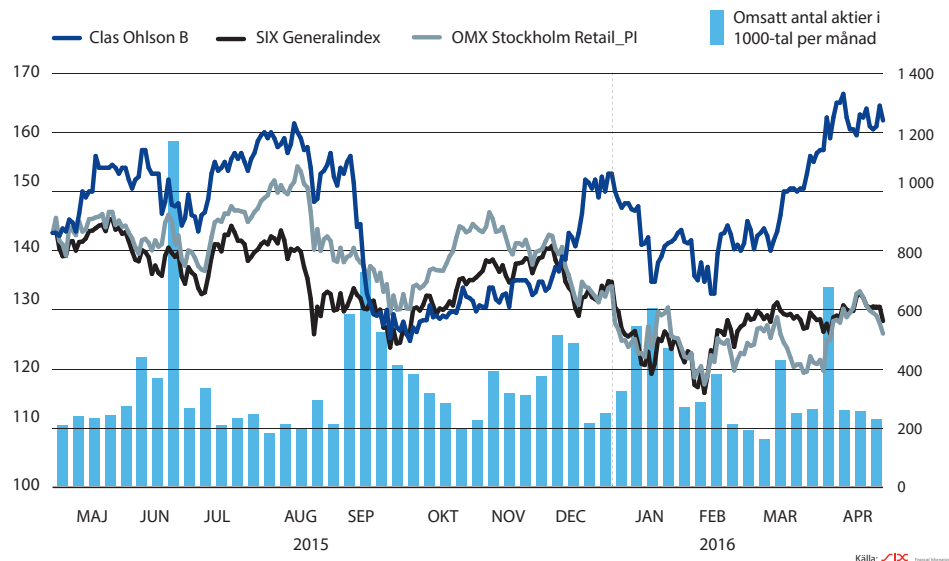
#### Utdelning per aktie, kr



#### Fördelning av ägande, %



## Clas Ohlson-aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2015/16

Data per aktie<sup>2</sup>

	2015/16 <sup>1</sup>	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, miljoner	63,2	63,1	63,1	63,3	63,6
Vinst per aktie före utspädning, kr	6,00	7,27	6,42	5,23	6,29
Totalresultat per aktie, kr	5,07	7,41	6,41	6,78	6,75
Kassaflöde per aktie, kr <sup>3</sup>	11,15	10,25	10,91	8,17	15,16
Eget kapital per aktie, kr	33,75	33,92	31,12	29,02	28,98
Börskurs 30 april, kr	162	143	143	87	99
Utdelning per aktie, kr	5,75 <sup>4</sup>	5,25	4,75	4,25	4,25
P/e-tal, ggr	27	20	22	17	16
Direktavkastning, %	3,5	3,7	3,3	4,9	4,3
Utdelningsandel, %	96	72	74	81	68
Totalavkastning, %	17	3	69	-8	5

<sup>1</sup> Inkluderar engångskostnad om 107 Mkr.<sup>2</sup> Se nyckeltalsdefinitioner på sidan 89.<sup>3</sup> Från den löpande verksamheten.<sup>4</sup> Föreslagen utdelning.

## Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Tillkommande aktier	Akkumulerat antal aktier	Totalt aktiekapital
1994			48 000	4 800 000
1999	Split 10:1	432 000	480 000	4 800 000
1999	Fondemission	6 720 000	7 200 000	72 000 000
1999	Nyemission	1 000 000	8 200 000	82 000 000
2001	Split 4:1	24 600 000	32 800 000	82 000 000
2004	Split 2:1	32 800 000	65 600 000	82 000 000

De största ägarna<sup>1</sup>

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent kapital	Procent röster
Helena Ek Tidstrand	1 368 060	6 179 828	11,5	16,9
Björn Haid	1 007 960	4 732 834	8,8	12,6
Johan Tidstrand	1 368 060	900 000	3,5	12,4
Peter Haid	1 007 960	3 785 243	7,3	11,8
Claus-Toni Haid	1 007 960	3 465 916	6,8	11,5
Nordea Investment Funds		3 599 227	5,5	3,1
IF Skadeförsäkring		3 114 337	4,7	2,7
Länsförsäkringar fondförvaltning AB		1 436 187	2,2	1,2
AFA Försäkring		1 430 171	2,2	1,2
Swedbank Robur fonder		1 328 486	2,0	1,1
Övriga aktieägare		29 867 771	45,5	25,4
<b>Totalt</b>	<b>5 760 000</b>	<b>59 840 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Ägarkategorier<sup>1</sup>

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent kapital	Procent röster
Svenska privatpersoner	3 744 080	21 834 861	39,0	50,5
Svenska institutioner		17 382 266	26,5	14,8
Utländska ägare	2 015 920	20 622 873	34,5	34,7
<b>Summa</b>	<b>5 760 000</b>	<b>59 840 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Ägarstruktur<sup>1</sup>

Storleksklass	Antal aktier	Procent	Antal ägare
1–500	3 027 337	4,6	21 342
501–1000	2 823 172	4,3	3 491
1 001–5 000	3 940 292	6,0	1 836
5 001–10 000	1 369 802	2,1	184
10 001–15 000	722 354	1,1	59
15 001–200 000	679 361	1,0	39
200 001–	53 037 682	80,9	155
<b>Summa</b>	<b>65 600 000</b>	<b>100,0</b>	<b>27 106</b>

<sup>1</sup> per 2016-04-30



# Resultat per kvartal

Mkr	2015/16				2014/15			
	KV 1 150501 -150731	KV 2 150801 -151031	KV 3 151101 -160131	KV 4* 160201 -160430	KV 1 140501 -140731	KV 2 140801 -141031	KV 3 141101 -150131	KV 4 150201 -150430
Försäljning	1 769,8	1 846,5	2 481,5	1 503,9	1 642,2	1 814,4	2 374,9	1 498,3
Kostnad för sålda varor	-1 054,0	-1 035,4	-1 396,1	-890,8	-977,5	-1 001,1	-1 325,8	-877,5
<b>Bruttoresultat</b>	<b>715,8</b>	<b>811,1</b>	<b>1 085,4</b>	<b>613,1</b>	<b>664,7</b>	<b>813,3</b>	<b>1 049,1</b>	<b>620,8</b>
Försäljningskostnader	-549,0	-617,4	-651,8	-590,3	-516,4	-611,0	-648,1	-586,1
Administrationskostnader	-49,2	-49,2	-49,0	-43,2	-45,9	-49,7	-48,8	-44,2
Övriga rörelseintäkter/kostnader	-11,8	-0,0	-2,2	-105,8	-0,5	-1,2	-1,8	1,8
<b>Rörelseresultat</b>	<b>105,8</b>	<b>144,5</b>	<b>382,3</b>	<b>-126,2</b>	<b>101,9</b>	<b>151,4</b>	<b>350,4</b>	<b>-7,7</b>
Finansnetto	0,3	0,2	0,4	0,3	0,2	0,2	0,4	0,4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>106,1</b>	<b>144,8</b>	<b>382,7</b>	<b>-126,0</b>	<b>102,1</b>	<b>151,6</b>	<b>350,8</b>	<b>-7,3</b>
Inkomstskatt	-25,5	-33,7	-88,3	18,6	-24,0	-35,8	-81,1	2,6
<b>Periodens vinst</b>	<b>80,6</b>	<b>111,1</b>	<b>294,4</b>	<b>-107,4</b>	<b>78,1</b>	<b>115,8</b>	<b>269,7</b>	<b>-4,7</b>
NYCKELTAL FÖR PERIODEN								
Bruttomarginal, %	40,4	43,9	43,7	40,8	40,5	44,8	44,2	41,4
Rörelsemarginal, %	6,0	7,8	15,4	-8,4	6,2	8,3	14,8	-0,5
Vinst per aktie före utspädning, kr	1,27	1,76	4,66	-1,70	1,24	1,84	4,27	-0,07
Vinst per aktie efter utspädning, kr	1,27	1,75	4,65	-1,69	1,23	1,83	4,26	-0,07

\*Inkluderar en engångskostnad om 107,0 Mkr

## Kommentarer till resultat per kvartal

Under det första kvartalet 2015/16 öppnades en ny butik (1). Under det andra kvartalet öppnades fyra nya butiker (6) och en butik stängdes (0). Under det tredje kvartalet öppnades fyra nya butiker (4) och en butik stängdes (0). Under det fjärde kvartalet öppnades en ny butik (2) och en butik stängdes (0).

## Säsongsvariationer

Clas Ohlsons marknad och verksamhet har säsongsvariationer där det tredje kvartalet (nov-jan) generellt sett är räkenskapsårets starkaste kvartal, följt av det andra och första kvartalet och slutligen det fjärde kvartalet som är det försäljnings- och resultatmässigt svagaste kvartalet. Se tabeller ovan med försäljning och rörelseresultat per kvartal.

# Nyckeltalsdefinitioner

## Avkastning på eget kapital

Periodens vinst i procent av genomsnittligt eget kapital.

## Avkastning på sysselsatt kapital

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

## Bruttomarginal

Bruttoresultat i procent av periodens försäljning.

## Direktavkastning

Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

## Eget kapital per aktie

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

## Försäljning per kvadratmeter

Butikens försäljning i förhållande till den effektiva butiksytan. För nya butiker har omräkning skett i förhållande till hur länge butiken har varit öppen.

## Försäljningstillväxt

Försäljning i relation till försäljning under motsvarande period föregående år.

## Jämförbara enheter

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

## Kassaflöde från den löpande verksamheten

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

## Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten i relation till genomsnittligt antal aktier före utspädning.

## P/e-tal

Börskurs vid årets slut i relation till vinst per aktie före utspädning.

## Rörelsekapital

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

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av periodens försäljning.

## Soliditet

Eget kapital vid periodens slut i procent av balansomslutning.

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskat med icke räntebärande skulder.

## Totalavkastning

Summan av kursförändring inklusive återinvesterad utdelning i relation till börskurs vid årets början.

## Totalresultat per aktie

Totalresultat i relation till genomsnittligt antal aktier före utspädning.

## Utdelningsandel

Utdelning i procent av vinst per aktie före utspädning.

## Vinst per aktie (före och efter utspädning)

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

# Ordlista

## B2B

Business to business, försäljning till företag.

## Clas Office

Vårt koncept som underlättar köp för våra företagskunder.

## Club Clas

Vårt lojalitetsprogram, vår kundklubb.

## EU Ecolabel

En gemensam miljömärkning inom EU- och EES-området. Märkningen jämföras med Svanen.

## Franchise

Koncept där vi "hyr ut" varumärket till extern aktör som driver butik i vårt namn.

## Global Compact

FN:s internationella principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption riktade till företag.

## GRI

Global Reporting Initiative, en global standard för hållbarhetsredovisning.

## Konverteringsgrad

Andel besökare som genomför ett köp.

## LEAN

Filosofi om hur man uppnår ett resurssnålt arbetssätt.

## Nasdaq Stockholm

Marknadsplats för handel med värdepapper där Clas Ohlsons B-aktie är noterad.

## Omnikanal

En shoppingupplevelse där kunden upplever en sömlös samverkan mellan fysiska butiker, onlinebutik och telefonbutik.

## Produkter för en mer hållbar livsstil

Produkter som har en positiv eller en betydligt lägre påverkan på miljön under sin livscykel än en standardprodukt.

## sCORE

Systems for Clas Ohlson Retail Efficiency, vårt projekt för införande av ett nytt affärssystem.

## Servicegrad

Andel av sortimentet som finns tillgängligt "på hyllan" i våra försäljningskanaler.

## Snittkvitto

Genomsnittligt belopp per köp.

## Svanen

Svanen är det officiella nordiska miljömärket. Arbetet med Svanen sköts av SIS Miljömärkning AB på uppdrag av regering och riksdag.

## Trafik

Antal besökare.

## Uppförandekod

De krav vi ställer på oss själva och på våra leverantörer av produkter och tjänster beträffande arbetsvillkor, arbetsmiljö och miljö.

# Tio år i sammandrag

Mkr	2015/2016 <sup>1</sup>	2014/2015	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011
<b>RESULTATRÄKNING</b>						
Nettoomsättning	7 601,6	7 329,8	6 807,7	6 518,9	6 260,0	5 828,0
Rörelseresultat	506,4	596,0	530,5	430,6	560,6	507,1
Resultat före skatt	507,6	597,2	530,2	419,9	551,0	499,0
Inkomstskatt	-128,8	-138,3	-124,8	-88,4	-150,5	-134,6
<b>Årets resultat</b>	<b>378,8</b>	<b>458,9</b>	<b>405,4</b>	<b>331,5</b>	<b>400,5</b>	<b>364,4</b>
<b>BALANSRÄKNING</b>						
Anläggningstillgångar	1397,8	1 399,9	1 424,2	1 461,6	1 515,0	1 469,5
Långfristiga fordringar	18,1	11,6	8,1	3,2	3,5	10,9
Varulager	1639,2	1 569,3	1 348,2	1 303,9	1 228,7	1 429,2
Kortfristiga fordringar	263,4	242,5	229,5	214,9	197,5	176,7
Likvida medel	604,3	517,4	358,3	124,6	111,8	132,6
<b>Summa tillgångar</b>	<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>	<b>3 368,3</b>	<b>3 108,2</b>	<b>3 056,5</b>	<b>3 218,9</b>
Eget kapital	2 138,8	2 144,5	1 964,9	1 836,5	1 843,8	1 656,8
Långfristiga skulder, räntebärande	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	300,0
Långfristiga skulder, icke räntebärande	195,2	213,3	206,5	185,7	195,7	165,9
Kortfristiga skulder, räntebärande	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	261,7
Kortfristiga skulder, icke räntebärande	1588,8	1 382,9	1 196,9	1 086,0	987,0	834,5
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>3 922,8</b>	<b>3 740,7</b>	<b>3 368,3</b>	<b>3 108,2</b>	<b>3 056,5</b>	<b>3 218,9</b>
<b>KASSAFLÖDE</b>						
Kassaflöde från rörelsen	704,6	647,3	689,1	517,8	964,9	350,3
Investeringar	-274,1	-192,3	-171,8	-166,5	-206,1	-295,3
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>430,5</b>	<b>455,0</b>	<b>517,3</b>	<b>351,3</b>	<b>758,8</b>	<b>55,0</b>
Finansieringsverksamheten	-335,9	-298,9	-283,6	-334,4	-781,5	-6,0
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>94,6</b>	<b>156,1</b>	<b>233,7</b>	<b>16,9</b>	<b>-22,7</b>	<b>49,0</b>
<b>NYCKELTAL<sup>2</sup></b>						
Försäljningstillväxt, %	3,7	7,7	4,4	4,1	7,4	4,9
Bruttomarginal, %	42,4	42,9	42,6	41,6	42,1	41,6
Rörelsemarginal, %	6,7	8,1	7,8	6,6	9,0	8,7
Avkastning på sysselsatt kapital, %	23,6	29,3	28,0	23,2	27,9	24,6
Avkastning på eget kapital, %	17,6	22,5	21,7	18,3	23,1	22,5
Soliditet, %	54,5	57,3	58,3	59,1	60,3	51,5
Försäljning per kvadratmeter i butik, tkr	30	30	30	31	34	34
Antal butiker vid årets slut	205	198	185	174	157	139
Antal årsanställda	2787	2736	2629	2524	2370	2219
<b>DATA PER AKTIE</b>						
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	63 167 924	63 121 729	63 137 148	63 349 241	63 635 998	63 802 230
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	63 461 923	63 400 934	63 243 692	63 421 154	63 702 052	63 870 584
Antal utestående aktier vid periodens slut	63 376 420	63 216 061	63 140 994	63 287 808	63 615 000	63 710 000
Vinst per aktie före utspädning, kr	6,00	7,27	6,42	5,23	6,29	5,71
Vinst per aktie efter utspädning, kr	5,97	7,24	6,41	5,23	6,29	5,71
Totalresultat per aktie, kr	5,07	7,41	6,41	4,68	6,75	4,79
Kassaflöde per aktie, kr <sup>3</sup>	11,15	10,25	10,91	8,17	15,16	5,49
Eget kapital per aktie, kr	33,75	33,92	31,12	29,02	28,98	26,01
Börskurs per den 30 april, kr	162	143	143	87	99	98
Utdelning per aktie, kr	5,75	5,25	4,75	4,25	4,25	3,75
P/e-tal, ggr	27	20	22	17	16	17
Direktavkastning, %	3,5	3,7	3,3	4,9	4,3	3,8

<sup>1</sup>Under 2015/16 har en engångskostnad om 107,0 Mkr avseende omstrukturering av butiksnätet i Storbritannien påverkat resultatet. Under 2015/16 är även 10,5 Mkr hänförligt till stängningskostnader för en butik i Storbritannien, vilket har balanserats ut under räkenskapsåret. Därutöver har tillkommande skatt avseende ej avdragsgilla kostnader beräknats till 7,1 Mkr.

<sup>2</sup> Se nyckeltalsdefinitioner på sidan 89. <sup>3</sup> Från den löpande verksamheten. <sup>4</sup> Föreslagen utdelning

# Kommentarer\*

2009/2010	2008/2009	2007/2008	2006/2007
5 555,8	4 930,2	4 661,6	4 101,2
590,5	502,8	577,5	530,9
588,2	503,8	587,8	537,8
-155,4	-138,3	-166,0	-152,0
432,8	365,5	421,8	385,8
1 365,5	1 195,5	848,7	678,7
1,0	2,0	3,3	4,8
1 204,1	1 117,2	952,6	826,7
173,4	164,5	107,1	79,6
98,8	92,0	280,3	347,9
2 842,8	2 571,2	2 192,0	1 937,7
1 646,1	1 493,1	1 499,5	1 367,3
100,0	65,0	-	-
90,3	86,4	26,9	23,9
171,4	208,6	-	-
835,0	718,1	665,6	546,5
2 842,8	2 571,2	2 192,0	1 937,7
602,8	339,7	480,0	405,1
-315,8	-433,1	-250,6	-125,1
287,0	-93,4	229,4	280,0
-267,9	-109,2	-295,2	-262,4
19,1	-202,6	-65,8	17,6
12,7	5,8	13,7	15,0
40,8	40,8	40,2	39,7
10,6	10,2	12,4	12,9
32,6	32,6	41,8	40,9
28,0	24,4	29,4	29,4
57,9	58,1	68,4	70,6
38	38	44	45
120	106	86	71
2 048	1 927	1 801	1 647
64 383 906	65 065 008	65 600 000	65 600 000
64 432 321	65 075 701	65 600 000	65 600 000
64 280 000	64 955 000	65 600 000	65 600 000
6,72	5,62	6,43	5,88
6,72	5,62	6,43	5,88
6,43	5,76	6,51	5,88
9,36	5,22	7,31	6,18
25,61	22,99	22,86	20,84
128	94	98	151
3,75	3,00	5,00	4,50
19	17	15	26
2,9	3,2	5,1	3,0

## Försäljning

Försäljningen ökade till 7 602 Mkr jämfört med 7 330 Mkr föregående år, en ökning med 4 procent. I lokala valutor ökade försäljningen med 6 procent.

## Antal butiker

Under verksamhetsåret har 10 nya butiker (13) öppnats, 5 i Sverige, 1 i Norge, 2 i Finland och 2 i Storbritannien. Under verksamhetsåret stängdes även 3 butiker (0), varav 2 i Norge och en i Storbritannien. Antal butiker var vid årets utgång 205 varav 85 i Sverige, 72 i Norge, 34 i Finland, 13 i Storbritannien och en franchisebutik i Dubai.

## Rörelseresultat

Rörelseresultatet ökade med 3 procent till 613 Mkr (596), exkluderat poster av engångskaraktär om 107 Mkr hänförlig till optimeringen av butiksnätet i Storbritannien. Rörelseresultatet uppgick till 506 Mkr.

## Bruttomarginal

Bruttomarginalen minskade till 42,4 procent vilket är 0,5 procentenheter lägre jämfört med motsvarande period föregående år (42,9). Bruttomarginalen har under verksamhetsåret påverkats negativt av den kraftigt stärkta USA-dollar och den försvagade norska kronan. Effekten har reducerats av framförallt en positiv försäljningsmix, valutasäkringar och lägre varuförsörjningskostnader.

## Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen, exkluderat poster av engångskaraktär om 107 Mkr hänförlig till optimeringen av butiksnätet i Storbritannien, uppgick till 8,1 procent (8,1). Rörelsemarginalen uppgick till 6,7 procent.

## Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under verksamhetsåret till 705 Mkr (647). Verksamhetsårets kassaflöde, efter investerings- och finansieringsverksamhet, var 95 Mkr (156). Ordinarie utdelning till Clas Ohlsons aktieägare i september 2015 uppgick till 331 Mkr (300).

## Avkastning

Avkastning på sysselsatt kapital uppgick till 23,6 procent (29,3) och avkastning på eget kapital uppgick till 17,6 procent (22,5), inkluderat en engångskostnad om 107 Mkr.

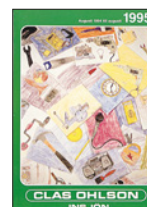
\* Avser verksamhetsåret 2015/16.



# Smarta lösningar är vår passion – nu som då

Clas Ohlson, entreprenör med en passion för teknik och nytänkade, startade sitt postorderföretag 1918 i Insjön i Dalarna. Här finns fortfarande vårt huvudkontor och Clas Ohlsons stora distributionscentral. Idag är Clas Ohlson ett internationellt detaljhandelsföretag. Vi erbjuder smarta och prisvärda lösningar på vardagens små problem.

- 1918** Bara 22 år gammal startar Clas Ohlson ett postorderföretag, Clas Ohlson & Co. Han är mycket tekniskt intresserad och börjar med att sälja tekniska instruktionsböcker. Sortimentet utökas efterhand.
- 1925** Clas Ohlsons huvudkontor byggs invid järnvägen i Insjön. Här finns företaget fram till 1972.
- 1972** Det nya kontors- och butikshuset vid riksväg 70 i Insjön står klart.
- 1989** Clas Ohlson öppnar den första butiken utanför Insjön, mitt i centrala Stockholm.
- 1991** Den första butiken utanför Sverige invigs i Oslo. Clas Ohlson är välbekant för norrmännen, den första postorderkatalogen för den norska marknaden kom 1985.
- 1995** Första etappen av Centrallagret i Insjön är klar att tas i bruk.
- 1999** Clas Ohlson introduceras på Stockholmsbörsen.
- 2002** Den första butiken i Finland öppnas i Helsingfors.
- 2008** Centrallagret, numera namnändrat till Distributionscentralen, byggs ut och Clas Ohlson-museet öppnas i Insjön. Expansionen i Storbritannien inleds och den första butiken öppnas i Croydon i sydvästra London.



### Clas Ohlson-museet

Clas Ohlson-museet ligger i Insjön. Utställningen bjuder på en fascinerande och nostalgisk resa genom företagets historia, via handböcker och kataloger från 20-talet och framåt, bänkbandsågar, grammofoner, fotoutrustningar, kajaker, radiomottagare och hundratals andra produkter.

Museet berättar historien om Clas Ohlson, mannen som började med två tomma händer år 1918. Det är hans uppfinningsrikedom, entreprenörskap, sunda förnuft och stora envishet som har lagt grunden till dagens Clas Ohlson.

Ambitionen är att skapa ett levande museum, som visar de starka banden till bygden och den speciella Clas Ohlson-andan.



- 2009** Clas Ohlson öppnar sin 100:e butik, i Motala i Sverige.
- 2010** Distributionscentralen har fått en ny distributionslinje och ytterligare ett höglager och rymmer nu totalt 120 000 pallplatser. Butiken i Insjön byggs ut och blir koncernens största.
- 2011** Clas Ohlson öppnar sin 150:e butik, i Lahti i Finland.
- 2012** En ny e-handelsplattform lanseras, med större tillgänglighet, service och inspiration. I slutet av året lanseras också en mobilversion. Kundlojalitetsprogrammet Club Clas lanseras i Sverige. I december passerar månadsförsäljningen för första gången en miljard kronor.
- 2014** Clas Ohlsons första franchisebutik invigs i Dubai. Företagskonceptet Clas Office introduceras i Sverige och Norge. Kundlojalitetsprogrammet Club Clas introduceras i Finland.
- 2015** Clas Ohlson öppnar sin 200:e butik, i Karlstad i Sverige.
- 2016** Kundlojalitetsprogrammet Club Clas får sin tvåmiljonte medlem. Clas Ohlsons första butik i Tyskland öppnas i centrala Hamburg.



# Våra butiker\*

## SVERIGE

Butik	Öppningsdag
A Alingsås	2014-03-27
B Borlänge	2013-09-26
Borås	2002-10-24
E Eskilstuna	2002-05-30
F Falun	2009-02-05
G Gävle	2003-11-27
Göteborg, Bäckebo	2003-04-10
Göteborg, Nordstan	1992-06-01
Göteborg, Partille	2006-04-09
Göteborg, Sisjön	2012-04-19
Göteborg, Västra Frölunda	2009-10-23
H Halmstad, Flygstaden	2011-06-16
Halmstad, Gallerian	2001-03-08
Helsingborg, Kullagatan	2009-06-04
Helsingborg, Väla centrum	2003-06-12
Hudiksvall	2009-04-23
I Insjön	1918-06-27
J Jönköping, A6	2003-05-22
Jönköping, City	2010-12-09
K Kalmar, Baronen	2005-11-24
Kalmar, Hansa City	2013-03-14
Karlskrona	2014-11-27
Karlstad, Mitt i City-gallerian	2006-09-21
Karlstad, Bergvik	2015-08-20
Kiruna	2010-11-11
Kristianstad	2007-04-18
Kungsbacka	2008-03-13
L Lidköping	2012-04-25
Linköping	2004-06-10
Luleå, MVG	2002-03-21
Luleå, Storheden	2012-02-16
Lund	2013-11-07
Löddeköpinge	2015-11-26
M Malmö, Burlöv	2010-03-25
Malmö, Emporia	2012-10-25
Malmö, Mobilia	2013-09-26
Malmö, Triangeln	1993-12-03
Motala	2009-01-29
N Norrköping, Domino	1996-05-02
Norrköping, Hageby Centrum	2009-12-10
Norrtälje	2012-06-14
Nyköping	2006-10-05
P Piteå	2007-09-20
S Skellefteå	2005-03-17
Skövde	2008-11-27

Butik	Öppningsdag
Stockholm, Barkarby Gate	2014-11-27
Stockholm, Bromma	2010-09-23
Stockholm, Drottninggatan	2010-10-21
Stockholm, Farsta	1999-11-18
Stockholm, Gallerian	1989-06-30
Stockholm, Haninge	2004-12-10
Stockholm, Häggvik	2007-05-31
Stockholm, Kista	2002-12-05
Stockholm, Kungens Kurva	2014-04-24
Stockholm, Liljeholmen	2010-10-15
Stockholm, Nacka	2007-03-29
Stockholm, Sickla	2007-12-06
Stockholm, Skärholmen	2000-12-07
Stockholm, Solna	2005-04-07
Stockholm, Solna, Mall of	2015-11-12
Stockholm, Täby	2001-10-25
Stockholm, Vällingby	2007-11-15
Stockholm, Väsby	2007-04-27
Strömstad	2009-05-29
Sundsvall, Birsta	2008-04-30
Sundsvall, In: gallerian	1999-06-10
Södertälje	2010-04-29
T Trelleborg	2007-04-25
Trollhättan	2012-06-28
U Uddevalla	2006-10-19
Umeå, Avion	2016-03-17
Umeå, MVG	2000-04-13
Uppsala, Grånby	2011-08-25
Uppsala, S:t Per Gallerian	2000-11-16
V Valbo	2012-02-23
Visby	2008-04-17
Värmdö	2015-06-17
Västervik, Ljungheden	2012-12-06
Västerås, Erikslund	2011-09-22
Västerås, Igor	2001-11-22
Växjö	2004-05-06
Ö Örebro, Krämaren	1997-11-27
Örebro, Marieberg	2009-03-26
Örnsköldsvik	2007-04-12
Östersund	2005-04-28

## NORGE

Butik	Öppningsdag
A Alta, Amfi Alta	2011-11-17
Arendal	2007-11-28
Asker	2008-10-16
B Bergen, Lagunen	2003-03-06
Bergen, Sartor	2006-02-16
Bergen, Sentrum	1999-04-22
Bergen, Vestkanten Kjøpesenter	2012-11-22
Bergen, Åsane	2004-09-30
Bodø	2011-06-07
Bryne	2009-11-05
Buskerud	2011-09-08
D Drammen	2008-09-18
E Elverum	2012-03-22
F Fredrikstad, Dikeveien	2010-11-25
Fredrikstad, Torvbyen	2005-12-01
Førde, Handelshuset	2012-11-22
G Gjøvik	2006-03-10
H Halden	2015-03-12
Hamar, CC Stadion	2014-11-11
Harstad	2011-02-24
Haugesund	2002-10-03
Horten	2011-06-09
Hønefoss	2009-02-19
J Jessheim	2008-11-05
K Kongsberg	2010-06-03
Kongsvinger	2012-05-24
Kristiansand, Sandens	2008-11-06
Kristiansand, Sorlandssenteret	1998-11-19
Kristiansund, Amfi Futura	2011-03-24
L Larvik	2009-04-23
Levanger, Magneten	2014-06-05
Lillehammer	2010-11-18
Lørenskog, Lørenskog Storsenter	2006-11-30
M Mandal	2014-11-20
Mo i Rana	2012-06-07
Molde	2009-10-22
Moss	2006-10-12
N Narvik	2008-12-04

	Butik	Öppningsdag	FINLAND	Butik	Öppningsdag	STORBRIANNIEN	Butik	Öppningsdag
O	Orkdal	2014-10-30	B	Björneborg	2014-10-30	C	Cardiff	2010-12-08
	Oslo, Alna Senter	2006-09-27	E	Esbo, Entresse	2008-11-25	D	Doncaster	2010-12-09
	Oslo, Bogstadsveien	2011-10-27		Esbo, Iso Omena	2015-10-14	E	Ealing, Ealing Broadway	2015-12-03
	Oslo, Bryn Senter	2010-08-26		Esbo, Lippulaiva	2012-11-08	L	Leeds	2010-04-30
	Oslo, CC-Vest	2014-09-11		Esbo, Sello	2005-09-14		Liverpool	2010-04-29
	Oslo, Lambertseter Senter	2010-10-12	H	Helsingfors, Itis	2003-11-06		London, Croydon	2008-11-27
	Oslo, Oslo City	2005-11-11		Helsingfors, Kamppi	2006-03-02		London, Kingston	2009-12-03
	Oslo, Storo Storsenter	2008-06-19		Helsingfors, Kannelmäki	2013-10-17		London, Watford	2009-12-10
	Oslo, Torggata	1991-08-26		Helsingfors, Mannerheimvägen	2002-11-14	M	Manchester	2009-04-30
P	Porsgrunn	2006-04-27		Hyvinge	2012-10-18	N	Newcastle	2011-08-24
S	Sandefjord	2015-09-10	J	Joensuu	2008-11-06		Norwich	2010-12-10
	Sandnes, Kvadrat	1998-09-23		Jyväskylä	2011-09-08	R	Reading	2009-11-19
	Sandnes, Maxi	2016-05-26	K	Karleby	2007-09-27	S	St Albans	2015-10-01
	Sandvika	2002-01-10		Kotka	2013-05-23			
	Sarpsborg	2006-06-08		Kouvola	2012-09-13			
	Ski	2003-10-16		Kuopio, Haapaniemenkatu	2005-02-24			
	Skien	2007-10-18		Kuopio, Matkus	2012-11-01			
	Slependen	2014-09-18	L	Lahtis, Karisma	2011-11-03			
	Sogndal	2013-06-06		Lahtis, Syke	2012-05-31			
	Stavanger, Kilden	2007-10-25		Lembois	2007-11-29			
	Stavanger, Madla	2007-11-08	M	Mariehamn	2013-05-16			
	Stavanger, Mediegården	2010-11-11	R	Rovaniemi	2008-10-23			
	Steinkjer	2009-10-15	S	S:t Michel	2011-06-16			
	Stord	2013-06-20		Seinäjoki	2008-09-11			
	Strømmen, Strømmen		T	Tammerfors	2004-03-18			
	Storsenter	1999-10-21		Tavastehus	2014-10-30			
T	Tromsø	2008-06-12	U	Uleåborg	2010-11-25			
	Trondheim, City Syd	2003-05-08	V	Vanda, Jumbo	2005-10-27			
	Trondheim, Lade	2008-02-14		Vanda, Myyrmanni	2011-11-29			
	Trondheim, Solsiden	2000-10-19		Vasa	2004-10-14			
	Trondheim, Trondheim Torg	2011-02-17		Villmanstrand	2007-11-01			
	Tønsberg	2001-09-21	Å	Åbo, Forum	2005-03-03			
V	Vestby	2013-03-14		Åbo, Raisio	2015-11-04			
	Vinterbro	2015-03-26		Åbo, Skanssi	2012-10-25			
Å	Ålesund	2004-01-22						
Ø	Ørsta, Amfi Ørsta	2012-10-04						

\* Butiksbeståndet per den 31 maj 2016

\*\* Franchisebutik

För kontinuerligt uppdaterad information om butiksbeståndet se [om.clasohlson.com/butiker](http://om.clasohlson.com/butiker)

Clas Ohlsons breda och prisvärda sortiment finns också tillgängligt via e-handel på den svenska, norska, finska och brittiska marknaden.

[www.clasohlson.se](http://www.clasohlson.se)  
[www.clasohlson.no](http://www.clasohlson.no)  
[www.clasohlson.fi](http://www.clasohlson.fi)  
[www.clasohlson.uk](http://www.clasohlson.uk)

# Information till aktieägare

## Årsstämma

Ordinarie årsstämma för aktieägarna i Clas Ohlson AB hålls lördagen den 10 september 2016, klockan 11:00 på Distributionscentralen i Insjön. Registrering börjar klockan 09:45.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast måndagen den 5 september 2016 ha anmält sig till bolaget under adress: Clas Ohlson AB, 793 85 Insjön. Anmälan kan också göras till bolaget per telefon, per mejl eller via bolagets hemsida [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com).

Rätt att delta i årsstämman har aktieägare som är införd i den utskrift av aktieboken som görs av Euroclear Sweden AB per måndagen den 5 september 2016 samt anmäler sin avsikt att delta i stämman senast måndagen den 5 september 2016. Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare måste underrätta förvaltaren härom i god tid före måndagen den 5 september 2016.

## Kallelse till årsstämman

Kallelse till årsstämman sker dels via annons i Post- och Inrikes Tidningar, dels genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets hemsida. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets hemsida cirka fyra veckor före stämman.

## Förslag till utdelning

Styrelsen föreslår för verksamhetsåret 2015/16 en utdelning om 5,75 kr per aktie (5,25).

- Sista dag för handel med aktier i Clas Ohlson inklusive rätt till utdelning är 10 september 2016.
- Avstämningsdag för utdelning är 13 september 2016.
- Utbetalningsdag för utdelning är 16 september 2016.

## Ekonomisk information

Clas Ohlson lämnar finansiell information för verksamhetsåret 2016/17 enligt följande:

- Delårsrapport maj-juli, 7 september 2016
- Delårsrapport augusti-oktober, 7 december 2016
- Delårsrapport november-januari, 15 mars 2017
- Delårsrapport februari-april, 8 juni 2017

## Distributionspolicy

Årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar. Distributionen sker cirka 6 veckor före årsstämman.

Clas Ohlsons årsredovisningar och annan finansiell information finns tillgängligt på [om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)

## Kontaktuppgifter

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön  
Telefon: 0247 444 00  
[ir@clasohlson.se](mailto:ir@clasohlson.se)  
[om.clasohlson.com](http://om.clasohlson.com)



#### Sverige

Clas Ohlson AB  
793 85 Insjön  
Telefon: 0247 444 00  
www.clasohlson.se

#### Norge

Clas Ohlson AS  
Torggata 2-6  
N-0105 Oslo  
Telefon: +47 (0)23 21 40 05  
www.clasohlson.no

#### Finland

Clas Ohlson Oy  
Magistratsporten 4 A  
FIN-00240 Helsingfors  
Telefon: +358 (0)20 111 22 22  
www.clasohlson.fi

#### Storbritannien

Clas Ohlson Ltd  
10-13 Market Place  
Kingston upon Thames  
Surrey KT1 1JP  
Telefon: +44 (0)845 671 8215  
www.clasohlson.uk

#### Tyskland

Clas Ohlson GmbH  
Jungfernstieg 38  
203 54 Hamburg  
Telefon: +49 (0)40 2999 78111  
www.clasohlson.de

#### Dubai

Clas Ohlson  
Level 1, Mirdif City Centre  
Dubai, United Arab Emirates  
Telefon: +971 (0)4 285 8596  
www.clasohlson.ae

#### Kina

Clas Ohlson (Shanghai) Co, Ltd  
Room 1102-1103, No. 666  
Gubei Road, Kirin Plaza,  
Changning Distict, Shanghai  
Telefon: +86 (0)21 3387 0055

För mer information om Clas Ohlson  
se om.clasohlson.com



5041-0004  
Trycksak



## Smarta lösningar från Clas Ohlson

”

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

”



clas  
ohlson

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