

RNB

RNB RETAIL AND BRANDS

ÅRSREDOVISNING
2011/2012

POLARN O. PYRET

DEPARTMENTS & STORES

BROTHERS

SISTERS

JO

Jeans Comp



POLARN O. PYRET

DEPARTMENTS

BROTHERS



RNB RETAIL AND BRANDS äger, driver och utvecklar butiker inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik. Fokus är att leverera en ledande service och köppplevelse. Det totala antalet butiker i RNB-koncernen uppgår till 379, varav 151 drivs av franchisetagare. RNB RETAIL AND BRANDS aktie är sedan 2001 noterad på Nasdaq OMX Stockholm under symbolen RNBS och återfinns i segmentet Small Cap, sektor retail.

Strategin för butikskoncepten är att erbjuda attraktiva och målgruppsinriktade sortiment med mode och accessoarer i såväl större städer som mindre orter och köpcentrum. Affärsområdena Brothers & Sisters och JC erbjuder en mix av starka egna och externa varumärken med en tydlig profil

i volymsegmentet. Polarn O. Pyret är det ledande varumärket och butikskonceptet för baby- och barnkläder i kvalitetssegmentet på den svenska marknaden. Polarn O. Pyret har även en internationell närvaro.

Inom affärsområdet Departments & Stores är fokus på kundmötet samt att leverera en hög kvalitet i sortiment och butiksmiljö. Butikerna erbjuder mode för dam, herr, barn, accessoarer, juveler och kosmetik till kunder med högt ställda krav på service och kvalitet. Försäljning bedrivs på varuhusen NK i Stockholm och Göteborg samt på Kosta Outlet.

S & STORES

SISTERS

JC

Jeans Company

Året i korthet	4	Koncernens förändringar i eget kapital	56
VD har ordet	6	Moderbolagets resultaträkningar	57
Mål och strategi	9	Moderbolagets rapport över totalresultat	57
RNB RETAIL AND BRANDS värld	10	Moderbolagets balansräkningar	58
Vår marknad	12	Moderbolagets rapport över kassaflöden	60
JC	16	Moderbolagets förändringar i eget kapital	61
Polarn O. Pyret	20	Noter till de finansiella rapporterna	62
Brothers & Sisters	26	Revisionsberättelse	85
Departments & Stores	32	Bolagsstyrningsrapport	86
Logistik och inköp	38	Styrelse	88
Vårt ansvar	42	Koncernledning	90
Vi på RNB	46	Aktien	94
Räkenskaper	48	Fem år i sammandrag	96
Förvaltningsberättelse	48	Definitioner	97
Koncernens totalresultaträkningar	52	Årsstämma	98
Koncernens rapport över kassaflöden	53	Kalendarium	98
Koncernens balansräkningar	54		

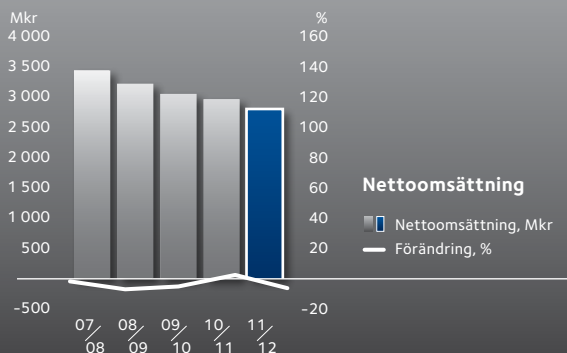
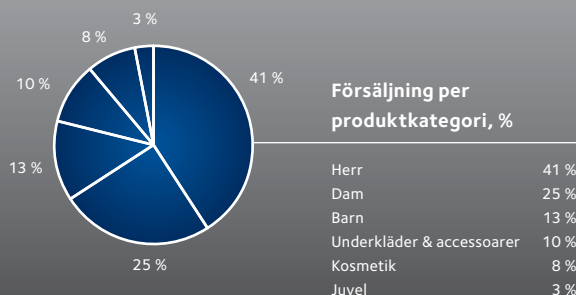
Året i korthet

Verksamhetsåret 2011/2012 i siffror

- Nettoomsättningen uppgick till 2 791 Mkr (2 966), en minskning med 5,9 procent. Omsättningen i jämförbara egna butiker minskade med 2,0 procent.
- Nedskrivning av goodwill i Brothers & Sisters har skett med 201 Mkr (föregående år skrevs goodwill och varumärke i JC ner med 431 Mkr).
- Rörelseresultatet, exklusive årets och föregående års nedskrivning av goodwill och varumärke, försämrades med 24 Mkr och uppgick till -102 Mkr (-78). JC:s verksamhet i Norge, som avvecklats under året, har påverkat rörelseresultatet negativt med 62 Mkr (-63).
- Resultatet efter skatt uppgick till -329 Mkr (-445), vilket motsvarar -1,99 kronor (-2,69) per aktie.
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till -4 Mkr (-18).

Viktiga händelser under 2011/2012

- Under det avslutade räkenskapsåret har verksamheten i JC Norge avvecklats. Verksamheten påverkade rörelseresultatet negativt med 63 Mkr under året.
- RNB RETAIL AND BRANDS beslutade i februari att slå samman logistikavdelningarna för JC, Brothers & Sisters samt Polarn O. Pyret till en central organisation med placering i Stockholm. Tidigare fanns en logistikavdelning i Göteborg för JC/Brothers & Sisters och en som var baserad i Stockholm för Polarn O. Pyret. Sammanslagningen av logistikverksamheten med placering i Stockholm ger kostnadssynergier på 2-3 Mkr.
- I augusti ingick RNB RETAIL AND BRANDS avtal om ett samarbete med Coop som innebär att Coops 3,2 miljoner medlemmar får en återbäring om en procent, rabatter och exklusiva erbjudanden från Polarn O. Pyret, JC samt Brothers & Sisters. Samarbetet med Coop, som genomfördes i butikerna i början av november ger RNB möjlighet att såväl nå nya kundgrupper som möjlighet att fördjupa relationen med existerande kunder. Partnerskapet avser Polarn O. Pyrets, JC:s och Brothers & Sisters samtliga butiker över hela Sverige.



Viktiga händelser efter räkenskapsårets utgång

- I september lanserade JC och Brothers e-handel. Genom lanseringarna utökar Brothers och JC sin tillgänglighet för kunden och erbjuder shopping dygnet runt under årets alla dagar. Genom lanseringen av e-handel för Brothers och JC erbjuder nu samtliga tre butiksnätsbaserade affärsområden inom RNB-koncernen e-handel. Polarn O. Pyret erbjuder sedan maj 2012 e-handel till alla länder inom EU och sedan 2009 e-handel i Sverige.
- Villkoren för den rörelsefinansiering som RNB RETAIL AND BRANDS huvudägare Konsumentföreningen Stockholm erbjuder RNB RETAIL AND BRANDS omförhandlades i september. Löptiden på finansieringen, som är i formen av lån som uppgår till totalt 500 Mkr, har förlängts till 30 juni 2015. Lånen är amorteringsfria fram till förfalldagen och övriga villkor för lånen är oförändrade.
- I slutet av september genomfördes vissa förändringar i koncernledningen. Anders Wiberg gick in i rollen som ny VD för Polarn O. Pyret medan Maria Öqvist blev ny VD för Brothers & Sisters. Båda förändringarna trädde i kraft per den 27 september 2012. Vidare rekryterades

Peter Bondelid i november 2012 till rollen som Supply Chain Director att ersätta Anders Wiberg per den 19 november. Stefan Danieli efterträdde Gunnar Bergquist på posten som CFO för RNB RETAIL AND BRANDS den 1 november. I samband med dessa förändringar lämnade Yongan Kim koncernledningen.

- I december ingick bolaget avtal med Konsumentföreningen Stockholm om refinansiering av 100 Mkr av den befintliga checkräkningskrediten om 200 Mkr. Efter beslut från bolagets nuvarande kreditgivare till befintlig checkräkningskredit om 200 Mkr kommer denna att halveras från och med 1 januari 2013. För att säkerställa bolagets likviditet har den befintliga checkräkningskrediten kompletterats med en ny kreditfacilitet på 100 Mkr från Konsumentföreningen Stockholm samt ytterligare en kreditfacilitet om 50 Mkr. Båda kreditfaciliteterna gäller från 1 januari 2013 till 31 december 2013 och kan vid behov utnyttjas löpande under året.

Nettoomsättning per kvartal och affärsområde 2011/2012

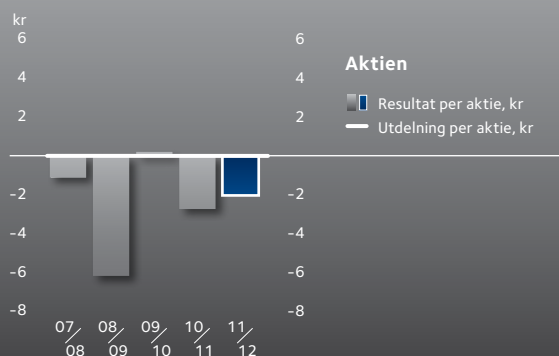
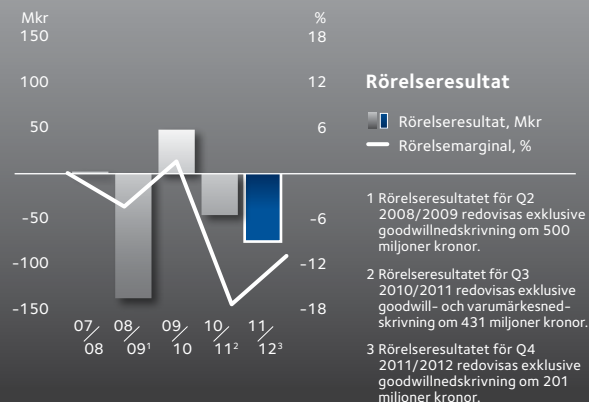
Mkr	Q1	Q2	Q3	Q4	Totalt
Polarn O. Pyret	157,6	135,3	101,5	120,6	515,0
Varuhus ¹	254,9	271,0	203,8	227,1	957,3
Brothers & Sisters	146,5	135,7	131,0	136,2	549,4
JC	201,5	212,2	178,7	186,5	778,9
Övrigt	-6,9	-0,2	2,2	-0,3	-9,6
Totalt	753,6	754,0	612,8	670,6	2791,0

¹ Varuhus består av Department & Stores och Kosta Outlet Mode.

Rörelseresultat per kvartal och affärsområde 2011/2012

Mkr	Q1	Q2	Q3	Q4	Totalt
Polarn O. Pyret	22,2	11,0	0,1	-0,5	32,8
Varuhus ¹	13,5	16,4	1,2	27,3	58,4
Brothers & Sisters	5,8	-15,1	-13,5	-221,3	-244,1
JC	-44,8	-30,1	-13,2	-22,5	-110,6
Övrigt	-11,6	-7,3	-8,3	-12,6	-39,8
Totalt	-14,9	-25,1	-33,7	-229,6	-303,3

¹ Varuhus består av Department & Stores och Kosta Outlet Mode.





VD har ordet

Året präglades av en fortsatt svag marknadsutveckling och ökad konkurrens från flera håll. Förändringsarbetet inom koncernens alla delar fortsatte under året men det svaga resultatet och försäljningen har skapat finansiell press på koncernen. Efter verksamhetsårets utgång har vi säkerställt finansieringen på medellång sikt men vi utvärderar ett antal strategiska alternativ för att säkerställa en långsiktigt hållbar finansiering. Ljuspunkterna under året består i sänkta kostnader, lagernedbyggnad, avveckling av JC i Norge, etablering av produktionskontor och produktionssamordning samt en lansering av e-handel inom koncernens samtliga butiksnätbaserade koncept.

”Givet den fortsatt utmanande marknadsutvecklingen och den svaga finansiella ställningen ser jag med tillförsikt på förändringstakten och utvecklingen av verksamheten för RNB inför verksamhetsåret 2012/2013. Om vi får en starkare finansiell struktur på plats och den långsiktiga finansieringen av verksamheten kan säkras, ser jag att vi tillsammans med uthållighet i vändningsarbetet, har förutsättningar att successivt realisera bättre resultat och kassaflöden.”

Magnus Håkansson, VD och Koncernchef

Den negativa utvecklingen i kläddetaljhandeln från föregående räkenskapsår fortsatte under det nu avslutade året. Nedgången summerade till cirka 3,9 procent enligt HUI's blixindex för perioden september 2011 till augusti 2012. Den utmanande marknadsutvecklingen i kombination med våra företagsspecifika utmaningar har bidragit till att vår försäljning i jämförbara butiker i Sverige uppvisade en nedgång motsvarande 5,7 procent. Under räkenskapsåret har vi dock haft en bättre försäljningsutveckling än marknaden under tre kvartal av fyra trots att verksamheterna i både JC och Brothers & Sisters har präglats av omfattande omställningar samt betydande negativa effekter på bruttomarginalen av lagerreduktionsarbete. Under årets avslutande kvartal utvecklades vår försäljning klart svagare än marknaden. Försäljningsutvecklingen uppvisar fortsatt stora svängningar och under inledningen av det nya verksamhetsåret har vår försäljning varit något svagare än marknadens snitt.

Svag marknad i förändring

Vår marknad präglas av en fundamental osäkerhet som kommer av avvaktande konsumenter och ett antal särskilda osäkerhetsfaktorer. Min bedömning är att de faktorer som påverkar nuvarande marknad negativt kommer att bestå under nästkommande år. Vi lever i en volatil makroekonomisk miljö med en europeisk skuld-kris som skapar osäkerhet. Sverige har hittills klarat sig relativt väl men vi ser tecken på en försvagad ekonomisk aktivitet som kan övergå i en lågkonjunktur. Detta riskerar självklart att påverka detaljhandeln negativt. I tillägg ser vi också ett antal branschspecifika faktorer som skapar ett omvandlingstryck på vår marknad. De främsta är en överetablering av aktörer inom sporthandeln i kombination med att klädbranschen fortfarande lider av sviterna efter överlager som måste reas ut. Särskilt sporthandeln är en starkare konkurrent idag då deras agerande successivt bidrar till en branschglidning. E-handels höga tillväxttakt innebär också ett starkt förändringstryck på oss. Konsumenter väljer i större utsträckning att genomföra en del av sina inköp via nätet och det är avgörande att vi är konkurrenskraftiga även här. Konjunkturutvecklingen, sporthandels aktiviteter inom kläder och e-handels utveckling medför hög risk att branschen även under de närmaste åren präglas av överlager med reintensitet som effekt.

Utmanande helår med många aktiviteter

Under året har vi genomfört ett antal förbättringsåtgärder enligt den strategiska agenda som vi fastställde i maj 2011. Samtliga dessa åtgärder syftar till att öka effektiviteten och sänka kostnadsnivån för att uppgöra och vidareutveckla verksamheten. Det har varit ett högt tempo och ett intensivt arbete med att genomföra

alla förändringar och jag är glad och stolt över det som vi har lyckats åstadkomma. Bland de mest betydande åtgärderna vill jag nämna;

- lanseringen av nya JC – ”JC Jeans Company” – vilket så här långt inneburit att 31 butiker blivit omställda, nytt namn, nytt kommunikationsuttryck samt nytt höst och vintersortiment
- nedläggningen av JC Norge genomförd
- omstöpning av ytorna för Brothers & Sisters till hälften genomförd
- påbörjande av den strategiska ompositioneringen av Brothers
- utfasningen av internt sortiment på Sisters genomförd
- reduktion av lagret på koncernnivå med totalt 89 mkr
- etablering av den samordnade produktionsorganisationen där de fulla kostnadssynergierna och den operationella effektiviteten kommer att realiseras under de kommande två räkenskapsåren
- etablering av den samordnade logistikorganisationen och nedläggning av logistikorganisationen i Göteborg
- reduktion med ca 20 personer på huvudkontoret
- övertagande av 30 franchisebutiker till egen drift

Svag försäljning skapar utmaningar kring finansiering och likviditet

Den svaga försäljningen i kombination med hög skuldsättning och svaga kassaflöden innebär en fortsatt finansiell press på koncernen. Efter beslut från bolagets nuvarande kreditgivare till befintlig checkräkningskredit om 200 Mkr kommer denna att halveras från och med 1 januari 2013. För att säkerställa bolagets likviditet har den befintliga checkräkningskrediten kompletterats med en ny kreditfacilitet på 100 Mkr från Konsumentföreningen Stockholm samt ytterligare en kreditfacilitet om 50 Mkr. Båda kreditfaciliteterna gäller från 1 januari 2013 till 31 december 2013 och kan utnyttjas löpande vid behov under året. Att Konsumentföreningen Stockholm tar ett ökat ansvar för bolagets finansiering skapar goda förutsättningar för oss att i lugn och ro utvärdera ett antal strategiska alternativ för att skapa en långsiktigt stabil finansiell situation.

Vi utvärderar löpande samtliga våra verksamhetsområden för att säkerställa att deras marknadsposition och bidrag till vårt resultat stödjer vårt övergripande mål att maximera aktieägarvärde. Den nya finansieringsstrukturen ökar dock sammantaget våra totala räntekostnader något, vilket är priset vi får betala för att få en ökad säkerhet i finansieringen på medellång sikt.

Fokus på e-handel

Under hösten har både JC och Brothers lanserat e-handel på den svenska marknaden. Sedan maj 2012 erbjuder Polarn O. Pyret e-handel till alla länder inom EU via www.polarnopyret.com. På den svenska marknaden har Polarn O. Pyret haft e-handel sedan 2009. Genom lanseringen av e-handel för Brothers och JC samt sedan tidigare Polarn O. Pyret erbjuder nu samtliga tre butiksnettsbaserade affärsområden inom RNB-koncernen e-handel. Lanseringen av e-handel för Brothers och JC var viktiga steg i utvecklingen för RNB då det finns en stor tillväxtpotential i detta segment och är en viktig kanal då e-handeln spås fortsätta öka kraftigt. Vidare innebär e-handel att vi utökar tillgängligheten och skapar fler valmöjligheter för våra kunder samtidigt som RNB tillgodoser en efterfrågan från våra kunder att förbereda sina köp i butik genom att kunna se plaggen och hämta inspiration på nätet innan de besöker butikerna.

Ny koncernledning

Efter räkenskapsårets utgång har vissa förändringar i koncernledningen genomförts. Anders Wiberg, som kommer från rollen som Supply Chain Director, går in i rollen som ny vd för Polarn O. Pyret medan Maria Öqvist, tidigare vd i Polarn O. Pyret, blir ny vd för Brothers & Sisters. Båda förändringarna trädde i kraft per den 27 september. Peter Bondelid rekryterades externt i november till rollen som Supply Chain Director att ersätta Anders Wiberg och i samband med dessa förändringar lämnade Yongan Kim koncernledningen. Sedan 1 november är Stefan Danieli ny CFO efter Gunnar Bergquist.

Vissa ljuspunkter inför kommande år

De åtgärder som vi redan har vidtagit har minskat kostnaderna. Jag ser dock att ytterligare kostnadsbesparingar under verksamhetsåren 2012/2013 och 2013/2014 är nödvändiga. Min tilltro till bedömning av potentialen av de tidigare kommunicerade kostnadsbesparingarna är oförändrad men jag ser att den svaga marknaden och vår svaga finansiella ställning medför viss fördröjning i att realisera de fulla effekterna. Lagren är avsevärt friskare nu och mer konservativt värderade jämfört med för ett år sedan vilket skapar bättre förutsättningar att sälja med fulla marginaler. Som vi också nämnt löpande under året arbetar vi med ett antal parallella åtgärder som syftar till att påverka både kassaflöde och likviditet positivt. Utöver detta kommer nedläggningen av JC Norge att ge en positiv resultat effekt kommande år då årets förlust om 62 miljoner kronor inte återkommer. Detsamma gäller för verksamheten på Illum i Danmark som påverkade årets resultat negativt med 9 miljoner kronor.

Till de åtgärder som har bidragit till att öka den finansiella stabiliteten kommer ett antal åtgärder som syftar till att öka försäljningen. En av de viktigaste är att förbereda för att expandera Polarn O. Pyret i Holland har påbörjats och min bedömning är att den första butiken öppnas under våren 2013.

Vändningen av JC står inför en betydelsefull period under vintern och arbetet med att ställa om resterande egna JC butiker fortsätter under kommande räkenskapsår. För JC:s del ser jag mer positivt på utvecklingen under året som kommer jämfört med vid ingången av det nu avslutade räkenskapsåret. För att successivt kunna uppnå bättre resultat och kassaflöden krävs, förutom en uthållighet i vändningsarbetet, att vi får en starkare finansiell struktur på plats som innebär att den långsiktiga finansieringen av verksamheten är säkerställd. Trots den fortsatt utmanande marknadsutvecklingen och den svaga finansiella ställningen ser jag med tillförsikt på förändringstakten och utvecklingen av verksamheten för RNB inför verksamhetsåret 2012/2013.

Mål och strategi

Affärsidé

RNB RETAIL AND BRANDS utvecklar och distribuerar varumärken genom tydliga koncept och butiker med ett attraktivt sortiment inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik, där kunden ges en service och köppplevelse utöver det vanliga.

Vision

”The ultimate shopping trip”

Målsättning

RNB RETAIL AND BRANDS ska skapa värde för aktieägarna och andra intressenter genom en lönsam och hållbar tillväxt. Genom att arbeta efter en tydlig strategi med operativa mål kommer den övergripande målsättningen om lönsam hållbar tillväxt att nås.

Operativa mål





RNB ska erbjuda våra kunder en servicenivå och köpplevelse utöver det vanliga genom kunnig och engagerad personal samt attraktiva butikskoncept. Målet är att nå en konverteringsgrad (andelen betalande kunder i relation till antalet besökare i butik) på 20 procent.

Strategisk inriktning

RNB RETAIL AND BRANDS strategiska inriktning baseras på det förändringsarbete som inleddes under verksamhetsåret 2010/2011. Förändringsarbetet beräknas vara slutfört under verksamhetsåret 2012/2013, men nå full effekt verksamhetsåret 2013/2014. Strategin syftar till att öka kostnadseffektiviteten, ta fram ökade synergier och därigenom skapa förutsättningar för en lönsam och hållbar tillväxt.

Vår strategiska inriktning innebär i korthet att:

- Öka fokus på kundorientering och best practice i försäljning.
- Säkerställa konkurrenskraftiga och finansiellt stabila franchisetagare.
- Fortsätta utveckla e-handeln för JC, Polarn O. Pyret samt Brothers & Sisters.
- Förbättra kostnadseffektivitet i alla delar av koncernen.
- Att säkerställa en kostnadseffektiv och samordnad produktionsprocess.
- Att säkerställa effektivitet i arbetet med hyresfrågor, utveckling av butiksnätet och nyetableringar.
- Att utveckla och genomföra arbetssätt för best practice i marknadsföring.
- Fortsätta fokusera på genomförande av koncernens strategiska vändningsplan, innebärande:
 - Anpassa och delvis ompositionera Polarn O. Pyret till en förändrad marknadynamik och ökad konkurrens.
 - Ompositionera Brothers.
 - Tydliggöra och rationalisera Sisters.
 - Genomförande av fas två i den konceptuella och finansiella vändningsplanen för JC.

Affärsområde	Butiker	
 JC	117	varav 42 franchise
Sverige	100	varav 42 franchise
Finland	17	varav 0 franchise
 Brothers & Sisters	85	varav 33 franchise
Sverige	75	varav 33 franchise
Finland	10	varav 0 franchise
Brothers & Sisters duobutiker	42	varav 18 franchise
Sverige	24	varav 18 franchise
 Varuhus	47	16 818 kvm
NK Stockholm	30	
NK Göteborg	16	
Kosta Outlet	1	
 Polarn O. Pyret	130	varav 76 franchise
Sverige	65	varav 11 franchise
Norge	24	varav 24 franchise
Finland	15	varav 15 franchise
England	11	varav 11 franchise
Irland	4	varav 4 franchise
USA	4	varav 4 franchise
Skottland	2	varav 2 franchise
Island	2	varav 2 franchise
Estland	2	varav 2 franchise
Lettland	1	varav 1 franchise

RNB RETAIL AND BRANDS värld

Polarn O. Pyret

Polarn O. Pyret är ett helintegrerat varumärke för baby- och barnkläder vars produkter designas, produceras och distribueras via egna butiker och franchisebutiker i Sverige och i utlandet. Polarn O. Pyret har sedan starten 1976 etablerat sig som det ledande varumärket och butikskonceptet för barnkläder i kvalitetssegmentet på den svenska marknaden och dess kläder är kända för sin höga kvalitet, funktion och design. Idag finns Polarn O. Pyret etablerat på tio marknader.

Departments & Stores

Departments & Stores erbjuder en unik distributionsplattform för nationella och internationella varumärken på starka marknadsplatser. Bolaget har en omfattande verksamhet på Nordens två ledande varuhus – NK i Stockholm samt NK i Göteborg.

I ett av Sveriges största outletområden, Kosta Outlet, bedrivs dessutom en outletverksamhet – Kosta Outlet Mode – med ledande varumärken. Gemensamt för koncepten på varuhusen är

fokus på kundmötet samt hög kvalitet i sortiment, butiksmiljö och bemötande. Verksamheten sträcker sig från barnkläder till juveler och alla våra kunder har högt ställda krav på service, kunskap och kvalitet.

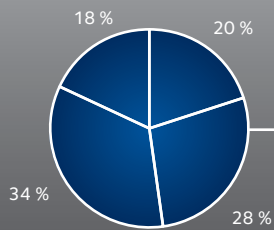
JC – Jeans Company

JC – Jeans Company – är ett butikskoncept som står för en livsstil som är baserad på jeans och kläder som passar till jeans. Sortimentet baseras till övervägande del på egenproducerade produkter och kompletteras med externa varumärken på jeans. JC har en lång historik och den första JC-butiken etablerades redan 1963. I Sverige driver JC både butiker i egen regi samt via franchisetagare. I Finland drivs alla butiker centralt av JC. JC:s design och interna varumärken ska tillsammans med världens ledande jeansvarumärken skapa ett brett och djupt utbud av jeans vilket syftar till att öka tillgängligheten och produktkunskapen och därmed erbjuda "one-stop-shopping" för kunderna. JC är ledande på jeans i Sverige.



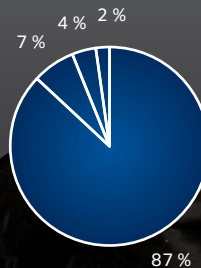
Brothers & Sisters

Brothers & Sisters är två volymorienterade helhetskoncept för män och kvinnor. Brothers erbjuder välskräddade kläder och casualmode i en inspirerande butiksmiljö till ett konkurrenskraftigt pris med stort fokus på service. Sortimentet består till övervägande del av egna varumärken och kompletteras med externa varumärken i det övre mellanprissegmentet. Den första Brothers-butiken startade 1992 i Sverige medan Sisters lanserades i Sverige 2000. Den första utlandsetableringen skedde i Finland 2006. Butikerna i Sverige drivs både i egen regi och via franchisetagare. I Finland är alla butiker egenägda.



Försäljning 2011/2012 per affärsområde, %

Brothers & Sisters	20 %
JC	28 %
Varuhus	34 %
Polarn O. Pyret	18 %



Försäljning 2011/2012 per geografisk marknad, %

Sverige	87 %
Finland	7 %
Norge	4 %
Övriga	2 %

Vår marknad

RNB RETAIL AND BRANDS bedriver verksamhet inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik genom dotterbolagen Departments & Stores, Polarn O. Pyret, Brothers & Sisters och JC. Verksamheten bedrivs på totalt 10 marknader där Sverige är den enskilt största.

Marknadsutveckling under senaste räkenskapsåret

Marknaden för kläder i Sverige uppgick under den senaste tolv månadersperioden till 55 miljarder kronor enligt statistik från HUI Research. Under 2012 bröts en tillväxttrend som varat sedan hösten 2010 och marknaden har som helhet varit mycket svag det senaste verksamhetsåret. Den totala klädhandeln har minskat med 3,9 procent de senaste tolv månaderna. Det råder stor osäkerhet kring marknadsutvecklingen det närmaste året men risken är övervägande för en fortsatt svag samhällsekonomisk utveckling som påverkar privatkonsumtionen negativt.

Under perioden 1 september 2011 till 31 augusti 2012 minskade RNB:s jämförbara försäljning i egna butiker i Sverige med 5,7 procent. Den totala jämförbara utvecklingen för RNB i egna butiker i samtliga länder minskade med 4,2 procent. Den svaga utvecklingen under året gör att 2012 kommer att uppvisa den svagaste tillväxten för detaljhandeln sedan 1996. Hushållen väljer att öka sitt sparande på bekostnad av konsumtion, en utveckling som troligen består i väntan på minskad osäkerhet kring utvecklingen av den europeiska skuldskrisen samt eventuella effekter på svenska hushålls ekonomi. En djupare ekonomisk kris i omvärlden leder sannolikt till att försäljningen fortsätter att sjunka medan en lösning på skuldskrisen istället kan komma att få motsatt effekt. Utvecklingen idag pekar på en väldigt svag marknadsutveckling under nästkommande räkenskapsår 2012/2013.

Drivkrafter

Detaljhandeln påverkas av en rad olika externa faktorer. De viktigaste är ekonomiska faktorer som förändringar i BNP, utvecklingen av disponibel inkomst, skatte- och ränteläge samt konsumenternas syn på sin egna

privatekonomiska situation såväl som på den generella ekonomiska utvecklingen. Demografi är ytterligare en faktor som påverkar detaljhandelns efterfrågan. En successiv förskjutning mot åldersgruppen 30–60 år medför att dessa utgör en relativt större andel av befolkningen vilket gör att den åldersgruppen också ökar i betydelse för all detaljhandel.

Säsongsvariationer

Försäljningsutvecklingen i detaljhandeln varierar med årstiderna. Under hösten och vintern är försäljningen som starkast, med en topp i december då julhandeln är en stark drivkraft. Även skolstarten i augusti har historiskt visat sig vara en stark försäljningsmånad då försäljningen av barnkläder ökar. Prisnivån är generellt högre för höst- och vinterkollektioner vilket påverkar bruttovinsten positivt under vårt första kvartal (perioden september – november). De stora reamånaderna är januari, februari och juli vilket påverkar såväl brutto- som rörelsemarginaler negativt under dessa perioder. Värdet är ytterligare en faktor som påverkar försäljningen. En mild höst och vinter tenderar att påverka försäljningen negativt och en kall och regnig sommar har historiskt sett visat sig påverka försäljningen positivt.

Ökad konkurrens från flera håll

RNB konkurrerar främst med internationella detaljhandelskedjor, lokala kedjor, fristående butiker, varuhusens klädavdelningar samt stormarknader och sporthandel. Mellan klädhandelskedjorna har priskonkurrensen intensifierats under de senaste åren drivet av ett överlager. Sporthandeln har under året också blivit en mycket stark konkurrent, främst på ytterplagg. Sporthandeln konkurrerar i stor utsträckning genom lågt pris. Samtliga aktörer inom kläd- och accessoarhandeln, oavsett pris- och kvalitetssegment, konkurrerar i viss utsträckning och prisbildningen i en del av handeln får genomslag också på andra delar.

Detaljhandeln för kläder i Sverige har de senaste åren genomgått en strukturomvandling där större butiker och butikskedjor vinner marknadsandelar. I tillägg till denna utveckling drivs också strukturomvandlingen av en överetablering av köpcentra och volymhandelsområden där vissa nyare områden framstår som vinnare på bekostnad av andra. Med anledning av detta är det viktigt att som detaljandelskedja ha förutseende och kraft att kunna omlokalisera. Strukturomvandlingen har, trots en svag marknad, i viss mån fortsatt under det senaste verksamhetsåret. Detaljhandeln är en relativt mogen bransch som växer ungefär i takt med BNP men erbjuder goda möjligheter till tillväxt för de företag som har en stark position och/eller är finansiellt starka och därmed kan ta en aktiv del i strukturomvandlingen. Utvecklingen mot större aktörer på marknaden fortsätter och stordriftsfördelar är en avgörande konkurrensfördel, vilket visar sig i bättre bruttomarginaler för de större

aktörerna. Antalet försäljningsställen och antalet anställda bland klädbolagen har ökat sedan början av 2000-talet. En effekt av denna utveckling är att uppköp av lokala butikskedjor och butikslokaler blir allt vanligare och goda affärslägen har blivit ett allt viktigare konkurrensmedel.

Konsumenternas mognad att handla från e-handelsbutiker har ökat. Utvecklingen inom e-handel har varit starkt positiv och denna kanal har vuxit med cirka 15 procent årligen under de senaste två åren. Bedömningen är att e-handeln kommer att fortsätta uppvisa god tillväxt, till viss del på bekostnad av den fysiska handeln. Denna utveckling accentuerar ytterligare den strukturomvandling som beskrivits ovan. Från september 2012 är RNB väl positionerade att ta sin del av den växande e-handeln.


Affärsområde	Marknader	Antal butiker	Antal anställda	Omsättning	Konkurrenter	
POLARN O. PYRET	Sverige Norge Finland England Skottland	Irland Island Estland USA Lettland	130 st	230 st	515,0 Mkr	I Sverige: H&M, Lindex, KappAhl, Stadium. På övriga marknader är det olika konkurrenter per marknad.
DEPARTMENTS & STORES	Sverige	47 st	425 st	957,3 Mkr	Åhléns City, Biblioteksgatan i Stockholm, Kicks, Fristående butiker.	
BROTHERS SISTERS	Sverige Finland	85 st	212 st	549,4 Mkr	Brothers: MQ, Jack & Jones, Dressmann. Sisters: MQ, H&M, Vero Moda, Gina Tricot, Zara, Lindex.	
JC	Sverige Finland	117 st	464 st	778,9 Mkr	Carlings, Solo, MQ, Lokala Independent butiker.	



JC

Jeans Company

Malin Jonsson är butikschef på JC i Gallerian på Hamngatan i Stockholm. Malin har arbetat på JC i 9 år.



Vad är det viktigaste i din roll som butikschef?

Det viktigaste för mig som butikschef är att driva butiken på ett lönsamt sätt. I detta ingår självklart att leda, utbilda och motivera de medarbetare som jobbar i butiken.

Hur hanterar ni utmaningen att få äldre kunder att hitta till butikerna?

Jag tror att vår kampanj "Jeans for all" som lanserades i augusti kommer att göra att kunder som inte handlat på JC på ett tag återigen får upp ögonen för oss.

Hur mycket kommer du i kontakt med RNB som företag och som varumärke?

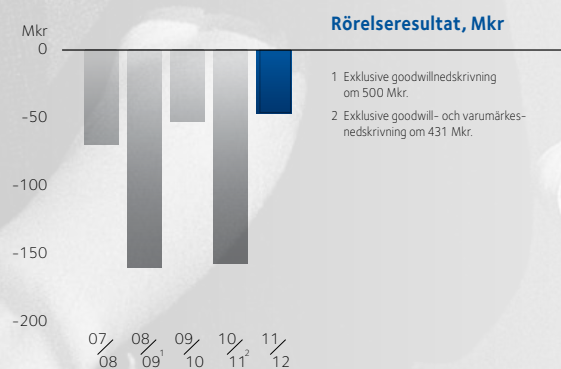
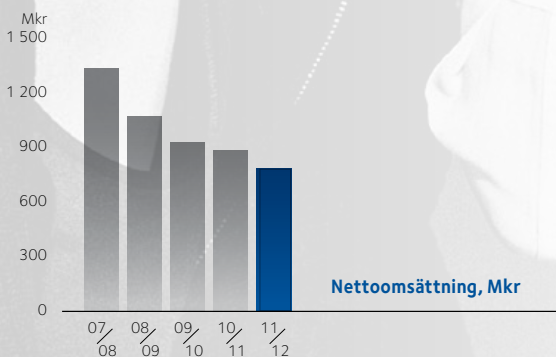
Den kontakten jag har på daglig basis med RNB är genom vårt gemensamma intranät där jag kan se aktuella nyheter och få annan information.

På vilket sätt skiljer ni er mot era konkurrenter (exempelvis Carlings och Solo)?

Vi vänder oss mot en bredare målgrupp än våra konkurrenter. Med vårt nya koncept har vi skapat en tydlighet mot jeans. Jag tror vår höga servicenivå gör att kun-

derna uppfattar oss som att vi alltid ger det lilla extra. För oss är det exempelvis helt självklart att erbjuda gratis uppläggning på jeans.

JC är ett koncept som baseras på jeans och kläder som passar till jeans. De interna varumärkena kompletteras med ett antal av världens ledande jeansvarumärken till ett brett och djupt utbud av jeans. Målet för JC är att fortsätta vara bäst på jeans och därmed försvara sin ledande marknadsposition.



Vision

”The ultimate shopping trip”

Det innebär att man på JC får en inspirerande och bra service genom en personal som kan allt om jeans och jeansmode.

Affärsidé

JC ska vara bäst på jeans, och mode som passar till.

Nyckeltal JC

Mkr	11/12	10/11
Nettoomsättning	779	879
Andel av RNB:s omsättning, %	28	30
Rörelseresultat	-48 ²	-92 ^{1,2}
Antal anställda	464	426
Antal butiker	117	146
Varav franchise	42	67
Varav i utlandet	17	38

1 Exklusive goodwill- och varumärkesnedskrivningar.
2 Exklusive JC Norge.

Året som gått

Under det nu avslutade räkenskapsåret har fullt fokus legat på förändringen av JC och på den vändningsplan vi fastställde i början av året. Vår verksamhet i Norge är nu avvecklad och genomfördes på ett bra sätt, både finansiellt och operationellt. Vi har lagt ned mycket energi på att effektivisera vår organisation och vårt arbetssätt. Det innebär exempelvis att vi var tvungna att minska antalet medarbetare på centrala positioner vilket medförde en kostnadsbesparing på drygt 6 Mkr. Vi har också effektiviserat vårt arbetssätt i butik vilket innebär att vi har rätt medarbetare på rätt plats i större utsträckning än tidigare. Detta har hjälpt oss att spara drygt 4 Mkr. Summerar vi de två åtgärderna ovan tillsammans med ett antal mindre uppgår de centrala kostnadsbesparingarna till cirka 15 Mkr för helåret. Vi är dock inte nöjda med detta utan fortsätter vår jakt på att ytterligare effektivisera vår organisation och spara kostnader. En del av effektiviseringsarbetet har också varit att minska lagernivåerna rejält. Detta lyckades väl då lagren minskat från en nivå på 170 Mkr vid räkenskapsårets början till cirka 100 Mkr vis årets slut den 31 augusti, en nivå där vi har mycket friska lager.

Omsättningen i JC uppgick till 779 Mkr, vilket var en minskning med dryga 11 procent jämfört med föregående år och för jämförbara egna butiker minskade omsättningen med 2,3 procent. Under räkenskapsåret 2011/2012 har 20 butiker tagits över i egen drift från tidigare franchisetagare.

Övertagandet har visat sig varit positivt för JC då 9 av dessa 20 butiker har genererat ett positivt rörelseresultat under räkenskapsåret. Av de jämförelsebara butikerna har vi per den 31 augusti 2012 ställt om drygt 80 procent till vad vi kallar model stores. En model store är en butik som har ett visst kundvarv, en öppen yta mellan kassa och provrum samt en ny bakgrund. Räknas de övertagna butikerna in i detta har vi ställt om cirka 65 procent av samtliga butiker. Dessutom har 10 butiker av de som ägs av franchisetagare också ställts om till att bli model stores.

Under året har Maj-La Pizelli, med bakgrund från Filippa K rekryterats till JC:s ledningsgrupp. Vidare har Rasmus Wingårdh samt Ylva Liljefors anställts som ansvariga designers för JC:s nya varumärke Size 8 Needle.

Fortsatt vändningsarbete kvarstår

Den vändningsplan som definierades och fastställdes för JC i oktober 2011 har vi arbetat efter under hela året. Som vi beskrev ovan har vi gjort en hel del men mycket kvarstår att göra. Planen innehöll två huvuddelar – en konceptuell vändning och en finansiell vändning. Dessa två samverkar självklart. Per den sista augusti har vi kommit en bra bit på väg vad gäller den konceptuella förändringen medan lite mer återstår att göra beträffande den finansiella vändningen av JC.

Med de inledande åtgärderna har vi skapat en bra plattform att bygga vidare på vändningsarbetet. Vårt fokus nu är att cementera första fasen av vändningsarbetet i hela organisationen och därefter ta nästa steg.



Vändningsarbetet bär frukt, även om vi önskar att det kunde gå i en snabbare takt. Vi är på rätt väg och det krävs fortsatt hårt arbete samt en kontinuitet och uthållighet.

JC Jeans Company – det "nya" JC

Sedan 1962 har vi på JC Jeans Company sysslat med framförallt jeans. Givetvis också kläder som passar till jeans, men alltid med jeans som utgångspunkt. Det styr vårt utbud, det är vad vår personal kan absolut mest om och det är vad våra butiker är till för. Som en del i det vändningsarbetet vi är inne i utvecklar JC nu butikskoncept och byter samtidigt namn till JC Jeans Company. Visionen är att fortsätta fördjupa positionen bäst på jeans och ytterligare befästa vår marknadsledande position. Det viktigaste målet för JC är att visa upp vårt breda utbud av jeans, både när det gäller märken och modeller, för att därigenom attrahera en bredare målgrupp.

Jeans for all

"Jeans har en unik energi och lockelse. Det är demokratiskt och jämlikt, står för frihet och kreativitet. Det gör att vi gillar jeans och allt man bär till jeans. Vi är ett jeansföretag och vi rör oss i ett jeanssamhälle. Jeans är för alla, alla är för jeans. Jeans for all!"

"Jeans for all" är grunden i JC:s nya uttryck och förändrade marknadskommunikation. Förändringen mot tidigare består främst i att vi nu har ett tydligare fokus på jeans. Vi är marknadsledare och jeans är vårt arv, det vill vi visa tydligare. Kampanjen "Jeans for all" frontas av en rad kända personligheter och startade i augusti. Den markerade startskottet för det nya JC – JC Jeans Company. Kampanjen fick stort medialt genomslag och visar en blandning av unika människor. Syftet är att visa den mångfald som finns i Sverige idag och att JC verkligen har jeans för alla personligheter, stilar och former. Utöver vårt egna jeansvarumärke Crocker finns också externa varumärken som Levi's, Lee, Wrangler, Replay, Tiger Jeans, G-Star, Denim is Dead, Nudie och The Local Firm att hitta i JC:s butiker.



50 år med JC

1962

1979

1990



Kunder och konkurrenter

En stor utmaning ligger i att renodla JC som varumärke och att få fler kunder att upptäcka vårt stora utbud av just jeans. Vår satsning på jeans som manifesteras i namnbytet till JC Jeans Company och kampanjen ”Jeans for all” i kombination med uppgraderade butikskoncept innebär en ökad tydlighet mot kund. Vi erbjuder samtidigt ett uppdaterat och moderniserat övrigt klädsortiment. Allt detta skapar sammantaget en tydligare bild av JC:s utbud och sortiment. Målsättningen med den ökade tydligheten är att bredda vår kundbas till att även inkludera de något äldre, att få dessa att hitta tillbaka till JC.

JC är utan tvekan marknadsledare på jeans på vår huvudmarknad Sverige. De främsta konkurrenterna utgörs av H&M, Dressman och Kappahl men även MQ och Carlings är självklart konkurrenter men har lägre marknadsandel på jeans. JC:s kundklubb – JC Club – växer mycket starkt. Vid utgången av räkenskapsåret bestod JC Club av 260 000 aktiva medlemmar.

Framåtblick och utmaningar

Inför kommande år står JC, precis som andra aktörer i branschen, inför ett flertal utmaningar. Utmaningarna består främst i att möta en svag marknadsutvecklingen i kombination med överetableringar som medför ökad konkurrens. Överetableringarna har till viss del skapat ett överlager som i sin tur medför ett ökat reatryck. Även sporthandeln har blivit en starkare konkurrent i den meningen att de konkurrerar om kundernas konsumtionsutrymme med löpande kampanjer. E-handeln har under ett antal år vuxit stark, en utveckling som fortsatte under det nu avslutade året. För oss innebär övergången från fysisk handel till e-handel en utmaning att hantera. JC lanserade e-handel i slutet av september och utvecklingen av vår e-handel är ett prioriterat område kommande år.

Vidare kommer vi att fortsätta omställningen av JC med syfte att skapa ökad intern effektivitet. Under kommande år kommer omställningen av butikerna samt att utveckla kollektionerna och samarbetet med externa leverantörer att vara i fokus. Det betyder att vi under kommande år kommer att intensifiera samarbetet med externa varumärken, exempelvis Nudie och The Local Firm som redan finns i JC:s butiker idag. Under året har två nya varumärken lanserats på JC – Inch och Size 8 Needle. Dessa två varumärken innebär en stor potential att nå försäljningsframgångar och kompletterar JC:s nuvarande sortiment på ett bra sätt.



1998

2006

2012





00
-
92

POLARN O. PYRET

POLARN O. PYRET

Jessica Bjärelid-Grip är butikschef på Polarn O. Pyret i Fältöversten på Karlaplan i Stockholm. Jessica har arbetat på Polarn O. Pyret i 5 år.



Vad är det viktigaste i din roll som butikschef?

För mig är det att inspirera och coacha min personal mot de höga målen som vi strävar efter. Det är också att vara ett gott föredöme och leva som jag lär. Förhoppningsvis ger jag energi att utveckla personalen.

Hur hanterar ni utmaningen att få yngre föräldrar, födda på 80- och 90-talet, att hitta till butikerna?

Vi arbetar hela tiden med att rekrytera så många som möjligt till vår kundklubb då den är en viktig och effektiv kanal för oss

att kommunicera med våra kunder. Jag tror att det är viktigt att vi har en marknadsföring som verkligen tilltalar denna målgrupp. Något som jag också tror våra kunder uppskattar och värdesätter är den gedigna kunskap vi som arbetar i butik har kring om hur man bäst klär sina barn.

Hur mycket kommer du i kontakt med RNB som företag och som varumärke?

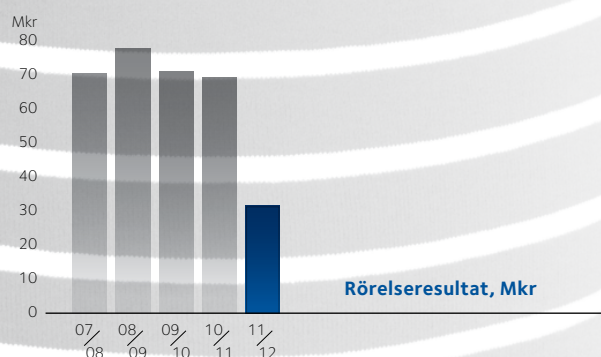
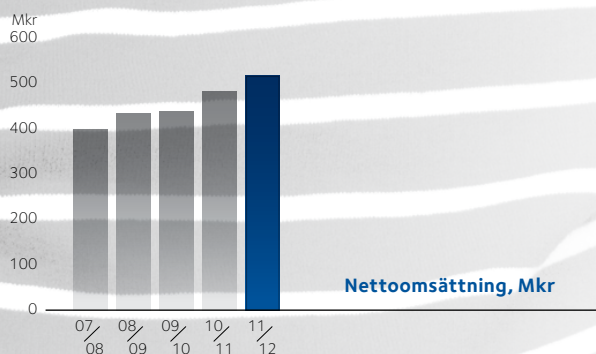
Den kontakt jag har med RNB är främst genom vårt gemensamma intranät där mycket bra information finns samt vid våra regelbundna regionsmöten.

På vilket sätt skiljer ni er dels mot era konkurrenter (exempelvis H&M, Lindex och sporthandeln inom ytterkläder)?

Vi skiljer oss markant vad det gäller vår höga servicenivå och att vi jobbar med kunden i fokus. Vår unika design, vår höga kvalitet och våra plagg med många funktioner anpassade för barns behov är en annan sak som skiljer oss från våra konkurrenter. Alla våra plagg är genomtänkta och passformen passar alla barn, stora som små, kille som tjej.

POLARN O. PYRET

Polarn O. Pyret är ett helintegrerat varumärke för baby- och barnkläder vars produkter designas, produceras och distribueras via egna butiker och franchisebutiker i Sverige och i utlandet. Företagets mission är glada, torra och varma barn i alla väder. Polarn O. Pyret har sedan starten 1976 etablerat sig som det ledande varumärket och butikskonceptet för barnkläder i kvalitetssegmentet på den svenska marknaden och dess kläder är kända för sin höga kvalitet, funktionalitet och design.



Vision

"The ultimate shopping trip"

Polarn O. Pyrets kunder söker upplevelser och vill bli inspirerade. Genom kreativitet, innovation och kunnig personal skapar vi attraktiva butiker med exponering och bemötande som ger våra kunder en lustfylld köppupplevelse vid köptillfället och efteråt.

Affärsidé

Vad: Smarta kläder för barns alla behov (0–12år)

Vilka: Föräldrar och presentköpare

Hur: I butiker vars personal kan mest om hur man klär barn

Unikt: Kombinationen av design, funktion och kvalitet

Nyckeltal Polarn O. Pyret

Mkr	11/12	10/11
Nettoomsättning	515	481
Andel av RNB:s omsättning, %	18	16
Rörelseresultat	33	69
Antal anställda	230	249
Antal butiker	130	117
Varav franchise	76	70
Varav i utlandet	65	56

Året som gått

Polarn O. Pyret har uppvisat en svag utveckling under det gångna räkenskapsåret, en utveckling som accelererade mot slutet av året då försäljningen minskade mer jämfört med marknaden. Försäljningen i jämförbara egna butiker minskade under helåret med 4,3 procent jämfört med föregående år. Nedgången kan förklaras av ett flertal samverkande mindre faktorer som tillsammans skapat en kraftigt negativ utveckling. Den minskade försäljningen i jämförbara butiker samt fokus på sänkta lagernivåer och dess konsekvenser på bruttomarginalerna har resulterat i en negativ resultatutveckling. Bruttomarginalen har även påverkats negativt av ökade inköpspriser som inte förts över till konsument. Under året har 9 nya butiker etablerats genom master franchisetagare.

Lönsamhet framför expansion

Den svaga marknadsutvecklingen tillsammans med e-handels ökade betydelse har medfört att vi har reviderat vår tidigare målsättning att fortsätta expandera det fysiska butiksnätet i Sverige. Huvudfokus nu är att öka försäljningen och därmed lönsamheten. Det gör vi genom att växa där vi finns idag och utveckla våra befintliga butiker. Vår starka marknadsposition och vårt varumärke är bra fundament för att förbättra lönsamheten.

Polarn O. Pyret tog under hösten 2012 beslut om att etablera oss i Holland och vi öppnar vår första butik i Eindhoven under våren 2013. Butiken i Eindhoven är en första butik och en plattform för att öppna ytterligare några butiker i Holland under 2013. Vi kompletterar redan inledningsvis med att erbjuda en holländsk

webbplats med e-handel. Holland är som marknad väldigt lik Sverige på flera sätt och vi är övertygade om att vårt erbjudande kommer att bli en succé där.

Den affärsmodell vi traditionellt arbetat efter är att driva egna butiker i Sverige. På marknader utanför Sverige driver vi butiker genom master franchisetagare, som även har hand om all etablering på sin marknad. Fördelen med en franchisemodell är att franchisetagarna har en större kunskap om den lokala marknaden, ansvarar för investeringar och risker samt driver försäljning via butiker och e-handel. Polarn O. Pyret ansvarar för att köpa in kläder som sedan säljs till franchisetagarna till samma pris som till de egna butikerna. Polarn O. Pyret tar sedan en avgift på all försäljning till kunderna (brand sales) som går via franchisetagarna. Franchisetagarna förbinder sig att positionera och marknadsföra Polarn O. Pyret på samma sätt som görs på alla andra marknader.

Plaggen är vårt varumärke

Polarn O. Pyret grundades 1976. Vi har haft samma grundidé i 36 år – att barn ska få vara barn och att vi utgår från barnens perspektiv när vi designar och tillverkar våra kläder. Det innebär att vi inte gör mindre varianter av vuxenkläder och att alla våra plagg har hög kvalitet i kombination med funktion med unik design, allt utifrån ett starkt miljöperspektiv. Vi gör heller ingen skillnad på pojkar och flickor utan tror att de har samma behov när det gäller passform och funktion. Ända från början har vi använt marinblått och rött som grundfärger i våra kollektioner för att vara könsneutrala, något vi fortfarande gör. Även vårt klassiska randiga mönster



kan bäras lika bra av både pojkar och flickor. Vem som ska ha vad, och i vilken färg, får dock våra kunder själva bestämma.

Vi fokuserar på att ständigt utvecklas avseende kvalitet och funktionalitet för att kunna stärka vår ledande position. Genom alla år har vi tydligt sett att gamla mönster kommer tillbaka. Vår filosofi är att vi ska tillverka kläder som håller en så hög kvalitet att de inte behöver lagas och kan ärvas. Vi är den enda tillverkare av barnkläder som erbjuder våra kunder en andrahandsmarknad för våra kläder och vi ser att kläder från Polarn O. Pyret omsätts väldigt mycket på andra marknadsplatser för använda kläder. För oss är ett gott andrahandsvärde ett bevis på att vår filosofi är rätt.

Polarn O. Pyret har tre kollektioner – bebis, dagis och skola. Det betyder att vi erbjuder kläder för nyfödda och ända upp till pojkar och flickor i 12 års-åldern. Vi har

en mycket stark marknadsposition inom gruppen dagis medan kopplingen till vårt varumärke är starkast bland bebisar. Hur många har inte sett en bild på en bebis i randiga kläder?

Att göra miljövänliga kläder är en självklarhet och vår andel av miljömärkta plagg växer ständigt. Med vår ECO-etikett är kunden garanterad ett ekologiskt plagg, exempelvis 100 procent ekologisk bomull. Alla basplagg med den klassiska Polarn O. Pyret randen är dessutom Svanen-märkta.

Kunder och konkurrenter

Föräldrar efterfrågar designade funktionsplagg i hög kvalitet när de köper kläder till sina barn. Vår tro är att föräldrar gärna betalar lite extra för bra kläder till sina barn. Tanken kring vårt sortiment bygger på att erbjuda en linje unisexplagg för barn, vilket vi var väldigt tidiga med och som fortfarande särskiljer oss från andra. Unisex underlättar också för föräldrar som vill att syskon, släkt och vänner ska kunna ärv kläder samt för de som vill köpa kläder i presenter till nyfödda.



Vår kundklubb heter PO.P+ och är mycket viktig för oss. Kundklubben består av vad vi kallar plussare – kunder som är trogna och engagerade. Genom PO.P+ får medlemmarna bonuspoäng när de handlar i våra butiker eller via e-handeln och de får också ta del av bra erbjudanden samt nyhetsbrev. En stor del av vår försäljning sker genom kundklubben samtidigt som det är en viktig kanal för att vi ska få feedback och på så sätt kunna förbättras.

Förutom traditionella klädkedjor som erbjuder barnkläder är sporthandeln en tuff och relativt ny konkurrent inom segmentet funktionskläder och ytterplagg. Sporthandeln driver en stark priskonkurrens med aggressiva kampanjer och fokuserar sin marknadsföring i stor utsträckning på plaggens tekniska funktioner. Den starka konkurrensen driver också ett fortsatt ökat utbud av plagg som är vattentäta, andas och fungerar tillsammans med andra plagg enligt den så kallade lager-på-lager principen.

Framåtblick och utmaningar

Arbetet det kommande året är i stor utsträckning detsamma som för ett år sedan – fortsatt utveckling av sortimentet, att expandera och utveckla e-handeln samt effektivisera arbetsprocesser och arbeta vidare med organisation och kompetensutveckling. Målsättningen är att öka försäljningen och lönsamheten. Inför detta år har vi identifierat ett antal ytterligare fokusområden för att öka lönsamheten. Polarn O. Pyret ska intensifiera arbetet med marknadsföringen för att bli mer synliga men också bredda erbjudandet. Kommunikationen ska förändras något i det perspektivet att våra grundvärderingar ska återspeglas tydligare. Till detta ska vi arbeta strukturerat och målmedvetet med att förbättra uttrycket i våra butiker för att skapa en attraktiv miljö för både föräldrar och barn.


Ett av fokusområdena för ett år sedan var att utveckla en kollektion för de yngre skolbarnen. Under hösten 2012 lanserades den första kollektionen i storlekarna 122–152, döpt till ”Skola”. Vi kommer att fortsätta arbetet med att utveckla kollektioner mot denna målgrupp.

En tydlig utmaning som Polarn O. Pyret står inför är att attrahera yngre personer födda på 80-, och 90-talen som blir föräldrar för första gången. Vi har inlett ett arbete att tydligt kommunicera med denna kundgrupp,

exempelvis genom olika sociala medier. Internationellt har vi en något annorlunda utmaning än i Norden och på marknader utanför Norden är vår premiumposition en mycket stark tillgång. Utmaningen på dessa marknader består i stor utsträckning av att föra ut det svenska sättet att vara med barn. En annan utmaning är att unisex-tanken som är en grund i våra kollektioner inte är etablerad i samma utsträckning på marknader som USA och Storbritannien.


Förberedelserna för att expandera Polarn O. Pyret i Holland har påbörjats och vår bedömning är att den första butiken öppnas under våren 2013.



A young man with short brown hair and light eyes is sitting in a clothing store. He is wearing a dark blue suit jacket over a grey sweater, a white shirt, and a dark tie. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background shows shelves with folded clothes, hanging suits, and leather bags. The lighting is dramatic, with strong highlights and deep shadows.

BROTHERS SISTERS

Ted Gradin är butikschef på Brothers i Solna Centrum.
Ted har arbetat på Brothers i 3 år.



Vad innebär det att ni blir en renodlad Brothersbutik och att Sisters ytan försvunnit?

För oss har det inneburit att en modernare och mer medveten kund har hittat till oss när vårt erbjudande har blivit tydligare. Vi har redan märkt att vår bas av stamkunder har utökats. Kunderna är positiva till vårt nya läge och vår nya butik.

Vad är det viktigaste i din roll som butikschef?

Det viktigaste är att få gruppen att känna samma engagemang som jag gör, det

märker kunderna av som något positivt och det i sin tur driver försäljning. Jag vill att alla som arbetar i butiken ska känna att det är vår butik och att vi inte lämnar något åt slumpen.

Hur mycket kommer du i kontakt med RNB som företag och varumärke?

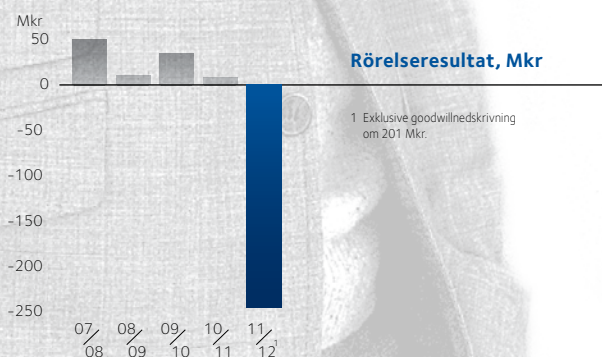
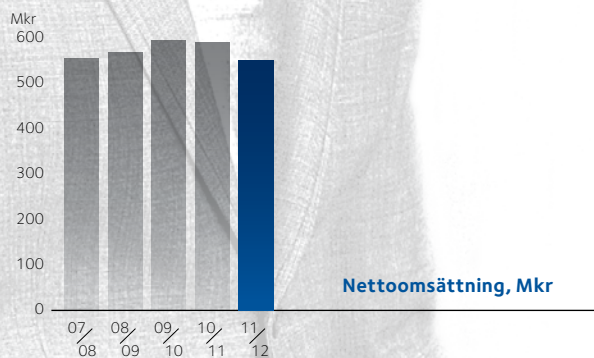
Jag har en löpande kontakt med RNB genom våra utbildningar och interna möten. Om jag behöver stöd eller ett bollplank kan jag alltid kontakta mina kollegor som sitter på huvudkontoret.

På vilket sätt skiljer ni er dels mot era närmaste konkurrenter exempelvis MQ?

Vi hoppas inte på de senaste flugorna i trenderna utan vi tänker istället mer långsiktigt genom att alltid erbjuda våra kunder en god kvalitet, passform och funktion. Jag är övertygad om att det kommer göra Brothers framgångsrikt.

BROTHERS SISTERS

Brothers & Sisters är två volymorienterade helhetskoncept för män och kvinnor. Konzepten erbjuder välskräddade kläder och casualmode i en inspirerande butiksmiljö med stort fokus på service. Sortimentet består av både egna och externa varumärken i det övre mellanprissegmentet.



Vision

"The ultimate shopping trip"

För Brothers & Sisters innebär det att bli branschledande på att skapa och upprätthålla långsiktiga kundrelationer genom produkter, service och butiker.

Affärsidé

Genom ett tydligt koncept och ett attraktivt sortiment inom mode skapa starka kundrelationer som genererar en hög lönsamhet.

Nyckeltal Brothers & Sisters

Mkr	11/12	10/11
Nettoomsättning	549	586
Andel av RNB:s omsättning, %	20	20
Rörelseresultat	-43 ¹	6
Antal anställda	212	245
Antal butiker	85	80
Varav franchise	33	40
Varav i utlandet	10	7

1 Exklusive nedskrivning av goodwill.

Året som gått

Affärsområdet Brothers & Sisters har under det gångna verksamhetsåret genomgått stora förändringar. Under året har en kraftig nedmontering av Sisters interna sortiment genomförts. Dessutom har cirka 27 procent av Sisters butiksyta avvecklats eller ersatts med butiksyta för Brothers. Idag erbjuder Sisters endast externa varumärken, vilket även kommer att vara fokus framöver och den marknadspositionering Sisters kommer att ha. Sisters kommer fortsätta att finnas kvar och erbjuda en attraktiv blandning av etablerade varumärken och nya mer okända uppstickare. En bra mix helt enkelt.

2012 hade Brothers 20-års jubileum. Det firade vi på olika sätt, bland annat genom en 20-årskampanj med fokus på utvalda ikonplagg. Vi kallar dessa plagg Icons of Brothers, ett sätt för oss att uppmärksamma fyra tidlösa plagg som varit med oss sedan starten 1992. Dessa plagg kommer troligtvis att vara lika aktuella i var mans garderob om 20 år. Vill du veta vilka de är – titta på vår hemsida www.brothers.se. Där kan du också se hur Brothers är inspiratören som guidar den svenske mannen till god stil.

En bra kombination

Affärsmodellen för Brothers & Sisters bygger på en kombination av egna butiker och butiker som drivs av franchisetagare samt en kombination av egna och externa varumärken i butikerna. De butiker som drivs i egen regi är koncentrerade till större städer medan franchisedrivna butiker i huvudsak finns på mindre och mellanstora orter. Franchisekonceptet innebär en konkurrensfördel för affärsområdet Brothers & Sisters då de lokala handlarna har en stark förankring på, och kännedom om, den lokala orten. Vid utgången av räkenskapsåret 2011/2012 drevs 33 av de totalt 85 butikerna av franchisetagare och resterande i egen regi, vilket är samma fördelning som föregående år.

Samtliga varumärken som erbjuds, oavsett om de är interna eller externa, utvärderas löpande. Utvärderingen sker under två efterföljande säsonger och uppnås inte de uppsatta försäljningsmålen tas beslut om att ersätta varumärket. Vi märker ett fortsatt starkt intresse från externa varumärken att vara en del av Brothers & Sisters.

Fokus på det dressade

Brothers har under året som gått fokuserat tydligt på att lyfta fram det mer dressade modet. Detta kombineras med uppgraderade butiker som förstärker en stark köppplevelse genom att erbjuda kunderna en loungekänsla. Våren 2011 lanserades vår mest exklusiva kollektion TTC – The Tailoring Club. The Tailoring Club har sitt ursprung i Brooklyns skräddartradition och står för ett gediget hantverk som samtidigt ger utrymme för

individualism och modernitet. Kollektionen, som riktar sig till en medveten, modeintresserad man, utgår ifrån välskräddade kostymer och kavajer, kashmirtröjor samt skjortor, speciellt framtagna för att matcha kavajerna och kostymerna. The Tailoring Club faller inom det vi kallar Tailored. Med tailored menar vi en upplädd stil för en mer medvetna man. TTC finns idag i cirka 30 butiker men antalet växer stadigt. Vår målsättning på sikt är att en majoritet av butikerna ska erbjuda TTC kollektionen.

Som komplement till TTC finns vårt eget varumärke Riley inom det vi kallar Smart Causal. Med smart causal menar vi en något ledigare stil än tailored men fortfarande upplädd. Både TTC och Riley är basen i vårt dressade erbjudande. Brothers erbjuder även vårt eget varumärke EastWest. EastWest kännetecknar den stil vi kallar Leisure och är plagg avsedda för fritid. Med tre tydliga stilar – Tailored, Smart Causal och Leisure – täcker vi in allt den moderna och medvetna mannen efterfrågar. Kort sagt – Brothers kan manlig stil.

Uppgraderade butiker och köppplevelse

Brothers & Sisters erbjudande baseras på kunskap och shoppingupplevelse. Vår utgångspunkt är att detta är tätt sammanlänkat – kunskap krävs för att erbjuda en ledande köppplevelse. Brothers & Sisters erbjuder detta, allt dessutom till ett attraktivt pris.

Vi ser successivt att en ökad andel av försäljningen genomförs i en kombination av att antingen handla eller göra research på nätet och upplevelse i butik.

Under året har stort fokus ägnats åt att se över konceptet Brothers. Vi har genomfört omfattande kundundersökningar och analyserat vår marknadsposition. Denna plattform finns nu på plats och arbetet framöver syftar till att säkerställa att detta efterlevs. Som ett led i detta arbete har vi sett över vår butiksstruktur och planen är att samtliga butiker ska ses över. Denna översyn kommer inte att slutföras under innevarande räkenskapsår. Under det senaste verksamhetsåret har vi introducerat konceptet model store inom Brothers. Det innebär att vi uppgraderar och utformar butikerna så att de är anpassade efter målgruppens behov och köpbeteende. Butikernas utseende modifieras även för att testa ett nytt sortiment. Ett exempel på en model store är Brothers butik i Fältöversten i centrala Stockholm.

Bas för att öka försäljningen

Den översyn av sortimentet och förändrade kommunikation Brothers har genomfört under det avslutade verksamhetsåret syftar till att konceptet Brothers ska bli tydligare och bättre, inte annorlunda. Vårt arv är inom herrmode och det kommer att fortsätta var så. Vi har även genomfört ytterligare ett antal åtgärder som skapar förutsättningar för ökad försäljning. Under året

lanserades det vi kallar Brothers Blackbook – en handbok för butiksanställda. Vi har också utsett specifika säljcoacher. Dessa säljcoacher ska driva försäljning genom att inspirera andra medarbetare. Vi använder befintlig personal för att utbilda andra butikssäljare. Vidare har vi under året ökat fokus på användningen av tydliga verktyg för att mäta vår försäljning och kompletterar detta med kontinuerlig uppföljning.

Under september 2012 lanserades e-handel inom Brothers. Lanseringen fick en bra start och vi ser en stor potential i e-handel som komplement till försäljningen i butik och som ett led i en ökad servicenivå mot våra kunder. Vi kommer att fokusera vår marknadsföring kring e-handeln och vi har redan sett en stark ökning av antalet besökare på vår webbplats. Ökningen i besöksstatistiken har skett utan att någon egentlig marknadsföring har genomförts hittills.

Nästa steg är att etablera e-handel i Finland som sedan på sikt ska följas av fler länder.

Ett mer konkurrenskraftigt Sisters

Under året har Sisters interna sortiment, dvs de egna varumärkena, helt fasats ut vilket innebär att Sisters idag endast säljer externa varumärken. Vidare har hälften av arbetet med att stöpa om de gemensamma ytorna för det som tidigare var Brothers & Sisters butiker till att endast bli Brothersbutiker genomförts under året. De kvarvarande Sistersbutikerna är idag samtliga så kallade duobutiker med Brothers, vilket innebär att båda koncepten finns i samma butik.

Fokus under kommande räkenskapsår är att ta ett samlat grepp på hela konceptet Sisters genom att utvärdera strategin och etablera en plan som gör Sisters lönsamt. Något som redan är identifierat är att öka effektiviteten i inköpen. Ett exempel är att franchisetagare i dagsläget köper in till Sisters på egen hand, något som framöver måste koordineras i ökad utsträckning för att undvika att få ett spretigt sortiment och skapa ökade möjligheter till gemensamma kampanjer.



Kunder och konkurrenter

MQ är den aktör som är mest likt Brothers både i termer av erbjudande samt i termer av marknadsposition. Brothers konkurrensfördel mot MQ ligger i att vi endast fokuserar på manligt mode. Det gör att Brothers koncept är unikt. Andra konkurrenter är Dressman samt alla fristående modehandlare. Brothers marknadsposition och erbjudande bygger dock inte på priskonkurrens utan istället på att erbjuda en ledande köppplevelse byggd på kunskap och service.

Brothers målgrupp är män som vill klä sig snyggt utan att vara modeintresserad. Våra kunder gör typiskt sett stora snittköp och köper kläder för både jobb, fest och vardag på samma gång.

Framåtblick och utmaningar

Under det innevarande året ligger fokus på att fortsätta utveckla vår servicenivå genom utbildningar av medarbetarna. Med detta vill vi nå en bättre genomförsäljning

med ökad lönsamhet som följd. Vi fortsätter att optimera våra inköp via våra inköps- och produktionskontor i Asien. En del i detta är att identifiera eventuella nya leverantörer som kan producera mer kostnadseffektivt, en process vi är mitt uppe i. Vi utvärderar också löpande den mest optimala strukturen för produktionen, vilket eventuellt innebär att den kan flyttas till nya länder. Slutligen, att löpande arbeta med att konsolidera volymer mellan bolagen i RNB-koncernen är något vi gjort under hela det avslutade verksamhetsåret.

Vi ser en fortsatt tuff marknadssituation drivet av den ekonomiska turbulensen som gör våra kunder mer osäkra. Under 2013 är fokus att fortsätta utveckla vårt erbjudande och vår kommunikation kring våra tre olika tydliga stilar. Lagom till julhelgerna kommer Brothers att vara synliga genom sponsring av TV-program. Det framgångsrika samarbetet med King som inleddes under föregående år fortsätter i större utsträckning under kommande år.





DEPARTMENTS & STORES

Alexander Sekulovski är avdelningschef på NK Man i Stockholm.
Alexander har arbetat på Departments & Stores i 8 år.



Vad är det viktigaste i din roll som avdelningschef?

Att vara tydlig för att motivera alla medarbetare till att alltid vara på hugget och fortsätta erbjuda våra kunder service i världsklass. Målsättningen är alltid att alla kunder ska få en köppplevelse utöver det vanliga.

Vad kännetecknar NK Man i termer av service mot kund?

Även om jag pratar i egen sak vågar jag påstå att vi ger varuhusets bästa service. Vi

får ständigt bekräftelse från våra kunder på att vi håller en hög servicenivå, många kunder tackar oss för bra service och tar spontanitet i hand efter avslutat köp.

Hur mycket kommer du i kontakt med RNB som företag och som varumärke?

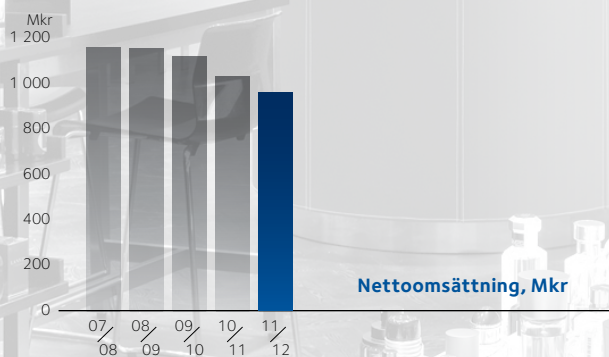
För mig är RNB det gemensamma företagsnamnet där alla koncept ingår som varumärken. Här på NK är varumärket RNB inget som kunden märker.

På vilket sätt skiljer ni er dels mot de stora klädkedjorna och dels mot de mer nischade herrekiperingarna?

Skillnaden mot de stora klädkedjorna ligger främst i den högre kvaliteten och modegraden vi erbjuder i våra plagg. Mot de mer nischade herrekiperingarna är den största skillnaden att vi erbjuder en betydligt större bredd både till antalet varumärken och inom respektive varumärke.

DEPARTMENTS & STORES

Departments & Stores erbjuder en unik distributionsplattform för nationella och internationella varumärken på starka marknadsplatser. Vi har en omfattande verksamhet på Nordens ledande varuhus – NK Stockholm, NK Göteborg samt en mindre verksamhet på Kosta Outlet.

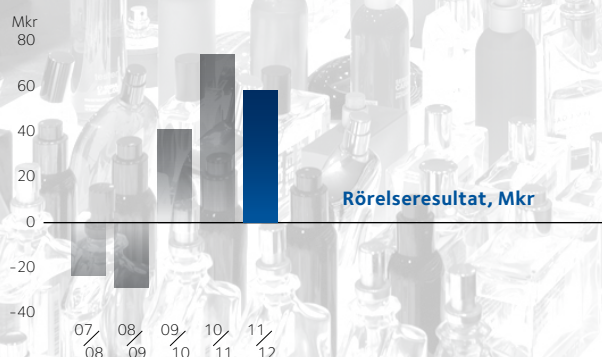


Vision

"The ultimate shopping trip"
Departments & Stores ska erbjuda en köppplevelse i världsklass till kunderna.

Affärsidé

Departments & Stores utvecklar koncept inom varuhus med varumärken och service i världsklass.



Nyckeltal Varuhus

Mkr	11/12	10/11
Nettoomsättning	957	1 028
Andel av RNB:s omsättning, %	34	35
Rörelseresultat	58	74
Antal anställda	425	467
-varav Kosta Outlet	27	29
Antal butiker	47	49

Året som gått

Departments & Stores marknad med en större andel premium- och lyxvaror, kände under verksamhetsåret mindre av konjunkturoron än övriga aktörer inom detaljhandeln. Sammantaget utvecklades Departments & Stores bättre under året än den övriga detaljhandelsmarknaden. Nettoomsättningen uppgick till 957 Mkr, en minskning med nästan 7 procent jämfört med föregående år, men försäljningen i jämförbara butiker minskade endast med 0,1 procent. Det justerade rörelseresultatet var tillfredsställande och uppgick till 58 Mkr jämfört med föregående års resultat på 74 Mkr. Föregående års resultat påverkades positivt med 15 Mkr genom att en butik avyttrades. Under januari 2012 avvecklades den förlusttyngda verksamheten på Illum.

Under året låg mycket av fokus på verksamhetsutveckling. Det inbegrep bland annat att uppgradera avdelningar, att vidareutveckla koncept samt systemutveckling. En hel del analysarbete gjordes också för att säkerställa att nya investeringar och projekt ger förväntad effekt och prioriteras rätt.

Under verksamhetsåret initierades ett projekt för utbyte av kunskap och erfarenheter inom koncernen i syfte att vidareutveckla RNB:s erbjudande best practice. CEO för Departments & Stores, Amelie Söderberg, var ansvarig för utveckling och genomförande av best practice avseende försäljning och drift med utgångspunkt i den kompetens som finns i Departments & Stores. Projektet omfattar även rekryteringsprocesser och effektiv bemanning för att säkerställa en hög servicenivå.

Vi utvecklar Sveriges ledande handelsplats

Departments & Stores verksamhet skiljer sig från övriga verksamheter inom RNB-koncernen. Affärsområdet fokuserar på att driva avdelningar och koncept framgångsrikt och tillverkar inga egna produkter för försäljning. Till skillnad från övriga affärsområden inom RNB-koncernen arbetar Departments & Stores därmed inte med frågor som rör inköp, logistik och lagerhållning av egna produkter vilket innebär en begränsning av risk. Departments & Stores verksamhet finns i huvudsak på de två stora varuhusen – NK i Stockholm samt NK i Göteborg där Departments & Stores är den enskilt största hyresgästen. Departments & Stores hyr exempelvis cirka 80 procent av det attraktiva gatuplanet på NK-varuhuset i Stockholm. NK-varuhuset är Sveriges ledande handelsplatser med ett mycket attraktivt och centralt läge i Sveriges två största städer. Fastighetsbolaget Hufvudstaden äger själva NK-varuhuset och varumärket NK. Hufvudstaden driver denna verksamhet inom företaget NK AB och Departments & Stores har ett samarbete med Hufvudstaden rörande konceptutveckling,

miljöfrågor samt service. NK:s vision, ”Varuhus i Världsklass”, är ledstjärnan i detta arbete.

Fokus för Departments & Stores är att driva butiker så effektivt som möjligt. På NK-varuhusen ansvarar Departments & Stores för service, sortiments- och varumärkesmix, butikskoncept, IT och kassasystem för olika butikskoncept medan leverantören av plagg ansvarar för design, produktion och lager. Departments & Stores beslutar tillsammans med leverantören om vilka varor som ska finnas på respektive avdelning och besluten baseras både på historisk försäljning samt på framtida prognostiserad försäljningsutveckling. Syftet är att nå en optimal och attraktiv mix av produkter.

Departments & Stores – en attraktiv partner

Departments & Stores vänder sig till kunder med högt ställda krav på service, kunskap och kvalitet. Även om kvinnor utgör den största delen av kunderna är vårt erbjudande brett och riktar sig också till män och ungdomar. Vi har delat in vårt erbjudande i tre delar – Skönhet, Mode och Juvel.

Området Skönhet omfattar i första hand kosmetik och hudvårdsprodukter. Inom detta område ligger fokus på löpande produktlanseringar, där Departments & Stores med vår kunskap om att driva effektiva kampanjer bidrar till att driva försäljning. NK Manlig Depå och NK Kosmetik är de butikskoncept Departments & Stores är ansvarig för på NK varuhusen i Stockholm och Göteborg. Inom segmentet Skönhet var konkurrensen fortsatt hård vilket skapade en utmanande situation, då skönhetsprodukter är lätta att sälja via e-handel.

Området Mode är samtliga avdelningar som säljer kläder inom olika marknadssegment och är indelat i Dam, Herr och Barn. Modesegmentet är det största inom Departments & Stores.

Området Juvel innefattar NK juvelsalong på NK i Stockholm som är en av de mest exklusiva juvelsalongerna i Europa. I en exklusiv miljö säljs juveler och klockor men även exklusiva accessoarer som väskor, plånböcker, nyckelringar och pennor. Något som ökat i popularitet de senaste åren är produkter för män.

En shoppingupplevelse i världsklass

Det som främst kännetecknar de avdelningar som Departments & Stores driver är en hög servicenivå, en mångfald av attraktiva varumärken och en kontinuerlig förändring och förnyelse i sortiment och shoppingupplevelse. Dessa drivkrafter grundläggs i samarbetet i NK:s företagarförening och befästs genom ambitionen och målbilden att vara ett varuhus i världsklass. Ytterligare en drivkraft är varumärkesleverantörernas krav på att kunna marknadsföra sina produkter i rätt miljö

och genom en effektiv distribution. Dessa drivkrafter innebär höga krav på Departments & Stores att behålla och attrahera nya kunder genom att kontinuerligt förnya erbjudandet. Det ställer också krav på att tidigt förstå och tolka trender samt att kontinuerligt arbeta för att behålla och utveckla den höga servicenivån.

Samtliga våra avdelningar arbetar efter en så kallad fullprisstrategi, vilket innebär att alla kunder ska vara trygga i att en nyinköpt vara inte säljs till nedsatt pris veckan därpå. Detta innebär att alla avdelningar på NK är mycket restriktiva i användningen av reor.

Den höga servicenivån i kombination med en mycket attraktiv varumärkesmix samt en ständig förnyelse i sortimentet skapar basen för en shoppingupplevelse i världsklass. Det helhetserbjudande som de båda NK-varuhusen erbjuder sina kunder är unikt i Sverige.

Stark och stabil efterfrågan

Departments & Stores har under det senaste räkenskapsåret uppvisat en mycket stabil utveckling, både vad gäller omsättning och resultat. Utvecklingen har varit klart bättre än för RNB:s övriga tre koncept men även jämfört med detaljhandelsmarknaden som helhet. Förklaringarna till den stabila utvecklingen är främst tre:

- En effektiv, fokuserad och flexibel organisation. Samtliga medarbetare inom Departments & Stores fokuserar på försäljning, oavsett om det handlar om medarbetare i butik som möter kunder eller medarbetare som har administrativa arbetsuppgifter. Försäljningen mäts månadsvis samt analyseras och utvärderas kontinuerligt. Den utveckling och effektivisering av verksamheten som gjordes under föregående räkenskapsår har burit frukt under detta år då kostnadsnivån har minskat något när fler arbetsprocesser nu är automatiserade.

- **Lojala kunder.** NK har väldigt lojala kunder som gör återkommande köp och många av dem är nyckelkunder. NK-nyckeln är namnet på NK:s lojalitetsprogram och de kunder som har ett NK-nyckelkort kallas nyckelkunder. NK-nyckeln erbjuder nyckelkunderna förtur på rea, förmånliga erbjudanden, inbjudningar till olika evenemang, NK:s livsstilsmagasin samt nyhetsbrev och de får poäng på allt de handlar, poäng som sedan kan användas vid köp på NK. Kort sagt – en ökad shoppingupplevelse på NK.

- **Relativt stor andel lyxkonsumtion.** En stor del av Departments & Stores ytor är varumärken inom lyxsegmentet. Trots de senaste årens ekonomiska turbulens som skapat osäkerhet bland konsumenterna har konsumtionen av lyxvaror påverkats lite. Förklaringen är att denna kundgrupp är relativt okänslig för ekonomiskt sämre tider och upprätthåller trots detta en hög konsumtionsnivå. Departments & Stores har under det senaste året satsat på detta segment av marknaden genom att utöka ytan för lyxvarumärken. Ett exempel är utbyggnaden av varumärket Hermès avdelning på NK i Stockholm som är drivet av en hög och stabil efterfrågan. Utbyggnaden, som beräknas vara klar i mars 2013, medför att butiken får nästan en fördubblad yta.

Framåtblick och utmaningar

Det kommande året kommer fokus fortsatt att vara på verksamhetsutveckling och effektivisering. Konkret handlar det om att Departments & Stores ska fortsätta att fokusera på att vidareutveckla en köpupplevelse i världsklass. Det innebär bland annat att vara en ledande aktör i att utveckla framtidens koncept som skapar värde för leverantörer. Som all annan detaljhandelsverksamhet måste Departments & Stores säkerställa en fortsatt stark intern effektivitet genom att ha en optimal kostnadsstruktur.



KOSTA OUTLET

Kosta Outlet Mode

Strax intill glasbruket i Kosta öppnade i juni 2006 Sveriges största varumärkesoutlet där RNB säljer attraktiva varumärken inom dam-, herr- och barnkläder. Varumärkesoutleten omfattar totalt 20 000 kvadratmeter, varav RNB har en yta motsvarande 5 500 kvadratmeter. Kosta Outlet har under de senaste åren utvecklats till att bli en attraktiv destination för turister och konferensgäster. På grund av det relativt avskilda läget och fokus på turister är försäljningen som störst under semesterperioder och större helger.

Omsättningen för Kosta Mode Outlet minskade något under det avslutade räkenskapsåret men området lyckades trots detta uppvisa ett marginellt positivt rörelseresultat.

Då det inte finns några butiker från RNB:s övriga koncept i Kosta innebär det att det inte sker någon kanibalisering på försäljningen i de övriga koncepten inom

RNB. Outletverksamheten skapar tvärtom möjligheter att snabbare förändra butikernas sortiment efter kundernas efterfrågan.

Outlet som affärsmodell är under viss press från alternativa kanaler och från den ordinarie klädmarknaden som präglats av hög reaintensitet senaste åren.

Inledningsvis avlastade outletverksamheten i första hand övriga koncernen och sortimentet bestod till en betydande del av osålda lagervaror från de andra affärskoncepten. Idag är RNB:s verksamhet i Kosta Outlet en egen verksamhet, som både fungerar som säljkanal för övriga koncepts kvarvarande lager men därtill köps en stor del av sortimentet i säsong direkt från varumärkesleverantörer. De etablerade relationer som finns inom RNB med ett flertal premiumvarumärken ger goda möjligheter för Kosta Outlet att skapa ett attraktivt sortiment.



Logistik och inköp

Asien, med tyngdpunkt på Kina, har varit den huvudsakliga marknaden inom klädesproduktion under många år. Under de senaste 20–30 åren har Kina gått från att främst producera stora volymer av kläder billigt till att även kunna producera mycket hög kvalitet med en hög grad av specialisering. De stora volymfabrikerna har flyttat längre in i landet där det fortfarande finns arbetskraft till lägre kostnader. Närmare Hong Kong och Shanghai har stora förändringar skett med ett väldigt bra utbud av bland annat konfektionsindustri som inte fanns för tio år sedan. Dessa aktörer har tagit över stora delar av den mer kvalitetskrävande konfektionsmarknaden som tidigare fanns i Europa.

Nytt produktionskontor skapar skalfördelar

Under första kvartalet föregående verksamhetsår etablerade RNB ett produktionskontor i Hong Kong med 25 anställda. Kontoret ska, med stöd av satellitkontor i Shanghai och Bangladesh huvudstad Dhaka, samordna produktionen för Polarn O. Pyret, Brothers & Sisters samt JC. Satellitkontoren fungerar i första hand som bas för det lokala arbetet med kvalitetskontroller. Under räkenskapsåret har RNB även stängt produktionskontoret i Turkiet. Genom den ökade effektiviteten som samordningen av produktionen innebär når RNB ett antal positiva effekter, bland annat:

- En ökad betydelse hos strategiskt viktiga leverantörer och därigenom skalfördelar som innebär lägre produktionskostnader.
- En mer optimal planering av produktionen som medför kortare ledtider, vilket i sin tur säkerställer hög kapacitet och kvalitet på ett tidigare stadium.
- En ökad grad av flexibilitet i upphandlingar som skapar möjligheter att flytta produktion mellan de länder i Fjärran Östern som erbjuder den mest kostnadseffektiva produktionen.

- Under räkenskapsåret har inköpsavdelningarna för Polarn O. Pyret, Brothers & Sisters och JC omorganiserats och gemensamma varuförsörjningsprocesser har etablerats i syfte att säkerställa att den fulla potentialen med ett centralt produktionskontor uppnås. Även logistiken har samordnats till ett kontor i Stockholm, kontoret i Göteborg har lagts ner.

Effektiva inköp och distribution

Inför varje säsong tar sortimentsavdelningarna fram nya kollektioner av både basvaror och nya varor. Kollektionerna stäms av med försäljnings- och marknadsavdelningarna för att synkroniseras mot försäljningsaktiviteter och kommunikation. Parallellt med framtagandet av kollektionen söker och identifierar inköps- och produktionsavdelningen eventuella nya material samt eventuella behov av nya produktionsenheter. Produktionen kan förläggas till en eller flera fabriker med regelbunden leverans under säsongen.

Utgångspunkten för uppbyggnaden av kollektionen är försäljningsbudgeten för säsongen. Koncernbolagen köper inte in varorna för en hel säsong innan den startar, utan behåller en buffert om man skulle vilja reducera inköpsvolymerna. Bufferten är också till för att snabbt kunna göra kompletterande inköp under säsongen. En stor del av sortimentet är säsongslöst, vilket innebär att exempelvis skjortor och andra basplagg kan lagerhållas och distribueras till butik beroende på efterfrågan.

Lagerplaneringen syftar till att ha rätt vara i rätt tid i butiken. Genom att ha rätt varor tillgängliga i butikerna där efterfrågan finns och plocka bort sådant som inte fungerar, ökar möjligheterna att skapa god lönsamhet. En effektiv lagerplanering bidrar också till att minimera kapitalbindningen.

Hållbarhet

Det lokala produktionskontoret underlättar miljö- och hållbarhetsarbetet. RNB gör löpande laboratorietester på produkter för att säkerställa att de inte innehåller kemikalier som inte är godkända enligt EU:s så kallade Reach-regler.

Utöver att kontrollera att en leverantör uppfyller RNB:s kvalitets- och priskrav kontrolleras även att de

följer gällande miljölagstiftning så att de exempelvis inte dumpar förorenat vatten samt har acceptabla arbetsförhållanden. RNB är medlem av Business Social Compliance Initiative, BSCI, som verkar för att skapa bättre förutsättningar för dem som arbetar på fabriker där RNB tillverkar sina kläder.



RNB:s värdekedja

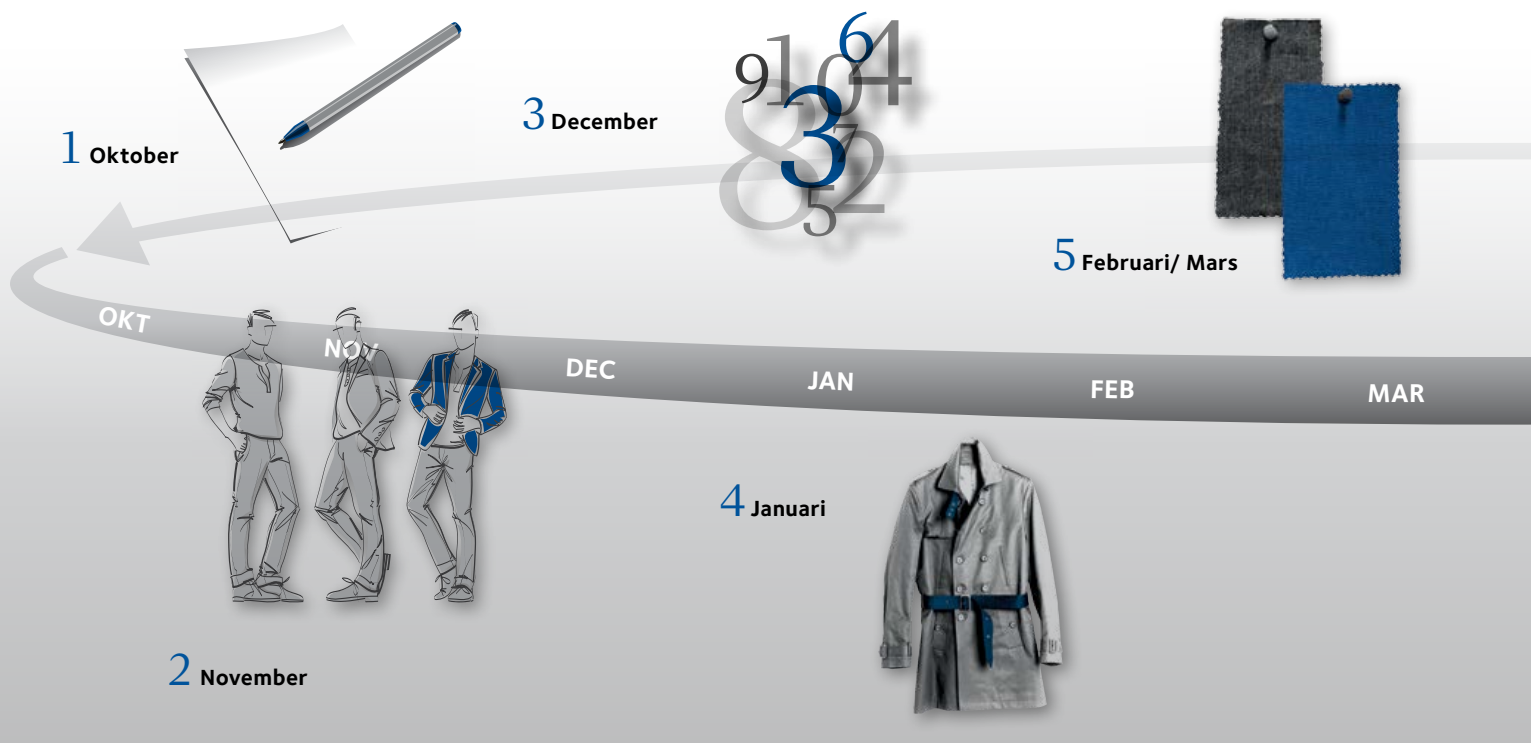
Klädproduktion sker i långa och relativt komplexa cykler och det är avgörande för ett klädproducerande bolag att processen är effektiv och att alla kostnadssynergier tas tillvara. Då RNB har tre olika koncept är det särskilt viktigt att synliggöra och säkerställa de kostnadssynergier som finns mellan de olika koncepten avseende produktionen. Även hållbarhetsperspektivet blir en allt viktigare del av en produktionsprocess och RNB arbetar löpande med att säkerställa en hållbar produktion.

1 Oktober Sortimentschefen leder en total utvärdering av den gångna säsongen – allt från leverantörernas prestation till försäljning av artiklar och varugrupper. En justering görs inför kommande säsong, både från konceptets sida men även vad som ligger i modebilden. Range manager börjar göra den sortimentsuppbyggnadsplan som fungerar som styrverktyg gentemot design och inköp men som också fungerar som sourcingverktyg och underlag för produktionskontoret.

2 November Ansvariga inköpare sammanställer därefter en beställning som skickas ut till leverantörerna för kvotering av villkor och pris och innehåller design, skisser, materialval, tänkta leveranstider och pris. Inköpare på produktionskontoret väljer ut leverantörer som gör dessa kvoteringar, prissförhandlar och återkommer till inköparen med förslag på produktionsenhet.

3 December Leverantören färdigställer ett första prov som kontrolleras av produktionskontoret. När provet är klart så skickas det vidare till inköpskontoret i Stockholm. Samtidigt sker även slutförhandling av priserna beroende på kvantitet och materialval. Eventuellt görs här justeringar på proverna för att förbättra säljbarheten eller i syfte att justera priset.

4 Januari Inköparna gör de första produktionsresorna i Asien för att gå igenom proverna samt diskutera med leverantörerna. De första orderna börjar skrivas för kommande höst, först ut är oftast ytterplagg som har längst ledtider. Orderläggning sker kontinuerligt under första delen av året beroende på varugrupp och leveranstid för kommande höst.



5 Februari/ Mars Materialleverantörerna väver tyg, levererar garn och stickar. Den producerande fabriken beställer fodertyger, knappar och andra accessoarer. Innan produktionen sätter igång tillverkas ett kontraprov som godkänns av produktionskontoret.

6 April När produktionskontoret har godkänt ett kontraprov i rätt material och färg börjar leverantören producera plagget. Här sker även kontroll av produktionen av kvalitetskontrollanterna som antingen kommer från produktionskontoret eller görs av en tredjeparts-kontrollant. Kvalitetskontrollanten kontrollerar inte bara plagget utan även märkning, packning och packlistor efter det att produktionen är genomförd.

7 Maj När produktionen är godkänd bokar leverantören transport på en båt via speditören. Inför skeppning så iordningställs dessutom packsedlar, skeppningsdokument, tulldokument och liknande. Dessa dokument skickas till logistikavdelningen i Sverige som förbereder ankomsten till centrallagret.

8 Juni Varorna ankommer till hamnen i Göteborg och tullas in samt skeppas till centrallagret. Här tas de olika sortimentsförpackade plaggen emot och körs genom ett crossdockingsverktyg som läser av till vilken butik varan ska transporteras. Varan lämnar sedan lagret via en distributör för att nå butiken dagen därpå. Visst gods läggs på lagret för automatisk påfyllnad utifrån försäljning i respektive butik.

9 Juli Försäljning i butik inleds.



Vårt ansvar

Förväntningarna på ansvarsfullt företagande försätter att öka och hållbarhetsfrågorna blir allt mer en del av vår vardag. Som en aktör inom mode- och skönhetsbranschen med ambitionen att erbjuda kunden den ultimata shoppingupplevelsen är det viktigt att RNB lever upp till de förväntningar som finns från kunder, medarbetare och övriga intressenter när det gäller ansvar för etik- och miljöfrågor samt ständigt arbetar för att utvecklas inom detta område.

RNB använder begreppet CSR, Corporate Social Responsibility, för att sammanfatta det arbete som görs för att bidra till en hållbar utveckling. CSR på RNB inkluderar bolagets totala påverkan på människor och miljö där följande fem huvudområden identifierats som de viktigaste att arbeta med:

- Arbetsförhållanden i produktion
- Produkternas påverkan på människor och miljö
- Verksamhetens påverkan på yttre miljö
- Djuretiska frågor
- Samhällsponsring

Utifrån denna definition av CSR har två tydliga fokusområden etablerats, produktion och produkter. Vid produktion av varor läggs stor vikt på arbetsförhållanden för de som arbetar i fabriker men även miljöfrågor vid tillverkningen inkluderas i området. Det andra stora fokusområdet handlar om den direkta påverkan från produkter och sortiment där framförallt materialval, kemikalier och barnsäkerhet är nyckelfrågor. Prioriteringen av dessa fokusområden syns tydligt i det arbete som utförts under året.

Här följer en sammanfattning av RNB:s arbete inom respektive fokusområde under året som gått. En fullständig redogörelse för RNB:s arbete mot ett mer hållbart företag finns att läsa i den separata Hållbarhetsredovisningen som publiceras på www.rnb.se en gång om året.

Samordning för ökad effektivitet och bättre resultat

Hållbarhetsfrågor har varit en del av arbetet på RNB under många år. De senaste fem åren har det funnits en koncerngemensam styrning av strategiska frågor samtidigt som det operativa arbetet med leverantörsuppföljning och sortimentsutveckling i huvudsak drivits inom respektive dotterbolag. I samband med omorganisationen av produktionsavdelningarna samt etableringen av ett nytt produktionskontor under hösten 2011 centraliserades arbetet ytterligare och CSR funktionen flyttades till den nya Supply Chain avdelningen. Som en del av den gemensamma produktionsavdelningen har arbetet med hållbarhetsfrågor fått en betydligt starkare koppling till den dagliga verksamheten, framförallt i design- och inköpsarbetet. En annan fördel är att det finns en tydligare gemensam styrning vilket bidrar till bättre möjligheter att samordna aktiviteter för ökad effektivitet och bättre resultat. Detta är något som i stor utsträckning sker genom produktionskontoren där den nya organisationen lett till att arbetet med att följa upp produktkvalitet, arbetsvillkor och miljö i produktionen förstärkts.

Förändringarna har också lett till att ett omfattande arbete med att gå igenom samtliga policys, riktlinjer och mål inom området startade under våren 2012. Det påbörjade arbetet kommer att vidareutvecklas under det kommande året och resultera i en uppdaterad handlingsplan under våren 2013.

Ökat fokus på arbetsvillkor vid produktionen av varor

RNB äger inga fabriker utan produktionen av egna varumärken för JC, Brothers och Polarn O. Pyret sker hos leverantörer runt om i världen. Den största delen av produktionen sker i Asien där Kina följs av Bangladesh är den största marknaden sett till antal leverantörer, viss del sker även inom Europa samt Turkiet.

Fördelen med eget kontor är möjligheten att skapa nära relationer och samarbeta med leverantörerna vilket

är en förutsättning för att uppnå långsiktiga och hållbara förbättringar. Trots att klädbranschen har kommit en bra bit på väg sedan de första uppförandekoderna antogs finns det fortfarande flera utmaningar för att säkerställa acceptabla arbetsförhållanden vid produktionen av varor. I många av de länder där produktionen sker saknas det fortfarande tillräcklig lagstiftning eller uppföljning för att komma till rätta med problemen som finns. Därför har RNB valt att lägga ett större fokus på detta arbete och ett tydligt bevis på det är vidareutvecklingen av metoder för fabrikskontroller och leverantörsutveckling som skett under året. Över 70 fabriksbesök med fokus på dessa frågor har genomförts sen september 2011. Vid dessa kontroller inspekteras fabriken utifrån kriterier i uppförandekoden men en viktig del av besöken handlar också om att starta en dialog med leverantören för att skapa förståelse för frågorna och på så sätt bättre möjligheter för förändring.

Utöver det arbete som utförs av egen personal lokalt i produktionsländerna är RNB sedan många år medlemmar i branschinitiativet BSCI, Business Social Compliance Initiative, där man tillsammans med ett stort antal företag i Europa arbetar för bättre förhållanden för arbetare i leverantörsledet. Arbetet utgår ifrån en gemensam uppförandekod och ett system för att genomföra oberoende kontroller av fabriker. Som ett relativt litet bolag i världshandeln är det en stor fördel att delta i branschinitiativ som detta. Det ger ökad kapacitet att kontrollera fler fabriker men det skapar även bättre möjligheter att få gehör för kraven när det är många som arbetar för samma sak. En annan viktig del i arbetet med BSCI är utbildning av leverantörer där RNB har möjlighet att bjuda in leverantörer till workshops i aktuella frågor som arrangeras lokalt i produktionsländerna.

Syftet med allt det arbete som läggs ned är att steg för steg arbeta mot bättre förhållanden i fabriker. Efter varje besök eller oberoende inspektion sätts en handlingsplan upp tillsammans med leverantören som sedan följs upp vart efter åtgärder genomförs. Uppföljningen

av dessa handlingsplaner är viktigt för att säkerställa att arbetet går i rätt riktning och att förbättringarna är beständiga.

Det senaste året har lönefrågan i textilproduktion varit mycket i fokus. Ett av problemen är att människor som arbetar i fabriker har svårigheter att få ekonomin att gå ihop trots att de jobbar många timmar varje dag. Utmaningen kring löner och arbetstimmar är en av de svåraste inom branschen. RNB vill att alla arbetare ska ha en lön som går att leva på och för att nå hit arbetar RNB med leverantörsdialog, fabrikskontroll och samarbete med andra i branschen.

RNB arbetar för minskad miljöpåverkan

Hantering av vatten och kemikalier som används vid många processer i tillverkningen har stor negativ påverkan på miljön. För att minska denna påverkan startades STWI (Swedish Textile Water Initiative) för drygt två år sen med ambitionen att se över hur man kan arbeta med dessa frågor gemensamt i branschen. RNB har varit med i arbetet från starten 2010 och i maj 2012 togs beslut att även delta i nästa fas som går ut på att aktivt arbeta för att leverantörerna ska förbättra sina processer inom vatten- och kemikaliehantering.

Ett annat arbete som pågått under många år inom koncernen är att kontinuerligt sträva mot minskat användande av skadliga kemikalier i produkterna. I flera av processerna som krävs för att tillverka ett klädesplagg går det åt kemikalier. Vissa av dessa ämnen är inte skadliga så länge det är en begränsad mängd och de hanteras korrekt. Andra kemikalier är konstaterat skadliga för människor eller miljön och bör inte förekomma i tillverkningen överhuvudtaget. Den europeiska kemikalielagstiftningen reglerar vilka kemikalier som får finnas i produkten när den når den europeiska marknaden. Då många av dessa ämnen gör stor skada under tillverkningen har RNB även förbud mot användningen av dessa kemikalier. En viktig del i arbetet är därför kemikaliestopplistan som anger för leverantören

vilka kemikalier som är förbjudna eller begränsade och som sedan följs upp genom stickprovskontroller. För att öka antalet kontroller och även ha möjlighet att tidigt upptäcka om en produkt innehåller otillåtna ämnen har RNB under året infört rutiner för att genomföra fler tester under produktion som ett komplement till de tester som görs på varor i butik.

Krav på sortimentet

Dotterbolagen i RNB-koncernen är välkända för sina specifika produktområden där vart och ett av dem har sina ikonprodukter. De olika inriktningarna för koncepten gör också att det finns olika förväntningar. För Polarn O. Pyret är det en självklarhet att kunna erbjuda produkter som är producerade med extra hänsyn till miljön då kraven på detta är utbredda inom barnklädessegmentet. I Polarn O. Pyrets sortiment finns det därför ett växande urval av produkter som är tillverkade i material eller med metoder som anses vara mer hållbara. Sköna triksåpplagg i färgglada mönster är en av de största produktgrupperna och i denna kategori finns många plagg som är tillverkade i ekologisk bomull men också plagg där hela tillverkningen från fiber till färdigt plagg kontrollerats ur miljösynpunkt. Även bland funktionsplaggen går det att hitta alternativ med reducerad miljöpåverkan i form av skaljackor, fleecetröjor och underställ i återvunna syntetfibrer. Miljöaspekten vid materialval får allt mer utrymme i textilindustrin då både bomullsodling och framställning av de vanligaste syntetfibrerna har stor negativ påverkan. För att hantera detta har ett projekt med syftet att utveckla sortimentet med mer hållbara produkter påbörjats på Polarn O. Pyret och förhoppningen är att de andra bolagen ska kunna dra lärdomar av projektet och att använda det i utvecklingen av sina egna sortiment framöver.

Gemensamt för den randiga tröjan på Polarn och Pyret, kostymen på Brothers och de perfekta jeansen på JC är att de alla kännetecknas av god kvalitet inom respektive segment. Kvalitet och produkter som håller länge blir allt viktigare i samband med att intresset för miljöfrågor ökar och för att möta dessa förväntningar pågår ett kontinuerligt arbete med att kontrollera och

utveckla kvaliteten i produkterna. För att säkerställa att produkterna håller önskad kvalitet ställs krav gällande till exempel slitstyrka, noppbildning, vattentålighet m.m. vid varje order vilket sedan kontrolleras genom test på oberoende laboratorier inför och under produktionen. Etableringen av produktionskontor har även inneburit att kvalitetskontrollen under tillverkningen har ökat då egna kvalitetskontrollanter har anställts. Närvaro under produktionen ger bättre möjligheter att upptäcka kvalitetsproblem i tid men möjliggör även tätare uppföljning av övriga krav då samtliga personer som besöker en fabrik har ett ansvar att rapportera om de ser överträdelser av uppförandekoden.

Som en betydande distributör av varumärken i Sverige, både genom butikskedjorna JC och Brothers & Sisters samt avdelningarna på NK varuhuset, har RNB även ett viktigt ansvar att förmedla sin syn på ansvarsfullt företagande och ställa krav på de som levererar produkter från externa varumärken till bolaget. De här sker genom en bilaga innehållande krav och förväntningar gällande etik, miljö och produktsäkerhet som bifogas samtliga avtal som skrivs för externa varumärken. Trots begränsade möjligheter att följa upp längre bak i värdekedjan är det viktigt för RNB att de varumärken som bolaget distribuerar har samma värderingar som RNB gällande ansvarsfullt företagande.

Viktiga framsteg under senaste året

- Hösten 2011 centraliserades kvalitetsavdelningarna på JC, Brothers & Sisters och Polarn O. Pyret till den nya RNB Supply Chain avdelningen. I den nya avdelningen ingår även CSR funktionen och produktionskontor samt logistikavdelningen. Organisationen ger möjligheter till samordning och effektivisering mellan dotterbolagen i många viktiga frågor, inte minst hållbarhetsarbetet.
- Under året har produktionskontor i Hong Kong och Dhaka, Bangladesh etablerats. På kontoren finns det personal som ansvarar för uppföljning av produktkvalitet, arbetsförhållanden och miljöfrågor under produktionen.

- Under våren 2012 påbörjade Polarn O. Pyret ett projekt för att utveckla sortimentet av plagg i mer hållbara material.
- I slutet av verksamhetsåret inleddes ett projekt med syftet att uppdatera planen för CSR på RNB. Inom projektet kommer fokusområden och målsättningar för CSR arbetet att ses över.
- RNB granskas och omnämns i två rapporter som publiceras under året ("Har modet modet att höja lönerna?" Fair Trade center och Rena Kläder och "A lost revolution", Swedwatch). Rapporterna handlar i stor utsträckning om arbetarnas löner inom textilindustrin och RNB har deltagit både i samtal med Fair Trade center och i en workshop som Swedwatch arrangerade för att diskutera frågorna.
- Polarn O. Pyret utses till Sveriges grönaste klädvarumärke enligt en undersökning som varumärkesbyrån Differ gjort tillsammans med undersökningsföretaget Yougov där över 1000 svenskar i åldrarna 15-74 år tillfrågats om sin syn på miljö- och hållbarhetsarbete. Det här visar på stort förtroende för det arbete som bolaget gör men ställer samtidigt höga krav på att hela tiden utvecklas inom området.

RNB:s uppförandekod

RNB arbetar för att alla varor som säljs i butikerna ska vara producerade under acceptabla förhållanden. Grunden i detta arbete är uppförandekoden som bygger på FNs deklARATION om mänskliga rättigheter, ILOs åtta kärnkonventioner samt lokal lagstiftning. RNB:s uppförandekod fastställer bland annat att:

- Lagar och förordningar ska följas
- Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet ska beaktas på arbetsplatser
- Löner och ersättningar ska betalas ut enligt gällande regler
- Arbetstiden får inte överstiga gällande regler och övertid ska kompenseras korrekt
- Föreningsfrihet och kollektiva förhandlingar ska tillåtas
- Barnarbete är förbjudet
- Tvångsarbete är förbjudet
- Diskriminering är förbjudet
- Disciplinära bestraffningar är förbjudet

Läs hela vår hållbarhetsredovisning Hållbart Mode på www.rnb.se

Vi på RNB

RNB RETAIL AND BRANDS vision är att erbjuda våra kunder den ultimata service och köppplevelsen. RNB utvecklar och distribuerar varumärken genom tydliga koncept och butiker med ett attraktivt sortiment inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik. Vi vill att kunden skall känna sig uppskattad och inspirerad att handla. För att uppnå detta är det avgörande att vi har engagerade, motiverade och kunniga medarbetare.

En viktig del i arbetet med att nå vår vision är att vi under det avslutade verksamhetsåret har arbetat fram en

tydlig Talent Management process som omfattar samtliga medarbetare i koncernen. Processen sammanfattas i illustrationen nedan.

Personalhandboken som är våra ledares hjälpmedel samt vår informationskanal till våra medarbetare är uppdaterad med, policies, processer och arbetssätt inom Talent Management arbetet i praktiken. RNB är knutet till arbetsgivarorganisationen Svensk Handel samt har kollektivavtal med Unionen och Handels.

Attrahera

Anställa

Utveckla

Avsluta

Policies och riktlinjer

HR – system, intern kommunikation och KPIer

RNB:s fyra hörnpelare

Raka rör

Egna initiativ

Vi tror på
människan

Vi är rädda
om pengarna

Attrahera

För att kunna erbjuda våra kunder en optimal köpupplevelse är det avgörande för oss att attrahera rätt medarbetare med rätt attityd till service. Det är genom vår företagskultur vi uttrycker våra värderingar, attityder och beteenden som påverkar arbetet med Talent Management. I detta arbete är våra hörnpelare viktiga. Vi ser ett stort värde i intern rörlighet bland medarbetarna, då dessa lever vår företagskultur och kan främja kompetensutveckling genom intern rörlighet. RNB har en strukturerad och beprövad anställningsprocess som bygger på ett best practice tänkande. Under året inleddes ett samarbetsprojekt – Karriär i handeln – med vår arbetsgivarorganisation Svensk Handel. Syftet med samarbetet är att visa upp våra varumärken bland skolor i Sverige för att attrahera framtida talanger.

Anställa

RNB RETAIL AND BRANDS har en tydlig process för lön och ersättning i syfte att förståelsen för löneadministration blir så smidig som möjligt för våra ledare i organisationen.

Utveckla

RNB har en tydlig performance management process. Denna baseras på utvecklingssamtal som är kopplade till tydliga mål och målstyrning som sedan brygger över i prestationssamtalen. På detta sätt säkrar vi att våra medarbetare gör rätt saker.

Kompetensutvecklingen stöttar vi genom – ett smart kompetensutvecklingspaket innehållande chefsforum, high potentialprogram, ledarskapsutbildningar samt utbildningar för våra framtida butikschefer. Kompetensgapet kartlägger vi genom kompetenskartläggning.

Avsluta

Under året har vi arbetat med att förtydliga vår avslutningsprocess med avslutssamtal för medarbetare vars anställning upphör. Vi har även kvalitetssäkrat processen för våra utlandsanställda när de kommer hem igen.

Årliga medarbetarundersökningar och utvecklingssamtal

Medarbetarundersökningen är ett mått (KPI) på hur väl vi lever upp till vår Talent Management process. Den senaste medarbetarundersökningen genomfördes i mars och resultaten visade att företaget kännetecknas av en tydlig affärsplan, att ledarna inom koncernen visar på handlingskraft och är tydliga i sin kommunikation samt visar förtroende och respekt för sina anställda.

Utvecklingssamtal genomförs med samtliga medarbetare årligen. Ett tydligt resultat från utvecklingssamtalen är en stark motivation hos den enskilda medarbetaren, att det finns ett starkt fokus på att dela kunskaper och erfarenheter samt att RNB är ett roligt företag att arbeta på och att medarbetarna och cheferna har roligt tillsammans. Det finns även en stark stolthet bland medarbetarna att arbeta på RNB. Utvecklingssamtalen visade också att det finns klara förbättringsområden inom den interna kommunikationen (främst intranätet) och att tydliggöra olika karriärvägar inom vårt Talent Management program.

- Antal personer anställda i verksamheten under 2011/2012 var 1419.
- Av de anställda finns 1231 antal i Sverige och resterande 188 på RNB:s övriga marknader.
- Av det totala antalet anställda var 1331 medarbetare sysselsatta i butik/varuhus och 88 i centrala funktioner.

Inom koncernen arbetar såväl kvinnor som män i ledande positioner och båda könen finns representerade i såväl RNB:s styrelse som i den verkställande ledningen.

	Kvinnor	Män
RNB styrelse	1 st	6 st
RNB koncernledningsgrupp	2 st	5 st
Antal VD inom koncernen	2 st	3 st

Räkenskaper

Förvaltningsberättelse 2011/2012	48	Noter till de finansiella rapporterna	62
Koncernens totalresultaträkningar	52	Revisionsberättelse	85
Koncernens rapport över kassaflöden	53	Bolagsstyrningsrapport	86
Koncernens balansräkningar	54	Styrelse	88
Koncernens förändringar i eget kapital	56	Ledning	90
Moderbolagets resultaträkningar	57	Aktien	94
Moderbolagets rapport över totalresultat	57	Fem år i sammandrag	96
Moderbolagets balansräkningar	58	Definitioner	97
Moderbolagets rapport över kassaflöden	60	Årsstämma	98
Moderbolagets förändringar i eget kapital	61	Kalendarium	98

Förvaltningsberättelse 2011/2012

Styrelsen för RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ), organisationsnummer 556495-4682, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 september 2011 – 31 augusti 2012

Verksamheten

RNB RETAIL AND BRANDS äger, driver och utvecklar butiker inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik med fokus på service och köppupplevelse utöver det vanliga. Försäljning bedrivs i huvudsak i Skandinavien genom de tre butikskoncepten Brothers & Sisters, JC och Polarn O. Pyret, samt i butiker på varuhuset NK i Stockholm och NK i Göteborg. Det totala antalet butiker i RNB uppgick per den 31 augusti 2012 till 379 (392), varav 151 (177) drivs av franchisetagare.

Koncernen

I koncernen ingår förutom moderbolaget RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ) de helägda dotterbolagen Ångsviol Blomstern AB, Polarn O. Pyret AB, PO.P International IP AB, PO.P International NO AB, PO.P International UK AB, PO.P International OTH AB, PO.P International Suomi AB, Portwear AB, Departments & Stores Europe AB, Departments & Stores Denmark AS, Kosta Outlet Mode AB, JC AB, JC Sverige AB, Brothers & Sisters Sverige AB, Nordic Textile Grosshandels GmbH, JC Jeans & Clothes Oy och JC Jeans & Clothes AS med det underliggande bolaget JC Jessheim AS.

Väsentliga händelser under året

Under verksamhetsåret 2011/12 har bolaget genomfört ett koncernövergripande åtgärdsprogram, i enlighet med beslut fattade under inledningen av räkenskapsåret

Reduktion av lagernivåer

Lagernivån i koncernen har reducerats med 89 Mkr, varav JC Norge 24 Mkr, JC 17 Mkr, Brothers & Sisters 18 Mkr och Polarn O. Pyret 28 Mkr. Detta inkluderar öknings av lager från fler egna butiker i och med övertag från franchise med ca 40 Mkr.

Produktionskontor i Hong Kong och Dhaka

RNB öppnade under räkenskapsåret produktionskontor i Hong Kong och ett satellitkontor Dhaka. Kontoren ska samordna produktionen för

dotterbolagen Polarn O. Pyret, Brothers & Sisters samt JC. Framöver planeras även satellitkontor att öppnas i Shanghai. Samordningen har haft en viss positiv effekt på bruttomarginalen under 2011/2012, och denna positiva effekt bedöms öka under kommande år.

Strategisk förändring av Sisters

RNB beslutade i oktober 2011 att konceptet Sisters skulle genomgå en genomgripande strategisk förändring. Beslutet har bland annat inneburit att vissa s k Duobutiker ställts om till enbart Brothers, andra butiker har minskat Sistersytan och utökat Brothersytan. Sortimentet för Sisters har skiftats till att enbart innehålla externa varumärken. Vid verksamhetsårets slut har ca hälften av den planerade omstöpnings av butiksytan för Brothers & Sisters genomförts.

Nedläggning av JC i Norge

Den förlustbringande norska verksamheten inom JC lades ned under året, vilket har påverkat rörelseresultatet med -62 Mkr (-63).

Rationaliseringsåtgärder inom gemensamma funktioner

Under våren har logistikorganisationen samordnats till Stockholm, vilket även har lett till en nedläggning av den tidigare logistikavdelningen i Göteborg. Samtliga koncerngemensamma funktioner finns därmed samlade på huvudkontoret.

Utöver detta har även vissa funktioner på huvudkontoret slagits samman till koncerngemensamma funktioner, vilket har medfört att personalstyrkan reducerats med ca 20 personer.

Lansering av JC Jeans Company

Arbetet med att vända resultatet inom JC har fortsatt under året. Detta har inneburit namnbyte till JC Jeans Company och en fortsatt sortimentsutveckling. Så här långt har ca 31 butiker blivit omställda, bytt namn och fått ett nytt kommunikationsuttryck.

Övertagande av franchisebutiker

Bolaget har under året tagit över 27 st franchisebutiker i egen drift inom koncepten JC (20 st) och Brothers & Sisters (7 st).

Nedskrivning av goodwill

Den förväntade vändningen av Brothers & Sisters tar längre tid än planerat, med fortsatta lönsamhetsproblem som följd. På grund av detta har de framtida förväntningarna reviderats ned. Baserat på genomförd nedskrivningsprövning, har en nedskrivning av goodwill skett med 201 Mkr för Brothers & Sisters. Föregående år skrevs goodwill och varumärke ner i JC med 431 Mkr. Kvarstående bokfört värde på goodwill för Brothers & Sisters uppgår häfter till 249 Mkr och för Varuhus 235 Mkr. Kvarstående bokfört värde på varumärke i JC uppgår till 260 Mkr.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Rörelsefinansiering från KFS

Rörelsefinansieringen från bolagets huvudägare Konsumentföreningen Stockholm, som uppgår till totalt 500 Mkr har omförhandlats så att löptiden för bägge lånen förlängts till 30 juni 2015. Lånen är amorteringsfria fram till förfallodagen.

I december ingick bolaget avtal med Konsumentföreningen Stockholm om refinansiering av 100 Mkr av den befintliga checkräkningskrediten om 200 Mkr. Efter beslut från bolagets nuvarande kreditgivare till befintlig checkräkningskredit om 200 Mkr kommer denna att halveras från och med 1 januari 2013. För att säkerställa bolagets likviditet har den befintliga checkräkningskrediten kompletterats med en ny kreditfacilitet på 100 Mkr från Konsumentföreningen Stockholm samt ytterligare en kreditfacilitet om 50 Mkr. Båda kreditfaciliteterna gäller från 1 januari 2013 till 31 december 2013 och kan vid behov utnyttjas löpande under året.

Finansiella mål för rnb

Styrelsen tog i oktober 2011 beslut om nya finansiella mål för RNB fr.o.m. verksamhetsåret 2011/2012.

Målen är:

- En långsiktig rörelsemarginal på 10 procent
- En långsiktig omsättningstillväxt på 5-10
- En skuldsättningsgrad på 0,5 -1,0

Koncepten

Affärsområde Polarn O. Pyret

Nettoomsättningen i perioden uppgick till 515 Mkr (481). Försäljningen i jämförbara egna butiker minskade med 4,3 procent jämfört med föregående år.

Rörelseresultatet uppgick till 33 Mkr (69), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 6,4 procent (14,4). Den minskade försäljningen i jämförbara butiker har resulterat i en negativ resultatutveckling. Bruttomarginalen har även påverkats negativt av ökade inköpspriser som inte har kunnat vidareföras till konsument i rådande marknads läge.

För att vända resultatutvecklingen fokuseras arbetet på att öka försäljningen i Sverige genom en översyn av Polarn O. Pyrets sortiment, kommunikation och långsiktiga varumärkespositionering. I tillägg kommer även e-handeln utvecklas ytterligare. Ett första steg i den riktningen togs under året, då e-handel lanserades för Polarn O. Pyret i de länder inom EU där bolaget inte har fysiska butiker. Under det gångna året har 9 nya butiker genom master franchisetagare etablerats internationellt.

Affärsområde Varuhus

Nettoomsättningen inom affärsområdet Varuhus uppgick till 957 Mkr (928), en minskning med 6,9 procent. Försäljningen i jämförbara butiker minskade med 0,1 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 58 Mkr (74). Föregående års resultat påverkades positivt av en reavinst på avyttringen av en butik med 15 Mkr.

Verksamheten på Illum, Köpenhamn som avvecklades i januari uppvisar ett resultat på -9 Mkr (-12).

Affärsområde JC

Nettoomsättningen inom JC uppgick till 779 Mkr (879) en minskning med 11,4 procent. Försäljningen i jämförbara egna butiker minskade med 2,3 procent.

Rörelseresultatet i JC uppgår till -111 Mkr (-587). Exkluderat verksamheten i Norge och exklusive föregående års nedskrivning av goodwill och varumärke om 431 Mkr uppgick resultatet för den svenska och finska verksamheten till -48 Mkr (-92). Reservering för osäkra kundfordringar har skett med 7 Mkr (24).

JC's verksamhet i Norge, som avvecklats under året, har påverkat resultatet med -62 Mkr (-63).

Under räkenskapsåret har 20 butiker tagits över i egen drift från franchisetagare.

Affärsområde Brothers & Sisters

Nettoomsättningen för Brothers & Sisters uppgick till 549 Mkr (586) en minskning med 6,2 procent. Försäljningen i jämförbara egna butiker minskade med 5,1 procent.

Rörelseresultatet för Brothers & Sisters, exklusive nedskrivningen av goodwill, uppgår till -43 Mkr (6). Resultatförsämringen beror både på den svaga försäljningen i egna butiker och till franchise samt på sämre bruttomarginaler. Marginalerna har påverkats negativt till följd av reducerade lagervärden, avyttring av äldre lager samt utfasningen av det interna sortimentet inom Sisters.

Under året har 7 butiker tagits över i egen drift från tidigare franchise-tagare.

Moderbolaget

Moderbolaget tillhandahåller koncerngemensamma tjänster.

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 146 Mkr (101). Resultatet efter finansnetto uppgick till -321 Mkr inklusive nedskrivning av aktier i dotterbolag med 201 Mkr (436). Investeringar uppgick till 32 Mkr (47).

Nettoomsättning och resultat

RNB:s nettoomsättning under perioden uppgick till 2 791 Mkr (2 966), vilket är en minskning med 5,9 procent. Omsättningen i jämförbara egna butiker minskade med 2,0 procent jämfört med föregående år.

Omstruktureringen av franchisetagnätverket har hittills under räkenskapsåret inneburit övertagande av 27 butiker (20 JC och 7 BrSi). Utöver detta har 4 JC-butiker stängt i samband med konkurser.

Bruttomarginalen under perioden uppgick till 47,7 procent (46,9).

Rörelseresultatet, exklusive årets och föregående års nedskrivning av goodwill och varumärke, försämrades med 24 Mkr och uppgick till -102 Mkr (-78). JC's verksamhet i Norge, som avvecklats under året, har påverkat rörelseresultatet med -62 Mkr (-63).

Rörelseresultatet, exklusive JC's verksamhet i Norge och exklusive årets och föregående års nedskrivning av goodwill och varumärke försämrades med 25 Mkr och uppgick till -40 Mkr (-15).

Resultatet före skatt uppgick till -159 Mkr exkl. nedskrivning av goodwill (-103 exklusive nedskrivning av goodwill och varumärke). Exklusive JC i Norge var resultatet före skatt -96 Mkr (-40). Orealiserat resultat på terminskontrakt har påverkat resultatet negativt med 2 Mkr (2).

Resultatet efter skatt uppgick till -329 Mkr (-445).

Finansiell ställning och likviditet

Koncernens balansomslutning uppgick till 1 802 Mkr jämfört med 2 079 Mkr vid utgången av föregående års räkenskaper. Vid periodens slut uppgick det egna kapitalet till 628 Mkr (959), vilket ger en soliditet om 34,9 procent (46,1).

Varulagret uppgick den 31 augusti 2012 till 484 Mkr (573).

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till -4 Mkr (-18). Det negativa flödet från årets resultat har kompenseras av en positiv utveckling av rörelsekapitalet. Framförallt är det minskningen i varulagret som inverkat positivt på rörelsekapitalet.

Efter investeringar uppgick kassaflödet till -113 Mkr (-96).

Nettolåneskulden uppgick till 604 Mkr jämfört med 507 Mkr vid motsvarande tidpunkt föregående år.

Koncernens likvida medel inklusive outnyttjade checkkrediter uppgick vid periodens slut till 146 Mkr jämfört med 139 Mkr vid föregående räkenskapsårs utgång.

Bolaget har under året erhållit ytterligare ett lån om 100 Mkr från bolagets huvudägare, Konsumentföreningen Stockholm. Löptiden för detta lån och det tidigare lånet om 400 Mkr har efter räkenskapsårets slutföränt till juni 2015. Bägge lånen är amorteringsfria fram till förfallodagen. Villkoren för lånen är marknadsmässiga. Koncernen uppfyller de kreditvillkor som finns i gällande avtal med kreditgivarna.

Som framgår av upplysningar under rubriken Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång på sid 49 i denna årsredovisning har ytterligare finansiering säkerställts.

Koncernen uppfyller de kreditvillkor som finns i gällande avtal med kreditgivarna.

Investeringar och av- och nedskrivningar

Periodens investeringar uppgick till 123 Mkr (71). Av- och nedskrivningarna uppgick till 289 Mkr (527) inkluderat nedskrivning av goodwill med 201 Mkr (föreg år 431 Mkr).

Personal

Medelantalet anställda uppgick under perioden till 1 419 (1 435) personer.

Ett hållbart mode

RNB presenterar separat en hållbarhetsredovisning. Företaget har policydokument, en vision och en utarbetad affärsplan för hållbarhetsfrågor. Se aktuell hållbarhetsredovisning på bolagets hemsida www.rnb.se.

Transaktioner med närstående

Inga transaktioner har ägt rum mellan RNB koncernen och närstående som väsentligen påverkat koncernens ställning och resultat.

Bolaget har två lån från huvudägaren Konsumentföreningen Stockholm på sammanlagt 500 Mkr till marknadsmässiga ränte- och covenantvillkor.

I övrigt gällande transaktioner med närstående hänvisas till Not 4, sidan 70.

Betald skatt

Koncernen har under perioden betalat skatt om 7 Mkr (6).

Risikofaktorer

RNB är utsatt för ett antal riskfaktorer som helt eller delvis ligger utanför bolagets kontroll, men som kan ha inverkan på koncernens resultat. Riskerna beskrivs utförligt i not 40.

Bolagsstyrning

Styrning av RNB sker via årsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med aktiebolagslagen samt företagets bolagsordning och svensk kod för bolagsstyrning. Bolagets bolagsstyrningsrapport finns på sid 86-93.

Styrelsens arbete

RNB:s styrelse bestod vid verksamhetsårets ingång av sju ledamöter valda av bolagsstämman.

Styrelsen utses på årsstämman för tiden intill nästa årsstämma. Det finns inga bestämmelser i bolagets bolagsordning om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter.

RNB:s styrelse har en arbetsordning som följer aktiebolagslagen med avseende på arbetsfördelning och rapportering. Arbetsordningen reglerar styrelsens sammankomster, ärenden som skall tas upp på styrelsemöten, ordförandens arbetsuppgifter, VD:s arbetsuppgifter och vissa övriga frågor. Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Ersättningsutskottet behandlar löner, bonus och andra ersättningar till VD och till VD direkt rapporterade befattningshavare.

Utöver det konstituerande sammanträdet har styrelsen under räkenskapsåret 2011/2012 hållit sex ordinarie och fem extra styrelsemöten. Ordinarie möten har främst ägnats åt resultatuppföljning, investeringsärenden, extern rapportering, budget samt strategifrågor. De extra mötena behandlade finansierings- och likviditetsfrågor, etablerandet av produktionsorganisation i Asien, Franchisetagar-relaterade frågor samt outsourcing av IT-verksamheten.

Valberedning

Valberedningens uppgift är att bereda och framlägga förslag för aktieägarna i bolaget avseende val av bland annat styrelseledamöter och, i förekommande fall, revisor.

Styrelsens ordförande ska årligen, senast sex månader före årsstämman, kontakta de fyra största aktieägarna i företaget. Dessa ska sedan utse en ledamot var till valberedningen. Styrelsens ordförande ska adjungeras till valberedningen, dock ej som ordförande. Styrelsens ordförande ska vidare se till att information om valberedningens sammansättning med kontaktinformation offentliggörs i god tid inför årsstämman. Styrelsens ordförande ska även, för valberedningen redovisa de förhållanden avseende styrelsens arbete, behov av särskild kompetens med mera som kan vara av betydelse för valberedningsarbetet. Aktieägare ska kunna lämna förslag till valberedningen för vidare utvärdering inom ramen för dess arbete. Valberedningen sammanträder vid behov, dock minst en gång per år.

Ledamöterna i valberedningen inför årsstämman den 17 januari 2013 har utsetts i enlighet med beslut vid årsstämma 2012 och består av Sune Dahlqvist, ordförande i Konsumentföreningen Stockholm, Ulf Strömsten, Catella Fondförvaltning, Jan Litborn, företrädare Douglas Invest AS och John Wallmark, Sparto AB.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman den 19 januari 2012 beslutade om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Dessa finns beskrivna i not 4.

Styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om följande riktlinjer.

Bolaget skall erbjuda en marknadsmässig totalkompensation som möjliggör att ledande befattningshavare kan rekryteras och behållas. Kompensationen till bolagsledningen skall bestå av fast lön, rörlig lön, pension samt övriga ersättningar. Tillsammans utgör dessa delar individens totalkompensation. Fast lön och rörlig lön utgör tillsammans den anställdes lön.

Den fasta lönen, kronor per månad, skall beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet. Den rörliga lönen skall primärt vara relaterad till utfallet av dotterbolagens rörelseresultat och/eller koncernens resultat efter finansiella poster jämfört med fastställda mål.

För den nu gällande bonusen föreslås till beslut att bolagets kostnad för den rörliga lönen vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda och att överskottet fullt ut finansierar den bonus som ska utbetalas, kan komma att uppgå till sammanlagt 3 750 000 kronor (exklusive sociala avgifter), varav till verkställande direktören 750 000 kronor. Beräkningen är gjord utifrån de sju personer som för närvarande ingår i bolagsledningen. Bonusen utvärderas årligen och bonusmodellen återetableras för varje år baserat på budgeterat resultat som målbild. Bonusen är ej semester- eller pensionsgrundande.

Den rörliga lönen i bonusprogrammet kan uppgå till maximalt 40 procent av den fasta lönen.

Verkställande direktören skall som tidigare åtnjuta tjänstepension motsvarande en premie på i storleksordningen 30 procent av aktuell årslön. Övriga medlemmar av bolagsledningen skall ha rätt till pensioner enligt ITP-planen eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år.

Övriga ersättningar och förmåner skall vara marknadsmässiga och bidra till att underlätta befattningshavarens möjligheter att fullgöra sina arbetsuppgifter.

Bolagsledningens anställningsavtal inkluderar uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid av tre till sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid av sex till tolv månader. Oförändrad lön utgår under uppsägningstiden. För verkställande direktören skall gälla en uppsägningstid om upp till tolv månader vid uppsägning från bolagets sida.

Styrelsen skall äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Ägarförhållanden

Antalet aktieägare uppgick 31 augusti 2012 till 9 807, varav 9 515 är registrerade i Sverige. De största ägarna per 31 augusti 2012 var följande:

Största aktieägarna	Antal aktie	Aktiekapital/ Röster, %
Konsumentföreningen Stockholm	35 959 350	21,7
Axbrands AB	11 600 000	7,0
Douglas Invest AS	9 231 776	5,6
Avanza pension	7 481 140	4,5
Irish Life International Ltd.	4 310 704	2,6
Catella Fondförvaltning	3 753 113	2,3
Nordnet Pensionsförsäkring AB	3 489 761	2,1
Handelsbanken fonder	3 475 573	2,1
Spartoi AB	3 279 396	2,0
Löfman Michael	2 933 160	1,8
Summa största aktieägarna	85 513 973	51,7
Övriga	79 911 278	48,3
Total	165 425 251	100,0

Antal aktier i bolaget uppgick per 31 augusti 2012 till 165 425 251 vilka samtliga är stamaktier, vardera med ett kvotvärde på en krona. Varje aktie berättigar till en röst på årsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Det finns ingen bestämmelse i bolagets bolagsordning som begränsar hur många röster varje aktieägare kan avge vid årsstämma eller bolagsstämma och inte heller någon begränsning i rätten att överlåta aktier. Utöver Konsumentföreningen Stockholm innehar ingen aktieägare, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ). Mer information finns i avsnittet Aktien på sid. 94-95.

Utdelning

Styrelsen föreslår att ingen utdelning skall lämnas för räkenskapsåret 2011/2012

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel, kr:

Balanserade vinstmedel	570 496 163
Årets resultat	-286 324 498
	284 171 665

Styrelsen föreslår:

Att i ny räkning överföres	284 171 665
----------------------------	-------------

Vad beträffar RNB:s resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande totalresultaträkningar, resultaträkningar och balansräkningar med tillhörande noter. Samtliga belopp anges i tusentals kronor (Tkr) om inte annat anges.

Koncernens totalresultaträkningar

Tkr	Not	Sep 11-aug 12	Sep 10-aug 11
Nettoomsättning	3	2 791 031	2 965 670
Övriga rörelseintäkter	6	10 077	21 565
		2 801 108	2 987 235
Rörelsens kostnader			
Handelsvaror	8,20	-1 459 248	-1 575 298
Övriga externa kostnader	5,7,33	-731 493	-765 886
Personalkostnader	4	-625 165	-628 218
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	13,15,16,18	-87 053	-96 106
Nedskrivning av goodwill och varumärke	13,14,17	-201 432	-431 196
Reaförlust vid försäljning av dotterbolag		-	-95
Rörelseresultat		-303 283	-509 564
Resultat från finansiella investeringar			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	9	4 770	8 906
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-60 999	-33 995
Resultat efter finansiella poster		-359 512	-534 653
Skatt på årets resultat	11	30 595	89 487
Årets resultat		-328 917	-445 166
Övrigt totalresultat			
Omräkningsdifferenser		-2 560	15
Totalresultat för året		-331 477	-445 151
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		-328 917	-445 166
Innehavare av icke bestämmande inflytande		-	-
Totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		-331 477	-445 151
Innehavare av icke bestämmande inflytande		-	-
Resultat per aktie (kr)	12	-1,99	-2,69
Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	12	165 425	165 425

Koncernens rapport över kassaflöden

Tkr	Not	Sep 11-aug 12	Sep 10-aug 11
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-303 283	-509 564
Erhållen ränta		4 770	6 835
Erlagd ränta		-54 302	-30 440
Betald skatt		-6 638	-6 345
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	34	264 942	495 002
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-94 511	-44 512
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+) / Ökning (-) av varulager		88 753	-9 870
Minskning (+) / Ökning (-) av kortfristiga fordringar	35	-4 052	24 452
Minskning (-) / Ökning (+) av kortfristiga skulder		6 209	11 887
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-3 601	-18 043
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-92 900	-100 742
Förändring av långfristiga fordringar		-16 364	7 634
Förvärv av dotterbolag	35	-	-
Försäljning av dotterbolag	35	-	-95
Försäljning av övriga anläggningstillgångar		412	15 518
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-108 852	-77 685
Finansieringsverksamheten			
Ökat utnyttjande av checkkredit		-	105 328
Minskat utnyttjande av checkkredit		-31 204	-
Inlösen av pensionsavsättningar		-3 328	-5 633
Upptagna lån		123 909	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		89 377	99 695
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		53 495	49 470
Valutakursdifferens i likvida medel		-708	58
Likvida medel vid årets slut	23	29 711	53 495

Koncernens balansräkningar

Tkr	Not	2012-08-31	2011-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
	13		
Varumärken	14	259 712	259 712
Programvara	15	93 850	79 448
Hysesrätter	16	27 620	15 501
Goodwill	17	483 673	685 105
		864 855	1 039 766
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och butiksinterior	18	144 615	131 941
		144 615	131 941
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Övriga långfristiga fordringar	37	16 364	0
		16 364	0
Summa anläggningstillgångar		1 025 834	1 171 707
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>			
Handelsvaror	20	483 763	573 116
		483 763	573 116
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	37	134 343	191 589
Aktuella skattefordringar		9 094	13 599
Övriga fordringar	21	20 679	11 930
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	98 204	63 655
		262 320	280 773
<i>Likvida medel</i>	23	29 711	53 495
Summa omsättningstillgångar		775 794	907 384
SUMMA TILLGÅNGAR		1 801 628	2 079 091

Tkr	Not	2012-08-31	2011-08-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		165 425	165 425
Övrigt tillskjutet kapital		1 848 929	1 848 929
Andra reserver		-8 162	-5 602
Balanserat resultat		-1 049 400	-604 234
Årets resultat		-328 917	-445 166
Summa eget kapital		627 875	959 352
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	21 934	10 006
Avsättningar för pensioner	24	12 309	15 637
Uppskjutna skatteskulder	11	210	30 906
Övriga långfristiga skulder	25,26	500 000	400 000
Summa långfristiga skulder		534 453	456 549
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	25	15 423	20 150
Checkräkningskredit	25,27	83 683	114 887
Leverantörsskulder	28	331 338	319 129
Övriga skulder	29	52 051	58 913
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	156 805	150 111
Summa kortfristiga skulder		639 300	663 190
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 801 628	2 079 091
Ställda säkerheter	31	822 569	522 601
Eventualförpliktelser	32	219	1 392

Koncernens förändringar i eget kapital

Tkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Andra reserver	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Eget kapital 31 augusti 2010	165 425	1 848 929	-5 617	-633 130	28 896	1 404 503
Omföring föregående års resultat				28 896	-28 896	0
Årets resultat					-445 166	-445 166
Övrigt totalresultat (omräkningsdifferens)			15			15
Eget kapital 31 augusti 2011	165 425	1 848 929	-5 602	-604 234	-445 166	959 352
Omföring föregående års resultat				-445 166	445 166	0
Årets resultat					-328 917	-328 917
Övrigt totalresultat (omräkningsdifferens)			-2 560			-2 560
Eget kapital 31 augusti 2012	165 425	1 848 929	-8 162	-1 049 400	-328 917	627 875

Presentationsform för eget kapital för koncernen

I enlighet med IAS 1 skall eget kapital delas upp på de delkomponenter det består av. Specifikation av eget kapital sker enligt följande: Aktiekapital, Övrigt tillskjutet kapital, Andra reserver, Balanserat resultat och Årets resultat.

I posten aktiekapital ingår det registrerade aktiekapitalet för moderbolaget. Övrigt tillskjutet kapital består i allt väsentligt av de tillskott utöver aktiekapital som tillförts av ägarna. Andra reserver består av de poster som redovisas som övrigt totalresultat mot eget kapital. I RNB:s fall består posten av omräkningsdifferenser hänförliga till omräkning av utländska dotterbolag enligt IAS 21.

Balanserat resultat motsvaras av de ackumulerade vinster och förluster som genererats totalt i koncernen med avdrag för lämnad utdelning.

Aktiekapitalet bestod 2012-08-31 av 165 425 251 aktier. Samtliga aktier är stamaktier.

För räkenskapsåret 1 september 2011 - 31 augusti 2012 föreslås att ingen utdelning ska utgå.

Moderbolagets resultaträkningar

Tkr	Not	Sep 11-aug 12	Sep 10-aug 11
Nettoomsättning	39	145 538	100 585
Övriga rörelseintäkter	6	5 822	5 682
		151 360	106 267
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	5,7,33	-115 533	-102 229
Personalkostnader	4,39	-64 119	-42 150
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	13,15,16,18	-14 729	-33 822
Rörelseresultat		-43 021	-71 934
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag	36	-236 682	-393 783
Ränteintäkter och liknande resultatposter	9	1 853	2 128
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-43 451	-25 991
Resultat efter finansiella poster		-321 301	-489 580
Bokslutsdispositioner			
Förändring av avskrivningar utöver plan		12 500	-
Resultat före skatt		-308 801	-489 580
Skatt på årets resultat	11	22 477	17 801
Årets resultat		-286 324	-471 779

Moderbolagets rapport över totalresultat

Tkr	Not	Sep 11-aug 12	Sep 10-aug 11
Årets resultat		-286 324	-471 779
Övrigt totalresultat		-	-
Totalresultat för året		-286 324	-471 779

Moderbolagets balansräkningar

Tkr	Not	2012-08-31	2011-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Programvara	15	86 369	65 682
		86 369	65 682
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	18	1 937	5 609
		1 937	5 609
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterföretag	19	945 226	1 146 658
Uppskjutna skattefordringar	11	63 900	41 423
		1 009 126	1 188 081
Summa anläggningstillgångar		1 097 432	1 259 372
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	37	0	93
Fordringar hos koncernföretag	38	188 372	255 750
Aktuell skattefordran		1 536	1 815
Övriga fordringar	21	365	198
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	9 035	4 272
		199 308	262 128
<i>Likvida medel</i>	23	78	0
Summa omsättningstillgångar		199 386	262 128
SUMMA TILLGÅNGAR		1 296 818	1 521 500

Tkr	Not	2012-08-31	2011-08-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		165 425	165 425
Reservfond		183 647	183 647
Summa bundet eget kapital		349 072	349 072
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserat resultat		570 496	1 042 275
Årets resultat		-286 324	-471 779
Summa fritt eget kapital		284 172	570 496
Summa eget kapital		633 244	919 568
Obeskattade reserver			
Akkumulerade avskrivningar utöver plan		0	12 500
Summa obeskattade reserver		0	12 500
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder	25,26	500 000	400 000
Summa långfristiga skulder		500 000	400 000
Kortfristiga skulder			
Checkräkningskredit	25,27	83 683	114 887
Leverantörsskulder	28	16 136	11 547
Skulder till koncernföretag	38	23 997	36 022
Övriga skulder	29	4 871	1 699
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	34 887	25 277
Summa kortfristiga skulder		163 574	189 432
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 296 818	1 521 500
Ställda säkerheter	31	254 593	254 593
Ansvarsförbindelser	32	46 465	63 638

Moderbolagets rapport över kassaflöden

Tkr	Not	Sep 11-aug 12	Sep 10-aug 11
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-43 021	-71 934
Erhållen ränta		1 853	2 128
Erlagd ränta		-40 759	-22 634
Betald skatt		-533	3 704
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	34	14 729	33 654
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-67 731	-55 082
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+) / Ökning (-) av kortfristiga fordringar		63 353	-58 579
Minskning (-) / Ökning (+) av kortfristiga skulder		2 654	9 690
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-1 724	-103 971
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-31 744	-46 869
Förvärv av dotterbolag	35	-250	-
Försäljning av dotterbolag	35	250	2 670
Försäljning av övriga anläggningstillgångar		-	60
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-31 744	-44 139
Finansieringsverksamheten			
Ökat utnyttjande av checkkredit		-	105 328
Minskat utnyttjande av checkkredit		-31 204	-
Erhållet koncernbidrag		101 150	173 450
Lämnat koncernbidrag		-136 400	-145 700
Erhållen utdelning		-	15 000
Upptagna lån		100 000	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		33 546	148 078
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		0	32
Likvida medel vid årets slut	23	78	0

Moderbolagets förändringar i eget kapital

Tkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Eget kapital 31 augusti 2010	165 425	183 647	1 032 571	9 704	1 391 347
Omföring av föregående års resultat			9 704	-9 704	0
Årets resultat				-471 779	-471 779
Eget kapital 31 augusti 2011	165 425	183 647	1 042 275	-471 779	919 568
Omföring av föregående års resultat			-471 779	471 779	0
Årets resultat				-286 324	-286 324
Eget kapital 31 augusti 2012	165 425	183 647	570 496	-286 324	633 244

Aktiekapitalet bestod 2012-08-31 av 165 425 251 aktier. Samtliga aktier är stamaktier.

Balanserat resultat motsvaras av de ackumulerade vinster och förluster som genererats i bolaget med avdrag för lämnade utdelningar. Överkursfond hänförlig till fritt eget kapital som uppkommit i samband med emissioner redovisas under balanserat resultat.

För räkenskapsåret 1 september 2011 - 31 augusti 2012 föreslås att ingen utdelning ska utgå.

Noter till de finansiella rapporterna

Belopp är i Tkr där ej annat anges.

Not 1 Redovisningsprinciper m.m.

Information om bolaget och årsredovisningen

RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ), org.nr 556495-4682, är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholms kommun, Stockholms län. Företaget är noterat vid Nasdaq OMX Nordic, Stockholm, Small Cap. RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ) är moderföretag i koncernen. Koncernen äger, driver och utvecklar butiker inom mode, konfektion, accessoarer, juveler och kosmetik. Bolagets verksamhetsår är 1 september till 31 augusti.

Koncernredovisningen och moderbolagets årsredovisning för verksamhetsåret 2011/2012 är undertecknad av styrelsen och verkställande direktören den 27 december 2012 vilka i samband med detta godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande. Koncernens totalresultaträkning och balansräkning samt moderbolagets resultaträkning och balansräkning är föremål för fastställelse på årsstämman som hålls den 17 januari 2013.

Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningsuttalanden (IFRIC) såsom de har antagits av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för finansiell rapportering (RFR); RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föräns av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget fullt ut till följd av Årsredovisningslagen samt i vissa fall av skatteskäl. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR 2 "Redovisning för juridiska personer" från Rådet för finansiell rapportering.

Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för såväl moderbolaget som för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste tusental. Redovisningen av tillgångar och skulder baseras på historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder, som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde utgörs av derivat (valutaterminkontrakt).

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

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 2.

Med händelser efter balansdagen avses både gynnsamma och ogynnsamma händelser som inträffar mellan balansdagen och den dag i början på nästkommande år då de finansiella rapporterna undertecknas av styrelsens ledamöter. Upplysningar lämnas i årsredovisningen om väsentliga händelser

efter balansdagen som ej beaktats när balans- och resultaträkningarna fastställs. Endast sådana händelser som bekräftar förhållanden på balansdagen beaktas vid räkningarnas fastställande.

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år om inte annat anges.

Nya och ändrade redovisningsprinciper

Från och med innevarande räkenskapsår har följande uppdaterade standards börjat tillämpas:

- IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar – ändring (Godkänd av EU 22 november 2011)
- IAS 12 Inkomstskatter – ändring (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

Ingen av ovanstående förändringar har givit upphov till några effekter med avseende på upprättade finansiella rapporter.

Nya IFRS-standarder, IFRIC-tolkningar och ändringar som utgivits men som ännu ej tillämpas

Nedan beskrivs kortfattat de standarder och tolkningar som ännu inte tillämpats av RNB men som bedöms kunna ha framtida påverkan.

IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar – ändring (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

Förändringen kommer inte att ge upphov till några effekter med avseende på upprättade finansiella rapporter.

IFRS 9 Financial Instruments (Ännu inte godkänd av EU och tidplan för godkännande saknas f.n.)

IFRS 9 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2015 eller senare.

Standarden innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar och innebär att huvudkategorierna för redovisning av finansiella tillgångar och skulder är till anskaffningsvärde (upplupet anskaffningsvärde) respektive verkligt värde via resultatet. För vissa investeringar i eget kapitalinstrument finns möjligheten att redovisa till verkligt värde i rapporten över finansiell ställning med värdeförändringen redovisad direkt i övrigt totalresultat, där ingen överföring sker till periodens resultat vid avyttring. Vidare har nya regler införts för hur förändringar i egen kreditspread ska presenteras när skulder redovisas till verkligt värde.

Standarden kommer att kompletteras med regler om nedskrivningar och säkringsredovisning.

Förändringen kommer inte att ge upphov till någon väsentlig effekt med avseende på innehållet i de finansiella rapporterna bortsett från att vissa finansiella instrument kan komma att klassificeras om.

IFRS 10 Consolidated Financial Statements och ändring i IAS 27 Separata finansiella rapporter (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

IFRS 10 och ändring i IAS 27 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare. IFRS 10 ersätter avsnittet i IAS 27 som behandlar upprättandet av koncernredovisning. Reglerna avseende hur koncernredovisning ska upprättas har inte förändrats. Förändringen avser snarare hur ett företag ska gå tillväga för att avgöra om bestämmande inflytande föreligger och således huruvida ett företag ska konsolideras.

IFRS 10 kommer att inverka på de upprättade finansiella rapporterna i bemärkelsen vilka företag som skall konsolideras samt på vilka grunder detta kommer att ske.

IFRS 11 Joint Arrangements och ändring i IAS 28 Intresseföretag och joint ventures (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

IFRS 11 och ändring i IAS 28 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare. IFRS 11 behandlar redovisningen av gemensamma arrangemang (joint arrangements), som definieras som ett kontraktuellt arrangemang där två eller fler parter har ett gemensamt bestämmande inflytande.

Gemensamt ägda tillgångar och gemensamma verksamheter benämns "gemensamma verksamheter". Varje delägare (eller part) redovisar sin andel av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Gemensamt styrda företag (joint ventures), där innehavaren äger ett intresse i företagets nettotillgångar skall redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden.

Då RNB i enlighet med IFRS 11 saknar gemensamma arrangemang kommer tillämpningen av standarden inte inverka på den finansiella rapporteringen.

IFRS 12 Disclosures of Interest in Other Entities (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

IFRS 12 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare och standarden innehåller mer omfattande upplysningskrav än vad som tidigare har behövt lämnas i en årsredovisning och kommer att inverka på de finansiella rapporternas innehåll.

IFRS 12 kommer att inverka på de finansiella rapporterna då det avser upplysningar om dotterföretag, intresseföretag samt gemensamma verksamheter.

Investment Entities (Förväntas godkännas av EU Q3 2013)

Standarden kommer inte få någon effekt på de finansiella rapporterna.

IFRS 13 Fair Value Measurement (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

IFRS 13 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare och beskriver inte när ett verkligt värde ska användas utan snarare hur det ska fastställas när ett sådant ska eller får användas i enlighet med respektive IFRS-standard. Nya upplysningar ska i enlighet med IFRS 13 lämnas för att förtydliga vilka värderingsmodeller som tillämpas samt vilken information (data) som används i dessa modeller samt vilka effekter värderingen har gett upphov till i resultatet. Notera att nya upplysningskrav ska lämnas både för tillgångar och skulder som löpande värderas till verkligt värde och för tillgångar och skulder som enbart värderas till verkligt värde i upplysningsssyfte.

Standarden kommer att inverka på innehållande de finansiella rapporterna.

IAS 1 Utformning av finansiella rapporter – ändring: presentation av övrigt totalresultat (Godkänd av EU 5 juni 2012)

Ändring i IAS 1 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 juli 2012 eller senare. Förändringen innebär att grupperingen av transaktioner som redovisas i övrigt totalresultat förändras. Poster som ska återföras resultatet ska redovisas separat skilt från de poster som inte ska återföras till resultatet. Förslaget ändrar inte på det faktiska innehållet i övrigt totalresultat utan enbart uppställningsformen.

Förändringen kommer att inverka på uppställningen av redovisningen av totalresultat.

IAS 19 Ersättning till anställda - ändring (Godkänd av EU 5 juni 2012)

Ändring i IAS 19 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare. Ändringarna innebär exempelvis att:

- möjligheten att periodisera aktuariella vinster och förluster som en del av "korridoren" eller att redovisa aktuariella vinster och förluster direkt i resultatet inte kan tillämpas, dessa ska löpande redovisas i övrigt totalresultat.

- omvärderingar som redovisas i övrigt totalresultat (ingen omklassificering) är aktuariella vinster och förluster samt skillnad verklig och beräknad avkastning på pensionstillgångar ska redovisas i övrigt totalresultat.
- räntesatsen för beräkning av pensionseskuld även ska användas för beräkning av avkastning på pensionstillgångar.
- känslighetsanalyser ska upprättas med avseende på rimliga förändringar i samtliga antaganden som gjorts vid beräkningen av pensionseskulden.

För de svenska enheterna kommer de aktuariella beräkningarna att även omfatta framtida betalningar av särskild löneskatt.

IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering – ändring (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

Ändring i IAS 32 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014 eller senare. Genom ändringen i IAS 32 infogas förtydligande i avsnittet "Vägledning vid tillämpning" avseende kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder. Det har förtydligats vad som avses med en "legal rätt att kvitta" och vad som avses med att "poster regleras med ett nettobelopp" i olika situationer.

Förändringen förväntas inte ge upphov till några förändringar i de finansiella rapporterna.

IFRIC 20 Stripping Costs in the Production Phase of a Surface Mine (Förväntas godkännas av EU Q4 2012)

Tolkningsuttalandet kommer inte att ge upphov till några effekter i upprättade finansiella rapporter.

Annual Improvements to IFRSs 2009-2011 (Förväntas godkännas av EU Q1 2013)

Ändringarna ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare och förväntas inte ge upphov till förändringar i de finansiella rapporterna.

UFR 9 Redovisning av avkastningsskatt

UFR 9 ska börja tillämpas samtidigt som ändringen i IAS 19, dvs. 1 januari 2013 eller senare. Avkastningsskatt som tas ut på avsättningar i balansräkningen ska redovisas löpande som en kostnad i resultatet för den period skatten avser. Sådan avkastningsskatt ska således inte innefattas i skuldberäkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner.

**Ändrade redovisningsprinciper för moderföretaget
Väsentliga ändringar i RFR**

En väsentlig ändring i RFR 2 är att det har införts ny vägledning hur koncernbidrag ska redovisas. Den nya vägledning kring koncernbidrag ska tillämpas för räkenskapsår som börjar 1 januari 2013 eller senare men får tillämpas i förtid.

Vid redovisning av koncernbidrag kan ett företag tillämpa antingen huvudregeln eller alternativregeln. Den valda regeln ska tillämpas konsekvent på samtliga koncernbidrag. Huvudregeln innebär att:

- Moderföretaget redovisar erhållna koncernbidrag från dotterföretag som finansiell intäkt och lämnade koncernbidrag till dotterföretag redovisas som ökning av andelar i koncernföretag.
- Dotterföretag redovisar erhållna koncernbidrag från moderföretag i eget kapital och även lämnade koncernbidrag till moderföretag redovisas i eget kapital.
- Koncernbidrag som erhålls från systerföretag redovisas i eget kapital och även lämnade koncernbidrag till systerföretag redovisas i eget kapital.

Alternativregeln innebär att såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition.

Klassificering

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

Konsolideringsprinciper

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dess dotterföretag där moderbolaget innehar ett bestämmande inflytande vilket innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Alla transaktionskostnader avseende förvärv kostnadsförs. Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventalförpliktelser redovisas som goodwill. Om anskaffningsvärdet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets tillgångar, skulder och eventalförpliktelser redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen. Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncerninterna transaktioner och koncerninterna realiserade vinster och förluster elimineras vid upprättande av koncernredovisningen.

Omräkning av utländska valutor**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 miljö där respektive företag huvudsakligen är verksam (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (kr), som är Moderföretagets funktionella valuta och koncernens rapportvaluta.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas enligt transaktionsdagens kurs till enhetens funktionella valuta. Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs.

Valutakursvinster och förluster som hänför sig till lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen som finansiella intäkter eller kostnader. Övriga valutakursvinster och förluster redovisas i Handelsvaror.

Koncernföretag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta som är Svenska kronor enligt följande:

- (a) tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs;
- (b) intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs, och
- (c) de omräkningsdifferenser som uppstår redovisas separat i övrigt totalresultat.

Goodwill och justeringar till verkligt värde av tillgångar och skulder som uppkommer i samband med förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder i denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

Valutasäkringar

Vid valutasäkring av framtida kassaflöden omvärderas säkringsinstrumenten. Koncernen tillämpar inte säkringsredovisning.

Intäkter

Koncernens intäkter utgörs av försäljning till konsument i egna butiker samt grossistförsäljning till franchisetagare. Franchisetagarna erlagger dessutom en franchiseavgift baserad på franchisetagarens försäljning. Franchiseavgiften redovisas i resultaträkningen i posten nettoomsättning för samma period som när försäljningen har skett till konsument.

Försäljningen av varor redovisas vid leverans av produkten till kunden, i enlighet med försäljningsvillkoren. All butiksförsäljning sker med 10–30 dagars öppet köp. Försäljning redovisas med avdrag för rabatter och exklusive moms.

Kundlojalitetsprogram, som huvudsakligen utgörs av lämnade rabatter i förhållande till kunders faktiska inköp, redovisas som en särskild komponent i den försäljningstransaktion där de tilldelas genom att försäljningen minskas med denna komponent. Reduceringen av försäljningen utgår från värdet för kunden och inte kostnaden för RNB. Reduceringen redovisas som förutbetalad intäkt och intäktsförs över de perioder då åtagandet fullgörs.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består främst av ränteutgifter på bankmedel, räntekostnader på lån, värdeförändringar avseende valutaderivat samt andra finansiella poster.

Utdelningsintäkter redovisas som finansiell intäkt när rätten att erhålla betalning fastställts.

Lånekostnader

Lånekostnaden för anskaffning av kvalificerade anläggningstillgångar aktiveras. Övriga lånekostnader kostnadsförs i resultaträkningen.

Finansiella instrument

Alla finansiella tillgångar och skulder klassificeras enligt IAS 39 i följande kategorier:

- **Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via årets resultat**, omfattar finansiella tillgångar som innehas för handel vilket för RNB innefattar valutaterminer med positiva verkliga värden.
- **Investeringar som hålles till förfall**, omfattar icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar och fastställd löptid och som koncernen har för avsikt att behålla till förfall. RNB har inga finansiella tillgångar klassificerade i denna kategori.
- **Lånefordringar och Kundfordringar**, omfattar icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar. För RNB omfattar denna kategori likvida medel, kundfordringar, upplupna intäkter och lånefordringar. Kundfordringar redovisas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde minskat med osäkra fordringar som bedöms individuellt. Kundfordrans förväntade löptid är huvudsakligen kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.
- **Finansiella tillgångar som kan säljas**, omfattar icke-derivata finansiella tillgångar som antingen klassificerats som tillgängliga för försäljning eller inte har klassificerats i någon av de andra kategorierna. RNB har inga finansiella tillgångar klassificerade i denna kategori.
- **Finansiella skulder värderade till verkligt värde via årets resultat**, omfattar finansiella skulder som innehas för handel vilket för RNB innefattar valutaterminer med negativa verkliga värden.

- **Övriga finansiella skulder**, omfattar finansiella skulder som inte innehas för handel. För RNB omfattar denna kategori leverantörsskulder, upplupna kostnader och låneskulder. Värdering av låneskulder sker till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över skuldens löptid. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Finansiella tillgångar redovisas första gången till verkligt värde plus transaktionskostnader. Finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Finansiella skulder och tillgångar värderade till verkligt värde via årets resultat, dvs RNB:s valutaterminer, redovisas till verkligt värde, medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning.

Till de indikationer som koncernen främst använder sig av för att fastställa om det föreligger objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger är:

- betydande finansiella svårigheter hos emittenten eller gäldenären,
- ett avtalsbrott, såsom uteblivna eller försenade betalningar av räntor eller kapitalbelopp,
- det är sannolikt att låntagaren kommer att gå i konkurs eller annan finansiell rekonstruktion,
- upphörande av en aktiv marknad för tillgången i fråga på grund av finansiella svårigheter.

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp föreligger.

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill: Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel i det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter vilka utgörs av koncernens rörelsesegment och skrivs inte av utan testas årligen för nedskrivningsbehov eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Eventuella nedskrivningar återförs inte.

Varumärken: Utöver goodwill finns i koncernen varumärket JC som bedöms ha en obestämbar nyttjandeperiod. Koncernens avsikt är behålla och vidareutveckla varumärket JC som är väl etablerat inom sin marknad. Varumärken skrivs inte av utan testas årligen för nedskrivningsbehov eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde.

Hyresrätter: Hyresrätter redovisas till anskaffningsvärde reducerat med avskrivningar. Hyresrätter skrivs av under 10 år, vilket motsvarar deras bedömda nyttjandeperiod bland annat mot bakgrund av att dessa utgörs av butiker primärt i centrala lägen.

Programvara: Programvara redovisas till anskaffningsvärde reducerat med avskrivningar. Programvara skrivs av under fem år, vilket motsvarar dess bedömda nyttjandeperiod.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar avser inventarier och butiksinredning och redovisas till anskaffningsvärde reducerat med avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader i den period de uppkommer. Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Linjär avskrivningsmetod används för samtliga materiella anläggningstillgångar. För inventarier och butiksinredning används 5 års avskrivningstid.

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov. En tillgångens redovisade värde skrivs omgående ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde.

Leasingavtal

När leasingavtal innebär att koncernen, som leasingtagare, i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska förmånerna och bär de ekonomiska riskerna som är hänförliga till leasingobjektet, klassificeras leasingavtalet som finansiellt och objektet redovisas som en anläggningstillgång i koncernbalansräkningen och skrivs av till den kortare av leasingperioden respektive nyttjandeperioden. Motsvarande förpliktelse att i framtiden betala leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. Leasingbetalningarna fördelas mellan amortering av redovisad skuld och finansiell kostnad.

Övriga leasingavtal, främst hyresavtal för lokaler, redovisas som operationella avtal.

Operationell leasing innebär att leasingavgiften kostnadsförs linjärt över löptiden.

I vissa av koncernens hyreskontrakt är hyran uppdelad i en bashyra och en omsättningshyra, där hyresbeloppet är beroende av butikens omsättning under räkenskapsåret. I dessa fall är det endast bashyran som kostnadsförs linjärt. Den omsättningsbaserade hyran tas i samma period som omsättningen avser.

Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

Anskaffningsvärdet för varulager beräknas genom tillämpning av först-in först-ut metoden och inkluderar utgifter som uppkommit vid förvärvet av lagertillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats och skick. Erforderlig avsättning görs för inkurans.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

För goodwill och varumärke med obestämbar nyttjandeperiod beräknas återvinningsvärdet årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång grupperas vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden. En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Nedskrivningsprövning av goodwill och varumärke har baserats på koncernens rörelsesegment som bedöms vara lägsta kassagenererande enhet.

Lämnade utdelningar

Lämnade utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman fastställt utdelningen.

Pensioner

I koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner.

I Sverige omfattas anställda av såväl förmånsbestämda som avgiftsbestämda pensionsplaner medan anställda i Norge, Danmark och Finland endast omfattas av avgiftsbestämda planer.

Avgiftsbestämda planer

För medarbetare som omfattas av avgiftsbestämda planer erläggs avgifter till en separat juridisk enhet och ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter föreligger. Förpliktelser avseende avgiftsbestämda planer redovisas som en personalkostnad i resultaträkningen när de uppstår.

Förmånsbestämda planer

För medarbetare i förmånsbestämda pensionsplaner utgår ersättningar till anställda och före detta anställda baserat på bland annat lön vid pensioneringen och antalet tjänsteår. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas. För RNB är en förmånsbestämd pensionsplan (PRI) ofonderad, i denna plan sker inget nyintjänande. Nyintjänande tryggas genom erläggande av försäkringspremier till Alecta. I balansräkningen redovisas beräknat nuvärde av förpliktelserna som en skuld.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för koncernen som ökar deras rätt till framtida ersättning. Koncernens åtagande beräknas årligen av oberoende aktuariar. Åtagandet utgörs av nuvärdet av de förväntade framtida utbetalningarna. RNB har inför årsbokslutet 2011/2012 prövat frågan om val av diskonteringsränta vid beräkning av pensionskostnader. Enligt RNB:s bedömning finns det skäl att anse att marknaden för företagsobligationer, företrädesvis bostadsobligationer, har den bredd och det djup som motiverar att söka stöd för diskonteringsräntan i denna marknad. RNB har därför i sitt räntehantering utgått från bostadsobligationer med jämförbara löptider och använt 3,7 procent (3,7) som diskonteringsränta. De viktigaste aktuariella antagandena anges i not 24.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antaganden ändras. För aktuariella vinster och förluster som uppkommer vid beräkningen av koncernens förpliktelser tillämpas den så kallade korridorregeln. Korridorregeln innebär att den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna som överstiger 10 procent av det största av förpliktelsens nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. I övrigt beaktas inte aktuariella vinster och förluster.

Den beskrivna redovisningsprincipen ovan tillämpas bara för koncernredovisningen. Respektive juridisk enhet i koncernen redovisar förmånsbestämda pensionsplaner enligt lokala regler och föreskrifter.

Alecta

Vissa åtaganden för tjänstemän i Sverige tryggas även genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är försäkring genom Alecta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta har, liksom tidigare år, inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Vid utgången av september månad 2012 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 123 procent (113). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

Skatter

Redovisade inkomstskatter i resultaträkningen innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Dessa skatter har beräknats i enlighet med i varje land gällande skatteregler.

Värdering av skatteskulder och skattefordringar sker till nominella belopp och enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. Aktuell skattefordran eller aktuell skatteskuld redovisas i balansräkningen som kortfristig.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot eget kapital och för poster som redovisas direkt mot övrigt totalresultat tas även skatteeffekten i övrigt totalresultat.

Uppskjuten skatt beräknas och redovisas på alla temporära skillnader mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet av tillgångar och skulder samt skattemässiga underskottsavdrag. Uppskjuten skattefordran redovisas som långfristig fordran och uppskjuten skatteskuld som långfristig skuld.

De uppskjutna skattefordringarnas värde prövas vid varje bokslutstillfälle och minskas i den utsträckning som det inte längre är sannolikt att tillräcklig stor beskattningsbar vinst kommer att finnas tillgänglig för att utnyttja hela eller delar av de uppskjutna skattefordringarna.

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

Rapport över kassaflöden

Rapport över kassaflöden upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Rapportering för rörelsesegment

RNB har mot bakgrund av hur ledningen följer verksamheten definierat koncernledningen som högsta verkställande beslutsfattaren. RNB redovisar fyra olika rörelsesegment i form av Polarn O. Pyret, Varuhus, JC samt Brothers & Sisters. I rörelsesegmentens resultat, tillgångar och skulder har

Not 1 Forts.

inkluderats direkt hänförliga poster som kan fördelas på rörelsesegmenten på ett rimligt och tillförlitligt sätt. Koncernledningen bedömer rörelsesegmentens resultat på rörelseresultatet. Detta mått skiljer sig inte från det rörelseresultat som redovisas i koncernens resultaträkning. I redovisningen för rörelsesegment redovisas central administration under rubriceringen övrigt.

Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)

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

Moderbolagets redovisningsprinciper

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

Leasingavtal

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, som operationella avtal.

Skatter

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – den uppskjutna skatteskulden på obeskattade reserver som en del av de obeskattade reserverna. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Aktieägartillskott och koncernbidrag

Moderbolaget redovisar erhållet koncernbidrag i enlighet med RFR 2 IAS 18 p.3 vilket innebär att erhållna koncernbidrag redovisas som finansiell intäkt i resultaträkningen. Lämnade koncernbidrag redovisas i enlighet med RFR 2 IAS 27 p.2 viket mot bakgrund av sambandet mellan redovisning och beskattning innebär att lämnade koncernbidrag redovisas som finansiell kostnad i resultaträkningen.

Erhållna aktieägartillskott redovisas direkt mot eget kapital hos mottagaren och lämnade aktieägartillskott redovisas såsom investering i andelar i koncernföretag. I den utsträckning nedskrivningsbehov föreligger redovisas nedskrivningen som kostnad i resultaträkningen under rubriceringen Resultat från andelar i koncernföretag.

Andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Samtliga erhållna utdelningar från dotterföretag redovisas som intäkt i resultaträkningen under rubriceringen Resultat från andelar i koncernföretag. Balansposten Andelar i dotterföretag nedskrivningstestas i den utsträckning det finns indikationer eller skäl att anta att återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet.

Not 2 Kritiska uppskattningar och bedömningar

Vid upprättandet av redovisningen ska vissa redovisningsmetoder och redovisningsprinciper användas, vilkas tillämpning kan vara baserad på svåra, komplexa och subjektiva bedömningar från företagsledningens sida. Företagsledningen gör sina bedömningar utifrån tidigare erfarenheter och antaganden som med hänsyn till omständigheterna bedöms som rimliga och realistiska. Användningen av sådana uppskattningar och antaganden påverkar redovisade belopp. Verkligt utfall kan med andra antaganden och under andra omständigheter avvika från dessa uppskattningar. Enligt företagsledningen är kritiska bedömningar avseende tillämpade redovisningsprinciper, samt källor till osäkerheter i uppskattningar, främst relaterade till värdering av goodwill, varumärke, skatter, osäkra kundfordringar samt redovisning av varulager.

Goodwill och varumärke

RNB undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och varumärken eller oftare vid indikation, i enlighet med vad som beskrivs i not 13. Goodwill är hänförlig till rörelsesegmenten Varuhus 233 445 (233 445) Tkr, Polarn O. Pyret 1 660 (1 660) Tkr samt Brothers & Sisters 248 569 (450 000) Tkr. Varumärke om 259 712 (259 712) Tkr är i sin helhet hänförlig till rörelsesegmentet JC. För att beräkna återvinningsvärdet används nyttjandevärdet. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras. De väsentligaste antagandena är diskonteringsränta, kassaflödesprognos för perioden 2012/13 - 2017/18 och tiden därefter samt antagandet om tillväxten efter prognosperioden. Se not 13 för en övergripande känslighetsanalys av de gjorda antagandena.

Skatter

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna gör RNB en beräkning av inkomstskatten för varje skattejurisdiktion där RNB är verksamt, liksom

av uppskjutna skatter hänförliga till temporära skillnader. Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är sannolikt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas. Förändringar i antagandena om prognostiserade framtida beskattningsbara intäkter, liksom förändringar av skattesatser och faktiskt framtida utfall, kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter. RNB har redovisade och oredovisade uppskjutna skattefordringar hänförliga till underskottsavdrag i såväl svenska som utländska enheter. Ytterligare beskrivning kring koncernens uppskjutna skattefordringar lämnas i not 11.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas netto efter reserveringar för osäkra kundfordringar. Reserven avseende kundfordringar baserar sig i huvudsak på fordringar på franchisetagare. Försäljning i butik sker på kontantbasis alternativt kreditkort där banken står för risken. Nettovärdet motsvarar det värde som förväntas erhållas. RNB bedömer att nuvarande reservering är tillräcklig. Den totala reserveringen för osäkra kundfordringar vid årets slut uppgick till 52 165 (56 321) Tkr och kundfordringarna netto efter reserveringar uppgick till 150 707 (191 589) Tkr, varav 16 364 (0) Tkr redovisas som långfristiga fordringar med hänsyn till avtalade betalningsvillkor.

Varulager

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

Not 3 Rapportering för segment och intäkter per land

Sep 11–aug 12	Polarn O. Pyret	Varuhus	JC	Brothers & Sisters	Övrigt	Eliminerings	Totalt
Intäkter							
Extern försäljning	510 664	957 120	775 603	547 644	-	-	2 791 031
Intern försäljning	4 372	139	3 266	1 793	145 538	-155 108	0
Ränteintäkter	196	7	2 868	1 699	-	-	4 770
Övriga intäkter	7 793	753	9	-	14 720	-13 198	10 077
Summa	523 025	958 019	781 746	551 136	160 258	-168 306	2 805 878
Resultat							
Rörelseresultat	32 772	58 431	-110 610	-244 150	-39 726	-	-303 283
Resultat efter finansiella poster	32 829	57 527	-120 789	-243 719	-85 360	-	-359 512
Övriga upplysningar							
Tillgångar	146 181	477 520	583 426	483 057	353 913	-212 469	1 831 628
Skulder och avsättningar	106 680	174 845	226 706	131 289	746 702	-212 469	1 173 753
Investeringar	15 501	8 592	40 339	24 216	40 035	-	128 683
Avskrivningar och nedskrivningar	4 075	10 151	25 684	10 210	36 933	0	87 053
Anläggningstillgångar per land							
Sverige	21 711	258 440	320 194	289 539	121 535	-	1 011 419
Norge	-	-	-	-	-	-	0
Finland	-	-	8 733	3 742	-	-	12 475
Danmark	-	-	-	-	-	-	0
Hongkong	-	-	-	-	1 940	-	1 940

Sep 10–aug 11	Polarn O. Pyret	Varuhus	JC	Brothers & Sisters	Övrigt	Eliminerings	Totalt
Intäkter							
Extern försäljning	477 010	1 027 497	877 050	584 113	-	-	2 965 670
Intern försäljning	3 686	392	1 849	1 886	100 585	-108 398	0
Ränteintäkter	116	31	5 659	1 029	4 199	-2 128	8 906
Övriga intäkter	7 084	15 280	151	-	5 682	-6 632	21 565
Summa	487 896	1 043 200	884 709	587 028	110 466	-117 158	2 996 141
Resultat							
Rörelseresultat	69 408	73 718	-586 723	5 876	-71 843	-	-509 564
Resultat efter finansiella poster	67 227	73 531	-588 906	7 328	-93 833	-	-534 653
Övriga upplysningar							
Tillgångar	162 679	466 964	656 912	690 536	398 956	-296 956	2 079 091
Skulder och avsättningar	122 160	185 045	310 416	99 634	699 440	-296 956	1 119 739
Investeringar	7 033	7 963	26 125	12 753	48 611	-	102 485
Avskrivningar och nedskrivningar	2 914	12 755	448 040	10 522	53 071	0	527 302
Anläggningstillgångar per land							
Sverige	14 048	264 850	296 044	478 202	96 374	-	1 149 518
Norge	-	-	15 748	-	-	-	15 748
Finland	-	-	4 474	1 917	-	-	6 391
Danmark	-	50	-	-	-	-	50

I segmentsredovisningen under segmentet övrigt redovisas central administration.

Not 3 Forts.**Nettoomsättning per land**

Koncernen	Sep 11-aug 12		Sep 10-aug 11	
	Totalt	Varav män	Totalt	Varav män
Nettoomsättning i Sverige	2 419 909		2 551 449	
Nettoomsättning i Norge	104 288		141 607	
Nettoomsättning i Danmark	22 162		62 730	
Nettoomsättning i Finland	194 733		176 693	
Nettoomsättning i övriga länder	49 939		33 191	
Summa	2 791 031		2 965 670	

Någon enskild kund som representerar mer än 10% av totala intäkterna finns ej.

Not 4 Personal och personalkostnader**Medelantalet anställda fördelade på kvinnor och män**

Koncernen	Sep 11-aug 12		Sep 10-aug 11	
	Totalt	Varav män	Totalt	Varav män
Sverige	1 231	230	1 233	232
Norge	31	5	66	11
Finland	145	19	104	16
Danmark	12	1	32	2
	1 419	255	1 435	261

Fördelning mellan män och kvinnor i styrelse och ledningsgrupp per den 31 augusti

Koncernen	31 aug 12		31 aug 11	
	Totalt	Varav män	Totalt	Varav män
Styrelse	7	6	7	6
Ledningsgrupp inkl. VD	10	5	7	5

Moderbolaget	Sep 11-aug 12		Sep 10-aug 11	
	Totalt	Varav män	Totalt	Varav män
Sverige	88	26	48	25
	88	26	48	25

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Koncernen totalt	Sep 11-aug 12			Sep 10-aug 11		
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt
Löner och andra ersättningar	11 875	469 040	480 915	11 299	483 591	494 890
Sociala kostnader	4 817	119 400	124 217	4 673	121 483	126 156
Pensionskostnader	2 985	30 036	33 021	1 503	28 665	30 168
	19 677	618 476	638 153	17 475	633 739	651 214

Moderbolaget	Sep 11-aug 12			Sep 10-aug 11		
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt
Löner och andra ersättningar	4 170	41 965	46 135	6 014	25 663	31 677
Sociala kostnader	1 641	12 648	14 289	2 307	8 723	11 030
Pensionskostnader	1 017	4 427	5 444	1 422	2 996	4 418
	6 828	59 040	65 868	9 743	37 382	47 125

Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare

Principer

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Särskilt arvode utgår till revisionsutskottets ordförande. Ersättning till verkställande direktör och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning samt avsättning till pensioner. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman den 19 januari 2012 beslutade om nedanstående riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen.

Bolaget skall erbjuda en marknadsmissig totalkompensation som möjliggör att ledande befattningshavare kan rekryteras och behållas. Kompensation till bolagsledningen skall bestå av fast lön, rörlig lön, pension samt övriga ersättningar. Tillsammans utgör dessa delar individens totalkompensation. Fast lön och rörlig lön utgör tillsammans den anställdes lön.

Den fasta lönen, kronor per månad, skall beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet. Den rörliga lönen skall vara relaterad till utfallet av dotterbolagens resultat och/eller koncernens resultat efter finansiella poster jämfört med fastställda mål.

För ettårsbonusen gäller att bolagets kostnad för den rörliga lönen vid maximalt utfall, förutsatt att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda och att överskottet fullt ut finansierar den bonus som skall utbetalas, kan komma att uppgå till sammanlagt 4 050 000 kronor (exklusive sociala avgifter), varav till verkställande direktören 750 000 kronor. Beräkningen är gjord utifrån en bolagsledning som omfattar nio personer. Bonusen utvärderas årligen och bonusmodellen återetableras för varje år baserat på budgeterat resultat som målbild. Bonusen är ej semester- eller pensionsgrundande. Den rörliga lönen i ettårsprogrammet kan uppgå till maximalt 40 procent av den fasta lönen.

Tvåårsbonusen omfattar räkenskapsåren 2010/11 och 2011/12. Bonusen i detta program är också kontantbaserad, men ska investeras i bolagets aktier. Bonusen utfaller efter två år baserat på ackumulerat resultat efter finansnetto för koncernen jämfört med målbild. Den beräknade kostnaden vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda och att överskottet fullt ut finansierar den bonus som ska utbetalas, kan komma att uppgå till totalt 2 771 000 kronor (exklusive sociala avgifter), varav till verkställande direktören 500 000 kronor. Beräkningen är gjord utifrån en bolagsledning som omfattar sex personer. Bonusen är ej semester- eller pensionsgrundande. För tvåårsprogrammet kan den rörliga lönen uppgå till maximalt 20 procent av den sammanlagda fasta lönen under tvåårsperioden.

Verkställande direktören skall åtnjuta tjänstepension motsvarande en premie på i storleksordningen 30 procent av aktuell årlöns. Övriga medlemmar av bolagsledningen skall ha rätt till pensioner enligt ITP-planen eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år.

Övriga ersättningar och förmåner skall vara marknadsmissiga och bidra till att underlätta befattningshavarens möjligheter att fullgöra sina arbetsuppgifter.

Bolagsledningens anställningsavtal inkluderar uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid av tre till sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid av sex till tolv månader.

Oförändrad lön utgår under uppsägningstiden. För verkställande direktören skall gälla en uppsägningstid om upp till tolv månader vid uppsägning från bolagets sida.

Styrelsen ska äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Berednings- och beslutsprocess

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott som behandlar ersättningar till VD och till VD direkt rapportering beslutsfattare.

Styrelsen

Styrelsen erhöll under räkenskapsåret 2011/2012 ett arvode på totalt 1 061 Tkr, fördelat på 300 Tkr till styrelseordförande, 200 Tkr till

styrelsens vice ordförande tillika ordförande i revisionsutskottet samt 138 Tkr vardera till övriga styrelseledamöter, förutom styrelseledamöter som avgått samt tillträtt under året av vilka en erhållit 80 Tkr och övriga tre erhållit 69 Tkr, som inte är anställda i bolaget (se nedanstående tabell). Inga andra ersättningar eller förmåner har utgått till styrelseordförande eller övriga styrelseledamöter som ej är anställda i koncernen under räkenskapsåret och inga pensionskostnader har belastat koncernens resultat.

Verkställande direktör

Magnus Håkansson har under föregående räkenskapsåret tillträtt som Verkställande direktör och koncernchef. Före detta tillträdde fungerade Magnus Håkansson som bolagets styrelseordförande. Mikael Solberg är, efter sitt frånträde som Verkställande direktör och koncernchef, styrelseledamot i bolaget. Verkställande direktör och koncernchef Magnus Håkansson har under räkenskapsåret 2011/2012 erhållit lön och andra ersättningar om 3 211 Tkr exklusive bonus. Verkställande direktören har rätt till bonus om maximalt 750 Tkr baserad dels på koncernens resultat före skatt dels koncernens kassaflöde. Verkställande direktören har erhållit bonus om 250 Tkr för räkenskapsåret 2011/2012. För tidigare Verkställande direktör och koncernchef Mikael Solberg har ingen lön eller annan ersättning kostnadsförts under räkenskapsåret 2011/2012, utöver de 80 Tkr som Mikael Solberg erhållit som arvode i sin nuvarande roll som styrelseledamot.

RNB:s pensionskostnader för verkställande direktören Magnus Håkansson uppgick till 1 017 Tkr för räkenskapsåret. Verkställande direktören åtnjuter tjänstepension motsvarande en premie om 30 procent av aktuell årlöns. Verkställande direktören har rätt till en valfri pensionslösning. Parterna är eniga om att den valda pensionsavsättningen under alla omständigheter skall vara skattemässigt avdragsgill för bolaget. Ordinarie pensionsålder är 65 år. För tidigare Verkställande direktör och koncernchef Mikael Solberg har inga pensioner kostnadsförts under räkenskapsåret.

För Verkställande direktören gäller en uppsägningstid på 12 månader vid uppsägning från bolagets sida respektive 6 månader från Verkställande direktörens sida. Oförändrad lön utgår under uppsägningstiden för verkställande direktören.

Andra ledande befattningshavare

Med andra ledande befattningshavare avses koncernens ledningsgrupp, exklusive VD.

Under räkenskapsåret 2011/2012 har följande personer ingått i koncernens ledningsgrupp, utöver VD: Gunnar Bergquist, Maria Öqvist, Amelie Söderberg, Marthyn Inghamn, Yongan Kim, Anders Wiberg, Oscar Edholm, Madelene Granath och Sarah König.

Kompensationen till övriga ledande befattningshavare består av fast lön, rörlig lön, pension samt övriga ersättningar. Den fasta och rörliga lönen utgör tillsammans den anställdes lön. Den rörliga lönen skall dels vara relaterad till utfallet av koncernens rörelseresultat, dels koncernens kassaflöde.

Löner och andra ersättningar till andra ledande befattningshavare har under räkenskapsåret 2011/2012 uppgått till 11 703 Tkr. Bonus har utgått till ledande befattningshavare under räkenskapsåret 2011/2012 med 1 211 Tkr.

För övriga ledande befattningshavare gäller en uppsägningstid på 6-12 månader vid uppsägning från bolagets sida respektive 3-6 månader från den anställdes sida. Oförändrad lön utgår under uppsägningstiden.

Pensionsåldern för andra ledande befattningshavare är 65 år. Pensionsavgifter utgår antingen enligt ITP-planen eller med belopp motsvarande 20-25% av bruttolönen för ledande befattningshavare. RNB:s pensionskostnader för andra ledande befattningshavare uppgick till 3 060 Tkr för räkenskapsåret 2011/2012.

Transaktioner med närstående

I januari 2005 tecknade Polarn O. Pyret ett avtal om inköpsarbete med New Wave Group för den kinesiska marknaden och samarbetet har sedan dess utvecklats genom att RNB har etablerat en outletbutik i Kosta. RNB:s styrelseledamot Torsten Jansson är VD i New Wave Group AB. Samarbetet

Not 4 Forts.

har pågått sedan innan Torsten Jansson valdes in i RNB:s styrelse. Totalt har inköp från närstående bolag från Torsten Jansson uppgått till 6 940 Tkr. Prissättningen har skett på marknadsmässiga villkor. Utestående skuld per 2012-08-31 för RNB koncernen till de närstående bolagen var 734 Tkr.

Konceptet Varuhus har under räkenskapsåret köpt in handelsvaror från bolag i vilka Nils Vinberg är styrelseledamot. Prissättningen har skett på marknadsmässiga villkor. Totalt har inköp från närstående bolag till Nils Vinberg uppgått till 1 901 Tkr. Per 2012-08-31 var RNB koncernens nettofordran till de närstående bolagen 0 Tkr.

RNB koncernen tecknade under räkenskapsåret 2009/2010 ett låneavtal med Konsumentföreningen Stockholm, på marknadsmässiga villkor. Under 2011/2012 har låneavtalet förlängts. Under 2011/2012 har dessutom ett nytt låneavtal tecknats. Närmare beskrivning rörande båda låneavtalen lämnas i not 37. Under året har ränta utgått med 37 147 Tkr avseende lån 1 och 2 023 Tkr avseende lån 2, motsvarande en snittränta om 9,3 procent på lån 1 och 10,9 procent på lån 2. Utestående skuld per 2012-08-31 uppgår till 500 Mkr samt upplupen ränta om 8 482 Tkr.

Ersättning till styrelse och VD

	Sep 11–aug 12			Sep 10–aug 11		
	Löner och styrelsearvode	Varav bonus	Pensionskostnad	Löner och styrelsearvode	Varav bonus	Pensionskostnad
Styrelsens ordförande Laszlo Kriss	300,0			172,0		
Styrelseledamot/ Verkställande direktör Mikael Solberg	80,2			3 739,0	0	1 093,0
Styrelseledamot Jan Carlzon	137,5			131,0		
Styrelseledamot Torsten Jansson	137,5			131,0		
Styrelseledamot Lilian Fossum Biner	200,0			194,0		
Styrelseledamot John Wallmark	-			63,0		
Styrelseledamot Nils Vinberg	68,8			131,0		
Styrelseledamot Ivar Fransson	68,8					
Styrelseledamot Per Thunell	68,8					
Verkställande direktör/Styrelsens ordförande Magnus Håkansson	3 210,7	250,0	1 017,0	1 453,0	0	329,0
	4 272,3	250,0	1 017,0	6 014,0	0	1 422,0

Not 5 Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
Ernst & Young AB				
Revisionsuppdrag	2 674	2 530	790	664
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	280	408	236	234
Skatterådgivning	587	518	287	368
Övriga tjänster	236	331	115	206
	3 777	3 787	1 428	1 472

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Med revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avses olika typer av kvalitetssäkringstjänster som skall utmynnas i rapport eller intyg etc, här ingår exempelvis granskning av delårsrapport. Med skatterådgivning avses rådgivning relaterat till skatter, moms och personalbeskattning. Allt annat är övriga tjänster.

Not 6 Övriga rörelseintäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
Reavinst vid avyttring av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-	14 182	-	168
Vidarefakturering av övriga kostnader till franchisetagare	7 793	6 843	-	-
Vidarefakturering av övriga kostnader till dotterbolag	-	-	5 822	5 514
Övriga intäkter	2 284	540	-	-
	10 077	21 565	5 822	5 682

Not 7 Övriga externa kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11
Lokalkostnader	416 799	420 010	18 939	30 076
Marknadsföring	106 649	143 167	174	195
Övrigt	208 045	202 709	96 420	71 958
	731 493	765 886	115 533	102 229

Not 8 Valutakursdifferenser

Koncernens rörelseresultat har påverkats av +15 345 Tkr (+ 23 317) i valutakursdifferenser under räkenskapsåret. Valutakursdifferenserna är hänförliga till koncernens inköp av varor och redovisas i resultaträkningen i posten Handelsvaror.

Not 9 Ränteintäkter och liknande resultatposter**Koncernen**

I ränteintäkter ingick för 2011/2012 värdeförändringar av valutaterminer till verkligt värde med 0 Tkr (2 071).

Moderbolaget

I ränteintäkter för 2011/2012 ingår ränteintäkter från koncernbolag med 1 852 Tkr (2 128).

Not 10 Räntekostnader och liknande resultatposter**Koncernen**

I räntekostnader 2011/2012 ingår värdeförändringar av valutaterminer till verkligt värde med 2 141 Tkr (0).

Moderbolaget

I räntekostnader 2011/2012 ingår räntekostnad till koncernbolag med 312 Tkr (0).

Not 11 Skatter**Skatt på årets resultat**

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11
Aktuell skatt	-47	-80	-	-
Aktuell skatt hänförligt till tidigare år	-54	-416	-	-
Uppskjuten skatt	30 696	89 983	22 477	17 801
	30 595	89 487	22 477	17 801

Årets uppskjutna skatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11
Uppskjuten skatteintäkt avseende förändring av obeskattade reserver	8 758	9 691	-	-
Uppskjuten skatteintäkt avseende underskottsavdrag	21 538	18 739	22 477	17 801
Uppskjuten skatteintäkt hänförlig till nedskrivning av varumärke	-	63 196	-	-
Uppskjuten skatteintäkt avseende övriga temporära skillnader	1 130	133	-	-
Uppskjuten skattekostnad avseende övriga temporära skillnader	-730	-1 776	-	-
	30 696	89 983	22 477	17 801

Skatt avseende poster som redovisats direkt mot eget kapital

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11
Övrig skatteeffekt	-	-	-	-
	0	0	0	0

Skillnad mellan koncernens skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats

	Koncernen		Moderbolaget	
	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11	Sep 11– aug 12	Sep 10– aug 11
Redovisat resultat före skatt	-359 512	-534 653	-308 801	-489 580
Skatt enligt gällande skattesats, 26,3%	94 552	140 614	81 215	128 760
<i>Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster</i>				
-Nedskrivning av andelar i dotterbolag	-	-	-52 977	-114 826
-Nedskrivning av goodwill	-52 977	-50 209	-	-
-Resultat från avyttring av dotterbolag	-	-25	-	18
-Övrigt ej avdragsgillt	-363	-746	-51	-96
<i>Skatteeffekt av ej skattepliktiga poster</i>				
-Erhållen utdelning	-	-	-	3 945
-Övrigt ej skattepliktigt	6	762	-	-
Effekt av ändrad skatt hänförligt till tidigare år	-54	-416	-	-
Effekt av andra skattesatser i utländska dotterföretag	131	176	-	-
Ej utnyttjade samt omprövade poster *	-10 700	-669	-5 710	-
	30 595	89 487	22 477	17 801

* Skatteeffekt av ej utnyttjade samt omprövade underskottsavdrag.

Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar:

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 aug 12	31 aug 11	31 aug 12	31 aug 11
Uppskjutna skatteskulder				
Obeskattade reserver	-	-8 758	-	-
Anläggningstillgångar				
-Hyresrätter	-280	-320	-	-
-Varumärke	-68 304	-68 304	-	-
-Inventarier	-	-	-	-
Uppskjutna skattefordringar				
Anläggningstillgångar				
-Hyresrätter	-	370	-	-
-Inventarier	1 224	1 584	-	-
Avsättningar för pensioner	2 018	1 491	-	-
Derivatskulder	1 232	669	-	-
Underskottsavdrag i Sverige	63 900	42 362	63 900	41 423
Underskottsavdrag i utländska dotterföretag	-	-	-	-
	-210	-30 906	63 900	41 423

Mot bakgrund av förväntade framtida skattemässiga överskott under de närmaste åren, bedöms RNB kunna dra nytta av vissa redovisade underskottsavdrag, varför uppskjutna skattefordringar redovisas avseende dessa. I denna bedömning ligger även möjligheten att, under vissa förutsättningar, inom koncernen utnyttja och kvitta uppskjutna skatteskulder mot uppskjutna skattefordringar hänförliga till underskottsavdragen. Beaktat resultatutvecklingen som varit, redovisas dock uppskjutna skattefordringar på underskottsavdrag endast i den utsträckning som det finns uppskjutna skatteskulder att kvitta dessa emot. Redovisad uppskjuten skattefordran hänförlig till underskottsavdrag avser i sin helhet underskottsavdrag uppkomna i Sverige och löper utan tidsmässiga begränsningar för att kunna utnyttjas. Outnyttjade, ej redovisade, underskottsavdrag finns såväl i koncernens utländska som svenska enheter.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder samt när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Efter sådan kvittning har följande belopp framkommit och redovisas i balansräkningen:

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 aug 12	31 aug 11	31 aug 12	31 aug 11
Uppskjutna skattefordringar	-	-	63 900	41 423
Uppskjutna skatteskulder	-210	-30 906	-	-
	-210	-30 906	63 900	41 423

Not 12 Resultat per aktie

RNB har inga utestående eget kapital instrument som medför någon utspädnings effekt. Resultat per aktie och genomsnittligt antal aktier avser mot bakgrund av detta såväl före som efter utspädning.

Beräkning av genomsnittligt antal utestående aktier har baserats på följande avstämningspunkter.

Period	Antal aktier vid periodens slut	
	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
1 september –31 augusti	165 425 251	165 425 251

Genomsnittligt antal utestående aktier uppgår baserat på ovanstående till 165 425 251 (165 425 251).

Resultat per aktie motsvaras av årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Not 13 Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen har betydande värden avseende goodwill och varumärke.

Goodwill

Den goodwill som har uppstått i samband med tidigare års genomförda dotterbolagsförvärv är hänförliga till de synergier som blir tillgängliga i och med förvärven. De förväntade synergier är hänförliga till effektiviserad logistik, sammanslagningar och bättre inköpsvillkor från externa leverantörer. Redovisat värde för koncernens goodwill uppgår per den 31 augusti 2012, efter årets nedskrivning om 201 432 (190 908) Tkr, till 483 673 (685 105) Tkr. Goodwillen fördelar sig per rörelsesegment enligt följande: Polarn O.Pyret 1 660 (1 660) Tkr, Varuhus 233 445 (233 445) Tkr samt Brothers & Sisters 248 568 (450 000) Tkr. Årets nedskrivning baseras på genomförda nedskrivningsprövningar enligt förutsättningar som beskrivs nedan.

Varumärke

Utöver goodwill finns i koncernen det strategiska varumärket JC som bedöms ha en obestämbart nyttjandeperiod. Varumärket JC är väl etablerat inom sin marknad och koncernen har för avsikt att behålla och vidareutveckla detta framgent. Varumärket JC har funnits under 50 år genom den första etableringen 1962. Redovisat värde för varumärken uppgår per den 31 augusti 2012 till 259 712 (259 712) Tkr och avser i sin helhet varumärket JC. Nedskrivningsprövning av det redovisade värdet för varumärke har genomförts enligt förutsättningar som beskrivs nedan.

Nedskrivningsprövningar

Varje år genomförs nedskrivningsprövning för goodwill och varumärke knutet till koncernens rörelsesegment vilka bedöms vara lägsta kassagenererande enheter. Koncernen har betydande värden avseende goodwill och varumärke och de båda posternas återvinningsvärden baseras på samma viktiga antaganden.

Nedskrivningsprövningarna baseras på beräkning av framtida nyttjandevärden. Beräkningen bygger på kassaffödesprognoser för perioden 2012/2013 – 2017/2018, knutet till koncernens strategiska planer, och därefter på ett evigtflöde (terminalperiod) i och med att det för dessa tillgångar inte går att fastställa en begränsad nyttjandeperiod.

Rörelsesegmentens kassafflöden påverkas av kommersiella faktorer som bland annat marknadstillväxt, konkurrenskraft, marginaler, kostnadsutveckling, investeringsnivåer och rörelsekapitalbindning. Vid diskonteringen tillkommer bedömning av finansiella faktorer som ränteläge, lånekostnader, marknadsrisk, betavärden och skattesatser. Se även kommentarer nedan kring viktiga antaganden.

De kassafflöden som prognostiserats under terminalperioden baseras på en årlig tillväxttakt om 3 (3) procent, vilket bedöms motsvara den långsiktiga tillväxttakten på marknaden. De prognostiserade kassafflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta på 9,7 (9,6) procent efter skatt motsvarande cirka 11,3 (12) procent före skatt. Diskonteringsränta är beräknad som ett vägt genomsnitt mellan avkastningskrav på eget respektive lånat kapital (WACC). Prognosen överensstämmer med tidigare erfarenheter och externa informationskällor. Samtliga rörelsesegment bedöms ha likartad riskprofil, varvid samma diskonteringsränta nyttjas.

Not 13 Forts.

De under 2011/2012 genomförda nedskrivningsprövningarna har mot bakgrund av hittillsvarande utveckling och prestation inom rörelsesegmentet Brothers & Sisters innefattat en revidering av framtida förväntningar vilket inneburit att tidigare redovisat värde på goodwill inte kunnat försvaras. Med anledning av detta har, som ovan beskrivits, en nedskrivning av goodwill knutet till rörelsesegmentet Brothers & Sisters gjorts med 201 432 Tkr. Efter genomförda nedskrivningar återstår ett redovisat värde för goodwill om 248 568 Tkr för rörelsesegmentet Brothers & Sisters och 483 673 Tkr totalt för samtliga rörelsesegment.

Känslighetsanalyser

En övergripande analys har gjorts av känsligheten i de variabler som använts.

Ett antagande om en försämring av den årliga tillväxttakten från 3 procent till 2 procent medför vad gäller för rörelsesegmenten Polarn O. Pyret, Varuhus samt JC inget nedskrivningsbehov av redovisade värden på goodwill eller varumärke (Inte heller en försämring till 1 procent medför något nedskrivningsbehov). Motsvarande försämring för rörelsesegmentet Brothers & Sisters skulle medföra ytterligare nedskrivningsbehov av goodwill med 34 Mkr (61 Mkr vid försämring till 1 procent).

Ett antagande om en ökning av diskonteringsräntan från 11,3 procent till 12,3 procent eller 13,3 procent före skatt medför vad gäller för rörelsesegmenten Polarn O. Pyret samt Varuhus inget nedskrivningsbehov. Motsvarande ökning för rörelsesegmentet JC skulle vid en ökning från 11,3 procent till 12,3 procent före skatt inte medföra ytterligare nedskrivningsbehov av varumärke medan en ökning från 11,3 procent till 13,3 procent före skatt skulle resultera i ett nedskrivningsbehov om 27 Mkr. För rörelsesegmentet Brothers & Sisters skulle en ökning från 11,3 procent till 12,3 procent före skatt resultera i ett ytterligare nedskrivningsbehov av goodwill om 47 Mkr (84 Mkr vid ökning till 13,3 procent).

För såväl rörelsesegmentet Polarn O. Pyret samt Varuhus skulle inte heller en kombination av ovanstående förändrade antaganden leda till något nedskrivningsbehov.

Avvikelse i prognostiserade kassaflöden enskilda år påverkar nedskrivningsprövningen men det helt avgörande för modellen är förväntad uthålligt rörelseresultat och kassaflöde. För att motivera det bokförda värdet för varumärke och goodwill behöver både rörelsesegmentet JC och Brothers & Sisters som utgångspunkt ett uthålligt rörelseresultat om cirka 45 Mkr motsvarande en utgångspunkt för ett uthålligt kassaflöde om cirka 33 Mkr efter skatt. En avvikelse från det uthålliga rörelseresultatet och kassaflödet efter skatt för såväl rörelsesegmentet JC som Brothers & Sisters med cirka 10 Mkr påverkar värdet av varumärke respektive goodwill med ett belopp i storleksordningen 80 - 90 Mkr vardera.

Övriga viktiga antaganden

Utöver vad som ovan beskrivits finns ett antal antaganden knutet till bedömningen av framtida kassaflöden som kommenteras enligt följande:

Marknadsandel och -tillväxt

Bolaget har under det senaste året tappat marknadsandelar beroende på att sortimentet inte motsvarat kundernas förväntningar. I modehandeln är det en naturlig del att kollektionernas utfall varierar. Bolagets bedömning bygger på att nedgången inte är strukturell utan att i vart fall delar av marknadsandelarna är möjliga att ta tillbaka med en normal prestation vad gäller sortimentsskapandet. Således förväntas försäljningen på jämförbara butiker vara positiv under prognosperioden. Som en naturlig del av företagets värde på goodwill och varumärke ingår även att företaget öppnar nya butiker.

Bruttomarginaler

Bruttomarginalen har under föregående år sjunkit något, huvudsakligen beroende på att höga lagernivåer medfört en ökande reaandel. Lagret är nu tillfredställande både vad gäller nivå och sammansättning. Mot bakgrund av detta och vissa andra vidtagna åtgärder har beräkningen gjorts utifrån att bruttomarginalen kommer att stiga.

Omkostnader

Omkostnaderna förväntas i princip växa med omsättningen förutom vissa gemensamma kostnader som förväntas växa med inflationen.

Personalkostnader

Prognosen för personalkostnader baseras på förväntad inflation, viss reallöneökning och planerade effektiviseringar.

Åtgärder för att förbättra utvecklingen har vidtagits genom bland annat förbättrat sortiment, lageroptimering, processeffektiviseringar samt kostnadsbesparingar.

Not 14 Varumärke

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	500 000	500 000
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	500 000	500 000
Ingående nedskrivningar	-240 288	-
Årets nedskrivningar	-	-240 288
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-240 288	-240 288
Utgående restvärde	259 712	259 712

Not 15 Progamvara

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	124 054	111 332
Årets anskaffningar	38 302	47 848
Årets utrangeringar	-	-35 126
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	162 356	124 054
Ingående avskrivningar	-44 606	-45 111
Årets utrangeringar	-	21 431
Årets avskrivningar	-23 900	-20 926
Utgående ackumulerade avskrivningar	-68 506	-44 606
Ingående nedskrivningar	0	-
Årets utrangeringar	-	14 000
Årets nedskrivningar	-	-14 000
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	0
Utgående planenligt restvärde	93 850	79 448

I koncernens anläggningstillgångar ingår leasingobjekt avseende IT-plattform som innehas enligt finansiella leasingavtal med ett anskaffningsvärde om 54 007 Tkr (47 654) samt ackumulerade avskrivningar om 47 892 Tkr (30 011). Bokfört värde uppgår således till 6 115 Tkr (11 643)

Not 15 Forts.

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	72 341	61 483
Årets utrangeringar	-	-35 126
Årets anskaffningar	31 725	45 984
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	104 066	72 341
Ingående avskrivningar	-6 659	-17 904
Årets utrangeringar	0	21 430
Årets avskrivningar	-11 038	-10 185
Utgående ackumulerade avskrivningar	-17 697	-6 659
Ingående nedskrivningar	0	-
Årets utrangeringar	-	14 000
Årets nedskrivningar	-	-14 000
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	0
Utgående planenligt restvärde	86 369	65 682

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, som operationella avtal.

Not 16 Hyresrätter

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	188 157	187 396
Årets anskaffningar	15 861	3 300
Årets försäljningar och utrangeringar	-12 498	-2 649
Omräkningsdifferens	390	110
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	191 910	188 157
Ingående avskrivningar	-153 926	-152 665
Årets försäljningar och utrangeringar	7 863	1 526
Årets avskrivningar	-3 744	-2 817
Omräkningsdifferens	-281	30
Utgående ackumulerade avskrivningar	-150 088	-153 926
Ingående nedskrivningar	-18 730	-18 692
Årets försäljningar och utrangeringar	4 605	-
Omräkningsdifferens	-77	-38
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-14 202	-18 730
Utgående planenligt restvärde	27 620	15 501

Not 17 Goodwill

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	685 105	876 013
Årets nedskrivningar	-201 432	-190 908
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	483 673	685 105

Goodwillposten fördelad per segment:

	31 aug 12	31 aug 11
Polarn O. Pyret	1 660	1 660
Varuhus	233 445	233 445
JC	0	0
Brothers & Sisters	248 568	450 000
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	483 673	685 105

Not 18 Inventarier och butiksinterior

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	570 206	539 433
Årets anskaffningar	74 520	51 453
Årets försäljningar och utrangeringar	-93 606	-16 078
Omräkningsdifferens	-6 410	-4 602
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	544 710	570 206
Ingående avskrivningar	-437 807	-399 537
Årets försäljningar och utrangeringar	91 790	14 143
Årets avskrivningar	-59 409	-56 905
Omräkningsdifferens	5 331	4 492
Utgående ackumulerade avskrivningar	-400 095	-437 807
Ingående nedskrivningar	-458	-
Årets utrangeringar	458	1 000
Årets nedskrivningar	-	-1 458
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	-458
Utgående planenligt restvärde	144 615	131 941

I koncernens anläggningstillgångar ingår leasingobjekt avseende butiksinterior som innehas enligt finansiella leasingavtal med ett anskaffningsvärde om 51 593 Tkr (39 836) samt ackumulerade avskrivningar om 24 568 Tkr (26 396). Bokfört värde uppgår således till 27 025 Tkr (13 440).

Not 18 Forts.

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Ingående anskaffningsvärde	57 506	60 620
Årets inköp	19	885
Årets försäljningar och utrangeringar	-2 533	-3 999
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	54 992	57 506
Ingående avskrivningar	-51 897	-46 063
Årets försäljningar och utrangeringar	2 533	2 803
Årets avskrivningar	-3 691	-8 637
Utgående ackumulerade avskrivningar	-53 055	-51 897
Ingående nedskrivningar	0	-
Årets utrangeringar	-	1 000
Årets nedskrivningar	-	-1 000
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	0
Utgående planenligt restvärde	1 937	5 609

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, som operationella avtal.

Not 19 Andelar i dotterföretag

Bolag	Org nr	Säte	Antal	Kapitalandel (%)	Bokfört värde
Ängsviol Blomstern AB	556539-1926	Stockholm	1 000	100	-
Polarn O. Pyret AB	556235-7383	Stockholm	10 000	100	21 000
PO.P International NO AB	556889-3662	Stockholm	500	100	-
PO.P International IP AB	556889-3704	Stockholm	500	100	-
PO.P International OTH AB	556889-3613	Stockholm	500	100	-
PO.P International Suomi AB	556890-1630	Stockholm	500	100	-
PO.P International UK AB	556899-3654	Stockholm	500	100	-
Portwear AB	556188-7513	Stockholm	1 911 680	100	233 593
Departments & Stores Europe AB	556541-8778	Stockholm	810 000	100	-
Departments & Stores Denmark AS	30 27 43 18	Köpenhamn	1	100	-
Kosta Outlet Mode AB	556448-7980	Stockholm	1 000	100	-
JC AB	556468-8991	Stockholm	37 147 880	100	690 633
JC Sverige AB	556308-6734	Stockholm	1 000	100	-
Brothers & Sisters Sverige AB	556513-6826	Stockholm	1 000	100	-
JC Jeans & Clothes AS	961 313 880	Oslo	500	100	-
JC Jessheim AS	985 548 307	Oslo	100	100	-
Nordic Textile Grosshandels GmbH	HR B 52245	Köln	1	100	-
JC Jeans & Clothes Oy	760.404	Helsingfors	4 000	100	-
Bokfört värde					945 226

Kapitalandel och rösträttsandel överensstämmer i samtliga bolag.

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Ingående bokfört värde	1 146 658	1 517 258
Årets anskaffningar	250	-
Årets avyttringar	-250	-2 600
Lämnat aktieägartillskott	-	68 600
Årets nedskrivning	-201 432	-436 600
Utgående bokfört värde	945 226	1 146 658

Nedskrivningar i år är i sin helhet hänförliga till JC AB. Nedskrivningar för föregående år var hänförliga till JC AB med 368 000 Tkr samt de från moderbolaget till dotterbolagen lämnade aktieägartillskotten, vilka har nedskrivningsprövats.

Not 20 Varulager

Av totalt bokfört varulager om 483 763 Tkr (573 116) utgör 56 589 Tkr (88 832) varulager redovisat till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader. Resterande del har redovisats till anskaffningsvärde. Varulagret utgör i sin helhet av handelsvaror.

Not 21 Övriga fordringar

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Övriga fordringar	20 679	11 930
	20 679	11 930

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Övriga fordringar	365	198
	365	198

Övriga fordringar ovan beräknas inflyta inom 12 månader.

Not 22 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Förutbetalda hyror	34 445	29 218
Förutbetalda övriga kostnader	42 697	23 621
Derivatstillgång	-	-
Upplupna intäkter	21 062	10 816
	98 204	63 655

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Förutbetalda hyror	471	1 579
Förutbetalda leasing	696	1 090
Förutbetalda övriga kostnader	7 868	1 603
	9 035	4 272

Derivatstillgång klassificeras i enlighet med IAS 39 i kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen och upplupna intäkter klassificeras i kategorin lånefordringar, se vidare not 37.

Not 23 Likvida medel

Likvida medel är upptaget i följande valutor.

Koncernen	Kurs		31 aug 12	31 aug 11
	31 aug 12	31 aug 11		
SEK			1 995	2 974
NOK	1,15	1,19	899	16 508
DKK	1,12	1,23	162	2 731
USD	6,68	6,35	3 284	5 054
EUR	8,35	9,17	21 868	26 227
HKD	0,86	0,82	1 503	1
			29 711	53 495

Moderbolaget	Kurs		31 aug 12	31 aug 11
	31 aug 12	31 aug 11		
EUR	8,35	9,17	78	-
			78	0

Not 24 Avsättningar för pensioner

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

För aktuariella vinster och förluster som uppkommer vid beräkningen av koncernens förpliktelser för olika planer tillämpas den så kallade korridorregeln. Korridorregeln innebär att den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna som överstiger tio procent av det största av förpliktelsernas nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. I övrigt redovisas inte aktuariella vinster och förluster.

De förmånsbestämda pensionsplanerna är ofonderade varvid några förvaltningstillgångar inte redovisas. Samtliga förmånsbestämda planer är hänförliga till Sverige. Som framgår av not 1 Redovisningsprinciper hanteras försäkringar i Alecta som en avgiftsbestämd plan.

Pensioner och andra ersättningar efters avslutad anställning Förmånsbestämda planer

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	9 626	20 627
Oredovisade aktuariella vinster (+) och förluster (-)	2 683	-4 990
	12 309	15 637

Historisk utveckling av nuvärde på ofonderade förpliktelser

Koncernen	31 aug 12
31 augusti 2010	24 050
31 augusti 2009	27 131
31 augusti 2008	29 423

Not 24 Forts.**Förändring av den i balansräkningen redovisade nettoförpliktelsen för förmånsbestämda planer**

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer den 1 september	15 637	21 270
Utbetalda ersättningar	-	-
Kostnad redovisad i resultaträkningen	5 930	2 340
Inlösen av förpliktelser	-9 258	-7 973
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer den 31 augusti	12 309	15 637

**Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser
Väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen**

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Diskonteringsränta per den 31 augusti, %	3,7	3,7
Framtida ökning av pensioner, %	1,5	2,0

Kostnad redovisad i resultaträkningen

Koncernen	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
Justering av oredovisade aktuariella vinster/förluster pga inlösen	2 240	921
Periodens resultatpost av aktuariell vinst/förlust	2 927	375
Ränta	763	1 044
	5 930	2 340

Kostnaden redovisas i följande rader i resultaträkningen

Koncernen	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
Personalkostnader	5 167	1 296
Räntekostnader och liknande resultatposter	763	1 044
	5 930	2 340

För räkenskapsåret 2011/2012 uppgår koncernens kostnader för avgiftsbestämda pensionsplaner till 27,9 Mkr (28,9).

För räkenskapsåret 2011/2012 bedöms inlösen av förpliktelser ske i nivå med det belopp som lösts in under räkenskapsåret 2011/2012.

Not 25 Skulder till kreditinstitut samt övriga skulder**Skulder till kreditinstitut**

Koncernen har lån hos Konsumentföreningen Stockholm (se not 26 och 37).

Kvar som skuld till kreditinstitut finns skuld avseende finansiella leasingavtal. Nuvärdet av de framtida betalningsåtagandena till följd av de finansiella leasingavtalen redovisas som skuld till kreditinstitut med 37 357 Tkr (30 156) varav kortfristig del 15 423 Tkr (20 150). Hela skulden förfaller till betalning inom 5 år.

Koncernens genomsnittliga räntesatser på lån och checkkredit uppgår till:

Koncernen	Sep 11–aug 12	Sep 10–aug 11
Konsumentföreningen Stockholm, lån 1	9,29%	5,40%
Konsumentföreningen Stockholm, lån 2	10,86%	-
Checkräkningskredit hos SEB	3,20%	3,79%

Not 26 Övriga långfristiga skulder

Moderbolaget har två lån hos Konsumentföreningen Stockholm, lån 1 uppgår till 400 Mkr och lån 2 uppgår till 100 Mkr. Lånen är amorteringsfria till och med juni 2015 i enlighet med gällande avtal. Under not 37 beskrivs förutsättningarna för ingångna låneavtal.

Not 27 Checkräkningskredit**Koncernen**

Beviljade checkräkningskrediter uppgår per 2012-08-31 till 200 Mkr (200).

Moderbolaget

Beviljad checkräkningskredit uppgår per 2012-08-31 till 200 Mkr (200).

Not 28 Leverantörsskulder

Leverantörsskulder är upptagna i följande valutor.

Koncernen	Kurs 31 aug 12	Kurs 31 aug 11	31 aug 12	31 aug 11
SEK			266 175	216 354
NOK	1,15	1,19	-613	5 453
DKK	1,12	1,23	49	3 501
USD	6,68	6,35	23 664	36 907
EUR	8,35	9,17	36 816	50 363
HKD	0,86	0,82	5 137	5 987
GBP	10,54	10,36	110	564
			331 338	319 129

Betalningsvilkoren för leverantörsskulder är 10-90 dagar.

Moderbolaget	Kurs 31 aug 12	Kurs 31 aug 11	31 aug 12	31 aug 11
SEK			16 123	11 541
NOK	1,15	1,19	7	2
USD	6,68	6,35	1	-
EUR	8,35	9,17	5	4
			16 136	11 547

Betalningsvilkoren för leverantörsskulder är 10-90 dagar.

Not 29 Övriga skulder

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Mervärdeskatt	9 063	18 212
Personalrelaterade skatter	16 263	16 060
Presentkort	21 972	19 826
Övrigt	4 753	4 815
	52 051	58 913

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Mervärdeskatt	2 489	59
Personalrelaterade skatter	2 382	1 629
Presentkort	-	-
Övrigt	-	11
	4 871	1 699

Not 30 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Upplupna semester- och löneskulder	67 561	66 922
Upplupna sociala avgifter	36 410	39 207
Derivataskuld	4 685	2 544
Upplupen ränta	8 991	6 299
Övriga upplupna kostnader	37 470	31 709
Förutbetalda intäkter	1 688	3 430
	156 805	150 111

Moderbolaget	31 aug 11	31 aug 10
Upplupna semester- och löneskulder	4 314	3 720
Upplupna sociala avgifter	3 660	3 266
Upplupen ränta	8 991	6 299
Övriga upplupna kostnader	17 922	11 992
	34 887	25 277

Derivataskuld klassificeras i enlighet med IAS 39 i kategorin finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen och upplupna kostnader klassificeras i kategorin övriga finansiella skulder, se vidare not 37.

Not 31 Ställda säkerheter**För skulder till kreditinstitut och checkräkningskrediter**

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Företagsinteckningar	175 790	182 790
Leasade anläggningstillgångar	33 140	25 083
Aktier i dotterbolag	613 639	314 728
	822 569	522 601

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Aktier i dotterbolag	254 593	254 593
	254 593	254 593

Not 32 Eventualförpliktelser/Ansvarsförbindelser

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Övriga borgensförbindelser	219	1 392
	219	1 392

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Borgen för dotterbolag	46 465	63 638
	46 465	63 638

Not 33 Hyresavtal och operationella leasingavtal**Koncernen och moderbolaget**

Koncernen och moderbolaget har ingått operationella leasingavtal avseende butiker och kontor med följande icke uppsägningsbara hyresåtaganden.

Räkenskapsårets avgifter	Koncernen	Moderbolaget
September 2011 – augusti 2012	412 437	26 824

Detta avser endast de fasta minimiavgifterna. Utöver detta finns antaganden avseende omsättningsbaserad hyresersättning som är rörlig.

Koncernens framtida åtaganden för leasing och hyresavtal uppgår till följande belopp:

Avgifter som förfaller	Koncernen	Moderbolaget
September 2012 – augusti 2013	390 393	33 473
September 2013 – augusti 2014	251 555	13 566
September 2014 – augusti 2015	123 997	4 808
Efter augusti 2015	86 297	9 288

Av ovanstående framtida hyresåtaganden utgör 43 011 (30 857) Tkr finansiella leasingavtal i koncernen.

Not 34 Rapport över kassaflöden**Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet**

Koncernen	31 aug 12	31 aug 11
Avskrivningar och nedskrivningar	87 054	96 106
Nedskrivning goodwill och varumärke	201 432	431 196
Rearesultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-	-14 182
Övriga justeringar	-23 544	-18 118
	264 942	495 002

Not 34 Forts.

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Avskrivningar och nedskrivningar	14 729	33 822
Reavinst vid avyttring av vilande bolag	-	-168
	14 729	33 654

Likvida medel i kassaflödesanalysen består av kassa- och bankmedel, vilka uppgår till 29 711 Tkr (53 495) för koncernen och 78 Tkr (0) för moderbolaget per 2012-08-31

Not 35 Förvärv och försäljning av dotterbolag

Under året har inga bolag sålts. Under jämförelseåret 2010/2011 såldes C/O Departments & Stores Nordic AB, Skandinaviskt Herrmode AB, Skandinaviskt Dammode AB och Meijer & Meijer AB. Under räkenskapsåret 2011/2012 bildades PO.P International UK AB, PO.P International NO AB, PO.P International Suomi AB, PO.P International IP AB, PO.P International OTH AB samt RNB Far East Ltd. De ovan nämnda fem PO.P-bolagen har bildats genom nyemission om 50 Tkr per bolag. RNB Far East Ltd. har bildats med kapitalinsats om en HKD. Bildning av dessa bolag har således ej medfört någon påverkan på koncernens likvida medel.

Under räkenskapsåret har 27 butiker tagits över i egen drift från franchisetagare, varav 20 inom JC segmentet och 7 inom Brothers & Sisters segmentet. Förvärv har skett genom reglering av utestående fordringar, något reelt kassaflöde har således ej skett. Under räkenskapsåret 2010/2011 har inga förvärv skett.

Verkligt värde av de under räkenskapsåret 2011/2012 förvärvade tillgångarna och skulderna framgår nedan:

Post	Butiker förvärvade av JC segmentet	Butiker förvärvade av Brothers & Sisters segmentet
Hyresrätter	8 360	3 800
Butiksinventarier	9 650	7 750
Erlagd köpeskilling	18 010	11 550
Kvittning mot utestående fordringar	-18 010	-11 550
Påverkan på koncernens likvida medel	0	0

Verkligt värde av de under räkenskapsåret 2010/2011 sålda tillgångarna och skulderna framgår nedan:

Post	C/O Departments & Stores Nordic AB	Skandinaviskt Herrmode AB	Skandinaviskt Dammode AB	Meijer & Meijer AB	Totalt
Likvida medel	321	1 755	676	127	2 879
Kortfristiga skulder	-12	-48	-24	-11	-95
Erlagd köpeskilling	309	1 707	652	116	2 784
Likvida medel i det sålda bolaget	-321	-1 755	-676	-127	-2 879
Påverkan på koncernens likvida medel	-12	-48	-24	-11	-95

Not 36 Resultat från andelar i koncernföretag

Moderbolaget	31 aug 12	31 aug 11
Försäljning av aktier i dotterbolag	-	67
Utdelning från dotterbolag	-	15 000
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	-201 432	-436 600
Erhållna koncernbidrag	101 150	173 450
Lämnade koncernbidrag	-136 400	-145 700
	-236 682	-393 783

Not 37 Finansiella instrument**Finansiella tillgångar**

De finansiella tillgångar som finns och nyttjas i koncernen är likvida medel, kundfordringar, lånefordringar, upplupna intäkter samt finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via årets resultat. Samtliga belopp som anges nedan under likvida medel, lånefordringar och kundfordringar, upplupna intäkter samt valutaterminer motsvarar de bokförda värden i koncernen. De bokförda värdena överensstämmer med de verkliga värdena på respektive tillgång.

Likvida medel

De likvida medlen är placerade på bankkonton till sedvanliga räntevillkor. Per 2012-08-31 uppgick likvida medel till 29 711 (53 495) Tkr för koncernen och 78 (0) Tkr för moderbolaget.

Lånefordringar och kundfordringar

Betalningsvillkoren för kundfordringarna är normalt 10-30 dagar. Vissa kunder har erhållit förlängda avbetalningsplaner. Per 2012-08-31 uppgick kundfordringarna som förfaller inom ett år till 134 343 (191 589) Tkr för koncernen och 0 (93) Tkr för moderbolaget. Utöver detta uppgick långfristiga fordringar, vilka är räntebaserade, till 16 364 (0) Tkr.

Not 37 Forts.

Åldersanalys kundfordringar	31 aug 12	31 aug 11
Ej förfallet	73 493	124 914
< 60 dagar	18 148	21 160
60 - 90 dagar	4 449	6 381
90 - 180 dagar	16 564	34 870
> 180 dagar	73 854	60 585
Summa kundfordringar	186 508	247 910
Reservering för värdeminskning	-52 165	-56 321
Summa	134 343	191 589

Åldersanalys andra långfristiga fordringar	31 aug 12	31 aug 11
Ej förfallet	16 364	0
Summa andra långfristiga fordringar	16 364	0
Reservering för värdeminskning	0	0
Summa	16 364	0

Nedskrivningsbehov avseende kundfordringar prövas individuellt. Fordringar hos de kunder som erhållit förlängda avbetalningsplaner anses ej förfallna i ovanstående åldersanalyser, förutsatt att avbetalningsplaner följs.

Reserveringar för osäkra fordringar har ändrats enligt följande:

	31 aug 12	31 aug 11
Reserveringar vid årets början	56 321	33 970
Reservering för befarade förluster	16 292	27 114
Konstaterade förluster	-20 448	-4 763
Reserveringar vid årets slut	52 165	56 321

Upplupna intäkter

Upplupna intäkter uppgår till 21 062 Tkr (10 816).

Finansiella skulder

De finansiella skulder som finns och nyttjas i koncernen är leverantörsskulder, checkräkningskredit, lån från kreditinstitut, övriga låneskulder, upplupna kostnader samt finansiella skulder värderade till verkligt värde via årets resultat. Samtliga belopp som anges nedan under finansiella skulder motsvarar de bokförda värdena i koncernen. De bokförda värdena överensstämmer med de verkliga värdena på respektive skuld.

Leverantörsskulder

Koncernens leverantörsskulder består huvudsakligen av skulder i SEK, EUR och USD. Betalningsvillkoren för leverantörsskulder är 10-90 dagar. Se även not 28 för beskrivning av leverantörsskulders sammansättning per valuta.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Utestående valutasäkringar och värde 2012-08-31:

Valuta	Säkrad volym	Verkligt värde	Antal säkrade månader
USD	7 000	-2 033	0-6 mån
EUR	11 000	-2 652	0-6 mån
Summa		-4 685	

Förändringar i verkligt värde avseende valutaterminer redovisas i årets resultat se vidare i Not 9 och Not 10. I balansräkningen redovisas posten bland upplupna kostnader och förutbetalda intäkter. Samtliga valutasäkringar förfaller inom 12 månader.

Checkräkningskredit

Koncernen och moderbolaget har en checkräkningskredit hos SEB på 200 Mkr (200) per 2012-08-31. Utnyttjat belopp per 2012-08-31 uppgår till 83,7 Mkr (114,9) och redovisas såsom kortfristig skuld.

Checkräkningskrediten är upptagen hos SEB och kreditavtalet innehåller åtaganden (s.k. covenants) varav det viktigaste finansiella åtagandet utgörs av att koncernen inte ska ha en nettolåneskuld till SEB under tre dagar (s.k. "clean down period") under kvartal två och tre dagar under kvartal fyra. Enligt överenskommelse mellan bolaget och SEB behöver bolaget under 2012/2013 inte uppfylla denna covenant under kvartal två.

Räntan på checkräkningskrediten är rörlig och den genomsnittliga räntan har under 2011/2012 uppgått till 3,20 procent (3,79).

Övriga låneskulder

Koncernen har tidigare räkenskapsår upptagit ett lån om 400 Mkr (lån nummer 1) hos Konsumentföreningen Stockholm som även är huvudägare i bolaget. Under räkenskapsåret 2011/2012 har bolaget upptagit ytterligare ett lån om 100 Mkr (lån nummer 2) från Konsumentföreningen Stockholm. Båda lånen är upptagna på marknadsmässiga villkor. Efter balansdagen har omförhandling skett innebärande att löptiden för de bägge lånen förlängts till den 30 juni 2015. Utöver detta har överenskommelse träffats innebärande att båda lånen (lån nummer 1 och 2) är amorteringsfria fram till förfalldagen den 30 juni 2015 och redovisas såsom långfristiga skulder. Hela skulden förfaller till betalning inom fem år.

Kreditavtalen med Konsumentföreningen Stockholm innehåller åtaganden (s.k. covenants) varav de viktigaste finansiella åtagandena utgjorts av kvartalsvis avstämning av bolagets skuldkvot (definierad som Nettoskuld/EBITDA) samt att bolaget även uppfyllde kraven som SEB ställt knutet till den beviljade checkkrediten. Nämnade covenant har i samband med omförhandling av avtalen ändrats så att dessa utgår fram till och med den 30 juni 2015. Kvarstående finansiell covenant utgörs häfter primärt av åtagande beträffande relationen mellan koncernens nettolåneskuld och koncernens egna kapital.

Som framgår av förvaltningsberättelsen har bolaget efter balansdagen ingått avtal med Konsumentföreningen Stockholm om refinansiering till 100 Mkr av tidigare checkkredit om 200 Mkr. Utöver detta har bolaget erhållit finansiering om ytterligare 50 Mkr. Det nya kreditutrymmet om 150 Mkr är tillgängligt baserat på koncernens behov. Det samlade kreditengagemanget hos Konsumentföreningen Stockholm uppgår häfter till maximalt 650 Mkr. För den tillkommande finansieringen om 150 Mkr finns vissa finansiella åtaganden (s.k. covenants), det viktigaste åtagandet utgörs av minimilikviditet, samt, för del av kreditbeloppet, bolagets skuldkvot (definierad som Justerad nettoskuld/EBITDAR).

Aktuell ränta uppgår per den 31 augusti 2012 till 9,36 procent (7,87) för lån nummer 1 och till 10,77 procent för lån nummer 2. Genomsnittlig ränta under 2011/2012 har uppgått till 9,29 procent (5,40) på lån nummer 1 och med 10,86% på lån nummer 2. Räntan på lånen är rörlig och utgår från Stibor med tilläggs marginal.

Lån från kreditinstitut

Nuvärdet av de framtida betalningsåtagandena till följd av de finansiella leasingavtalen redovisas som skuld till kreditinstitut med 37 357 Tkr (30 156) varav kortfristig del 15 423 Tkr (20 150). Hela skulden förfaller till betalning inom fem år.

Upplupna kostnader

Upplupna kostnader utgörs framförallt av personalrelaterade poster, se not 30.

Koncernen den 31 augusti 2012

Finansiella tillgångar	Tillgångar värderade till verkligt värde via årets resultat	Lånefordringar och kundfordringar	Övriga finansiella tillgångar	Totalt
Kundfordringar		134 343		134 343
Övriga fordringar		46 137		46 137
Upplupna intäkter		21 062		21 062
Derivat	0			0
Likvida medel			29 711	29 711
				231 253

Finansiella skulder	Skulder värderade till verkligt värde via årets resultat		Övriga finansiella skulder	Totalt
Leverantörsskulder			331 338	331 338
Derivat	4 685			4 685
Lån från kreditinstitut			37 357	37 357
Checkräkningskredit			83 683	83 683
Övriga låneskulder			500 000	500 000
Övriga skulder			52 051	52 051
Upplupna kostnader			152 120	152 120
				1 161 234

Koncernen den 31 augusti 2011

Finansiella tillgångar	Tillgångar värderade till verkligt värde via årets resultat	Lånefordringar och kundfordringar	Övriga finansiella tillgångar	Totalt
Kundfordringar		191 589		191 589
Övriga fordringar		25 529		25 529
Upplupna intäkter		10 816		10 816
Derivat	0			0
Likvida medel			53 495	53 495
				281 429

Finansiella skulder	Skulder värderade till verkligt värde via årets resultat		Övriga finansiella skulder	Totalt
Leverantörsskulder			319 129	319 129
Derivat	2 544			2 544
Lån från kreditinstitut			30 156	30 156
Checkräkningskredit			114 887	114 887
Övriga låneskulder			400 000	400 000
Övriga skulder			56 406	56 406
Upplupna kostnader			146 644	146 644
				1 069 766

Not 38 Fordringar/skulder hos koncernföretag

Moderbolaget

Dotterföretagens andel av skuld/fordran i koncernens centralkontosystem hos bank redovisas bland kortfristiga skulder/fordringar hos koncernföretag.

Moderbolaget	Fordran		Skuld	
	31 aug 12	31 aug 11	31 aug 12	31 aug 11
JC AB	55 418	54 198	-	-
JC Sverige		87 632	1 457	-
JC AS	-	-	936	8
JC Oy	-	-	7	28
Portwear AB	89 960	75 242	-	-
Polarn O. Pyret AB	36 749	38 678	-	-
Departments & Stores Europe AB	-	-	20 981	22 382
Kosta Outlet Mode AB	-	-	397	7 348
Brothers & Sisters Sverige AB	3 740	-	-	6 037
Ängsviol Blomstern AB	-	-	219	219
Far East Ltd.	2 505	-	-	-
	188 372	255 750	23 997	36 022

Not 39 Köp och försäljning mellan koncernbolag

Moderbolagets nettoomsättning 145 538 Tkr (100 585) avser i sin helhet internt debiterade tjänster till dotterföretag. Vidare redovisar moderbolaget under övriga rörelseintäkter vidarefakturerade övriga kostnader om 5 822 Tkr (5 514). Moderbolaget har köpt tjänster från dotterbolag om 2 991 Tkr (40)

Not 40 Risker och riskhantering

Valutarisker

RNB-koncernens valutaexponering består av att 30-35 procent av koncernens varuinköp sker i utländsk valuta. Styrelsen har fastställt en koncernpolicy i form av ett ramverk för hantering av valutarisker. Huvudinriktningen är att 70-80 procent av det förväntade nettoflödet av utländsk valuta för varje säsong skall kurssäkras med valutaterminer. De två viktigaste utländska inköpsvalutorna är EURO och US dollar. En känslighetsanalys visar att en förändring av valutakurserna har följande inverkan på resultatet:

Valuta	Förändring	Påverkan, Mkr
EUR	+/- 10 %	-/+ 21
USD	+/- 10 %	-/+ 24

Kredit- och likviditetsrisk

RNB:s krediter består av lån och checkräkningskrediter. Tillgängliga likvida medel används genom att minska utnyttjandet på checkräkningskrediten, vilket därigenom minskar räntekostnaden. RNB begränsar ränterisken genom att eftersträva en kort räntebindningstid.

Med likviditetsrisker avses risken att finansieringen inte kan erhållas eller erhållas endast till

kraftigt ökade kostnader. Koncernens målsättning är att hålla en balans mellan kontinuitet och flexibilitet i finansieringen genom lån och

checkkrediter. Krediter till kunder, graden av förfallna fordringar, krediter från leverantörer och kapitalbindning i lager påverkar behovet av likvida medel. I samband med upptagande av långfristiga låneskulder har bolaget avtal om särskilda åtaganden, så kallade covenants. Under not 37 beskrivs ingående förutsättningarna för ingångna låneavtal. I samma not samt av förvaltningsberättelsen framgår även att bolaget efter balansdagen har ingått avtal med Konsumentföreningen Stockholm om utökad finansiering.

Konjunkturberoende

Efterfrågan på RNB:s produkter påverkas, liksom för all detaljhandel, av förändringar i det allmänna konjunkturläget. En positiv konjunkturutveckling påverkar normalt RNB:s försäljnings- och resultatutveckling positivt. En sämre konjunkturutveckling kan påverka försäljnings- och resultatutvecklingen negativt om hushållens disponibla inkomst samtidigt minskar. Demografi är ytterligare en faktor som påverkar efterfrågan. En successiv förskjutning mot äldre åldersgrupper under en längre period gör att människor i åldern 30-60 år successivt utgör en relativt större andel av befolkningen vilket gör att den åldersgruppen också ökar betydelse för RNB.

Väder och säsongsvariationer

Generellt sägs att försäljningsutvecklingen i detaljhanden varierar med årstiderna. Under hösten och vintern är försäljningen som starkast, med en topp i december då julhandeln är en stark drivkraft. Även skolstarten i augusti har historiskt visat sig vara en stark försäljningsmånad då försäljningen av barnkläder ökar. Prisnivån är generellt högre för höst- och vinterkollektioner vilket påverkar bruttovinsten positivt under det brutna räkenskapsårets första kvartal (september – november). De stora realisationsmånaderna är januari, februari och juli vilket påverkar såväl brutto- som rörelsemarginaler negativt under dessa perioder.

Vädret är ytterligare en faktor som påverkar försäljningen. En mild höst och vinter tenderar generellt att påverka försäljningen negativt och en kall och regnig sommar har historiskt sett visat sig påverka försäljningen positivt.

Moderisker

RNB är beroende av konsumenternas preferenser beträffande design, kvalitet och pris på kläder, accessoarer, kosmetik samt juveler och klockor. RNB:s kombination av eget varumärke samt distribution av andra nationella och internationella varumärken ger ett brett beslutsunderlag för att uppfatta modetrender och anpassa produkten till efterfrågan. RNB försöker begränsa beroendet av modetrender genom att de egna framtagna kollektionerna i viss utsträckning utgörs av ett bassortiment med klassisk design. Eftersom det sker snabba förändringar inom modebranschen kan dock inte tillfälliga försäljningsnedgångar för vissa kollektioner uteslutas.

Distributionscentralerna

De flesta varor som säljs i RNB:s butiker passerar genom någon av bolagets distributionscentraler i Slagsta eller i Borås. Om någon av distributionscentralerna eller dess utrustning skadas eller skulle behöva stängas kan företaget få problem med leveranserna till butikerna. Om dessa förhållanden inte kan åtgärdas snabbt och kostnadseffektivt kan det skada verksamheten. Försäkringar finns för egendom och produktionsavbrott, men det finns inte några garantier för att sådana belopp är tillräckliga eller kan återvinnas helt.

Informationssystem

RNB är beroende av informationssystem för att styra varuflödet från inköp till att sälja i butik samt för att sammanställa operativ och statistisk information. Riskerna omfattar såväl ändamålsenligheten i befintliga system som säkerställandet av verksamhets känslig information. Varje längre avbrott eller bristande funktionalitet i informationssystem kan medföra att viktig information går förlorad eller att åtgärder blir försenade, framför allt om problem uppstår under högsäsong, tex under julhandeln.

Franchiseavtal

RNB:s verksamhet bedrivs till viss del genom franchiseavtal. Trots ett omfattande och välfungerande samarbete med franchisetagarna, kan avtalen komma att sägas upp med negativa konsekvenser för bolagets verksamhet.

Konkurrenssituationen

Marknaden för bolagets produkter är starkt konkurrensutsatt både vad gäller produkter och marknader. Bolagets marknadsposition är beroende av bolagets egna, såväl som konkurrenternas resurser för marknadsföring, investeringar och produktutveckling samt förmåga att anpassa sig till konsumenternas skiftande preferenser. Ökad konkurrens kan leda till ökad prispress och minskade marknadsandelar.

Leverantörsrisker

Bolaget är till stor del beroende av leverantörer för att kunna tillhandahålla sina varor. Ungefär hälften av inköpen görs från leverantörer i Kina. Företag i Turkiet, Bangladesh, Pakistan och länderna i Baltikum står för en stor del av övriga leveranser. Störningar i leverantörernas verksamhet kan således få inverkan även på bolagets försäljning och resultat. Eventuella handelsrestriktioner på nationell eller internationell nivå, såsom EU:s restriktioner avseende textilimport från Kina, kan medföra att bolaget får ändra

inköpsrutiner, vilket i sin tur kan ha negativ inverkan på verksamheten. Liknande åtgärder, eller andra inskränkningar i leverantörernas förmåga att leverera varor, kan få negativa följder för bolagets resultat. RNB arbetar aktivt för att tillse att de leverantörer som bolaget samarbetar med följer särskilda etiska riktlinjer, innehållande bland annat förbud mot barnarbete.

Varumärken

RNB har som policy att registrera och skydda sina varumärken och namn. Det finns dock inga garantier för att åtgärderna är tillräckliga för att skydda varumärken och egendom.

Dessutom kan otillåten användning av varumärken på piratkopior eller efterliknande av RNB:s butiker, skada bolaget image och anseende.

Risk för kundförluster

Risken för kundförluster avser risken att franchisetagarna inte kan betala för levererade produkter på grund av sin finansiella ställning.

Omräkningsexponering

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

Styrelsen och verkställande direktören försäkras att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed, ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget står inför. Styrelsen och verkställande

direktören försäkras också att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS såsom de har antagits av EU, ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat samt att koncernförvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen står inför.

Stockholm den 27 december 2012

Laszlo Kriss
Styrelsens ordförande

Lilian Fossum Biner
Vice ordförande

Jan Carlzon
Styrelseledamot

Mikael Solberg
Styrelseledamot

Torsten Jansson
Styrelseledamot

Per Thunell
Styrelseledamot

Ivar Fransson
Styrelseledamot

Magnus Håkansson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 27 december 2012
Ernst & Young AB

Johan Eklund
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i **RNB RETAIL AND BRANDS AB** (publ)
Org.nr 556495-4682

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ) för räkenskapsåret 1 september 2011 – 31 augusti 2012. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 48–84.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 augusti 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 augusti 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ) för räkenskapsåret 1 september 2011 – 31 augusti 2012.

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 av bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

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

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

Vi anser att de revisionsbevis vi 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.

Stockholm den 27 december 2012
Ernst & Young AB

Johan Eklund
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport

RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ), RNB är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm.

Styrningen av RNB fördelas mellan aktieägarna på årsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med aktiebolagslagen, bolagsordningen och Svensk kod för bolagsstyrning.

Svensk kod för bolagsstyrning

Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad i enlighet med bestämmelserna i Svensk kod för bolagsstyrning samt 6 kap. 6-9§ Årsredovisningslagen och 9 kap. 31§ Aktiebolagslagen och avser räkenskapsåret 2011/2012. RNB:s bolagsordning och annan ytterligare information om bolagsstyrningen i RNB finns på www.rnb.se.

Aktier och aktieägare

Aktiekapitalet i RNB uppgick per den 31 augusti 2012 till 165 425 251 kronor fördelat på 165 425 251 aktier med ett kvotvärde på en krona. Samtliga aktier är stamaktier. Varje aktie berättigar till en röst på årsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Antalet aktieägare uppgick per den 31 augusti 2012 till 9 807, varav 9 515 är registrerade i Sverige. De tre största ägarna per den 31 augusti 2012 var Konsumentföreningen

Stockholm med 21,7 procent, Axbrands AB med 7,0 procent och Mikael Solberg via bolag med 5,6 procent. Utöver Konsumentföreningen Stockholm finns inga ytterligare aktieägare som har mer än 10% av rösterna. Mer information kring aktien finns i avsnittet Aktien på sidan 94-95.

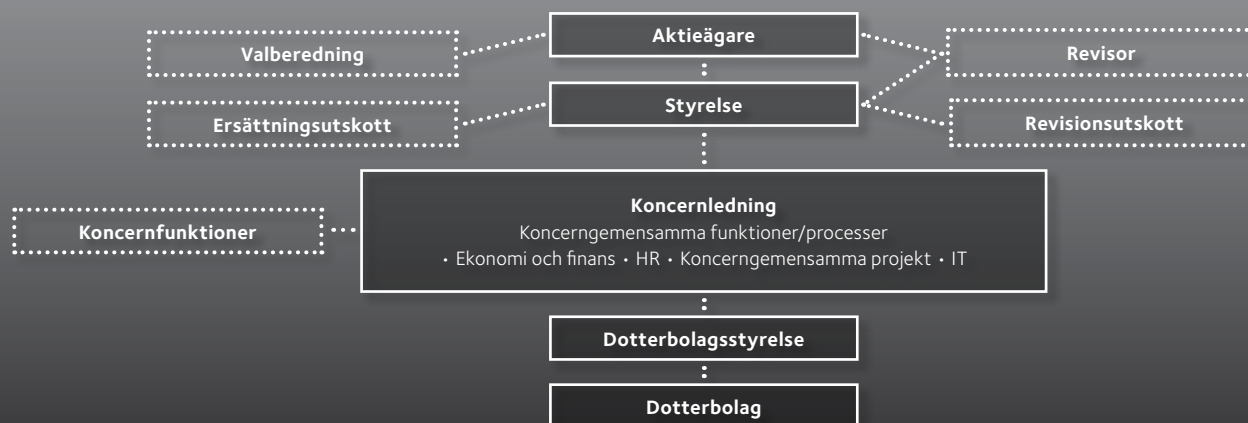
Årsstämma

RNB:s högsta beslutande organ är årsstämman. Årsstämman väljer bolagets styrelse. Till årsstämmans uppgifter hör också att bland annat fastställa bolagets balans- och resultaträkningar, att besluta om disposition av resultatet av verksamheten samt att besluta om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD. Årsstämman väljer också RNB:s revisorer.

Vid RNB:s årsstämma 19 januari 2012 deltog 24 aktieägare, representerande 40,9 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

Bolagets årsstämma skall hållas inom sex månader från utgången av räkenskapsåret. Kallelse till årsstämma samt till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordning kommer att behandlas skall ske tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall ske tidigast sex veckor och senast tre veckor före stämman. Samtliga aktieägare som är upptagna i utskrift av aktieboken och

Styrningsstruktur



som anmält deltagande i tid har rätt att delta på stämman och rösta. De aktieägare som inte kan närvara själva kan företrädas av ombud.

Protokoll från tidigare årsstämmor och extra bolagsstämmor finns tillgängliga på www.rnb.se

Valberedning

Valberedningens uppgift är att bereda och framlägga förslag för aktieägarna i bolaget avseende val av bland annat styrelseledamöter och, i förekommande fall, revisor.

Styrelsens ordförande ska årligen, senast sex månader före årsstämman, kontakta de fyra största aktieägarna i företaget. Dessa ska sedan utse en ledamot var till valberedningen. Styrelsens ordförande ska adjungeras till valberedningen, dock ej som ordförande. Styrelsens ordförande ska vidare se till att information om valberedningens sammansättning med kontaktinformation offentliggörs i god tid inför årsstämman. Styrelsens ordförande ska även, för valberedningen redovisa de förhållanden avseende styrelsens arbete, behov av särskild kompetens med mera som kan vara av betydelse för valberedningsarbetet. Aktieägare ska kunna lämna förslag till valberedningen för vidare utvärdering inom ramen för dess arbete. Valberedningen sammanträder vid behov, dock minst en gång per år.

Ledamöterna i valberedningen inför årsstämman den 17 januari 2013 har utsetts i enlighet med beslut vid årsstämma 2012 och består av Sune Dahlqvist, ordförande i Konsumentföreningen Stockholm, Ulf Strömsten, Catella Fondförvaltning, Jan Litborn, företrädande Douglas Invest AS samt John Wallmark, Spartoi AB.

Styrelse

RNB:s styrelse fattar beslut i frågor som rör RNB:s strategiska inriktning, investeringar, finansiering, organisationsfrågor, förvärv och avyttringar. Styrelsens arbete regleras bland annat av aktiebolagslagen, bolagsordningen och den arbetsordning som styrelsen fastställt för sitt arbete.

Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst åtta ledamöter utan suppleanter. Ledamöterna väljs på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Det finns inga bestämmelser i RNB:s bolagsordning om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter.

Vid årsstämman den 19 januari 2012 omvaldes till styrelsen Mikael Solberg, Torsten Jansson, Jan Carlzon, Lilian Fossum Biner och Laszlo Kriss samt nyvaldes Per Thunell och Ivar Fransson. Magnus Håkansson och Nils Vinberg frånträdde sina uppdrag i styrelsen vid årsstämman och styrelsen består därefter av sju ledamöter. Verkställande direktören är adjungerad till styrelsen. För vidare information om styrelsen se sid 88–89.

Bolagsordning

Ändring av bolagsordningen sker på ordinarie årsstämma eller extra bolagsstämma. Aktuell bolagsordning finns tillgänglig på www.rnb.se

Styrelsens ersättning

Vid årsstämman 2012 fastställdes styrelsearvodet till 1 187 500 kr att fördelas med 300 000 kr till styrelsens ordförande och 137 500 kr vardera till övriga ledamöter som inte är anställda i bolaget samt särskilt arvode om 62 500 kr till revisionsutskottets ordförande.

Styrelsens arbetsordning

RNB:s styrelse har en arbetsordning som följer aktiebolagslagen med avseende på arbetsfördelning och rapportering. Arbetsordningen reglerar styrelsens sammankomster, ärenden som skall tas upp på styrelsemöten, ordförandens arbetsuppgifter, verkställande direktörens arbetsuppgifter och vissa övriga frågor.

Styrelsen håller sex ordinarie sammanträden under verksamhetsåret, och vid behov hålls extra styrelsemöten. Fyra av de ordinarie mötena hålls i samband med resp. kvartalsbokslut, ett sammanträde är avsatt för strategifrågor och ett ordinarie sammanträde behandlar budget för kommande räkenskapsår. Utöver det konstituerande sammanträdet och ordinarie styrelsemöten har styrelsen under räkenskapsåret 2011/2012 haft fem extra styrelsemöten. Ordinarie möten har främst ägnats åt resultatuppföljning, investeringsärenden, extern rapportering, budget samt strategifrågor. De extra mötena behandlade finansierings- och likviditetsfrågor, etablerandet av produktionsorganisation i Asien, Franchisetagar-relaterade frågor samt outsourcing av IT-verksamheten.

Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott.

Mötesnärvaro under räkenskapsåret har varit:

Styrelseledamot	Närvaro på styrelsemöten		Närvaro på möten med	
	ordinarie (6 st)	extra (5 st)	ersättningsutskott (2 st)	revisionsutskott (4 st)
Magnus Håkansson	2	5		
Jan Carlzon	6	5	2	
Lilian Fossum Biner	6	5		4
Torsten Jansson	4	4		
Laszlo Kriss	6	5		3
Nils Vinberg	2	5		2
Mikael Solberg	4	5	2	
Ivar Fransson	4		2	
Per Thunell	4			2

Anm. Nils Vinberg och Magnus Håkansson avgick ur styrelsen och Per Thunell och Ivar Fransson tillträdde vid årsstämman 2012.

RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ) bedömer att styrelsen uppfyller Nasdaq OMX Nordics noteringsavtal och Svensk kod för bolagsstyrning vad gäller krav på oberoende styrelseledamöter.

Ersättningsutskott

Bolagets ersättningsutskott utses av styrelsen och har till uppgift att granska och ge styrelsen rekommendationer angående principerna för ersättning, inklusive prestationsbaserade ersättningar och pensionsvillkor, till bolagets ledande befattningshavare. Frågor som rör verkställande direktörens anställningsvillkor, ersättningar

och förmåner bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen.

Bolagets ersättningsutskott har sedan årsstämman 2012 bestått av Ivar Fransson, Jan Carlzon och Mikael Solberg.

Revisionsutskott

Bolagets revisionsutskott utses av styrelsen och har till uppgift att bereda styrelsens arbete med att kvalitets-säkra bolagets finansiella rapportering. Utskottet har en kontinuerlig kontakt med bolagets revisor för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt

Styrelse



Laszlo Kriss, f. 1946

Styrelseordförande, ledamot i RNB:s styrelse sedan 2009.
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Blomsterfonden i Stockholm och Mentor Sverige.
Innehav i RNB 31 augusti 2012: 100 000 aktier.

Lilian Fossum Biner, f. 1962, civilekonom.

Vice ordförande, ledamot i RNB:s styrelse sedan 2009.
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Oriflame Cosmetics S.A, Givaudan SA, Thule Group AB, Melon Fashion Group, Nobia AB och a-connect ag.
Innehav i RNB 31 augusti 2012: 100 000 aktier.

Mikael Solberg, f. 1962, ekonom.

Ledamot i RNB:s styrelse sedan 1996.
Andra styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Douglas Invest AS, Angelstar AB, Solberg Holding BV och Cellcomb AB. Styrelseledamot i Campadre AB m.fl.
Innehav i RNB 31 augusti 2012: 9 231 776 aktier via bolag.

diskutera synen på bolagets risker. Revisionsutskottet ska också fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor. Utskottet har även till uppgift att utvärdera revisionsinsatsen och att ge denna information till valberedningen samt att biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvode för revisionsinsatsen.

Bolagets revisionsutskott har under räkenskapsåret 2011/2012 bestått av Lilian Fossum Biner, Laszlo Kriss och Per Thunell.

Externa revisorer

RNB:s revisorer väljs av årsstämman. RNB:s revisorer är Ernst & Young AB med huvudansvarig revisor Johan Eklund. Ernst & Young AB har varit RNB:s revisorer sedan 2004.

Revisorerna granskar styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget och kvaliteten i bolagets redovisningshandlingar. Revisorerna rapporterar resultatet av sin granskning till aktieägarna genom revisionsberättelsen, vilken framläggs på årsstämman. Därutöver lämnar revisorerna detaljerade redogörelser



Jan Carlzon, f. 1941, civilekonom.

Ledamot i RNB:s styrelse sedan 2006.

Andra styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Perfect Guide AB och Mentor Sverige. Styrelseledamot Fyndig AB samt Aviation Capacity Resource.

Innehav i RNB 31 augusti 2012: 7 284 943¹ aktier i kapitalförsäkringar.

Torsten Jansson, f. 1962

Ledamot i RNB:s styrelse sedan 2007

VD och koncernchef i New Wave Group AB

Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i New Wave Group AB och Svensk Handel

Innehav i RNB 31 augusti 2012: 2 140 436 aktier via bolag.

Ivar Fransson, f. 1957, ekonom.

Ledamot i RNB:s styrelse sedan 2012

Managementkonsult i Trinovo Consulting Group

Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i OKQ8 Bank AB och Campadre AB

Innehav i RNB 31 augusti 2012: 50 000 aktier.

Per Thunell, f. 1953, civilekonom.

Ledamot i RNB:s styrelse sedan 2012

CFO på Konsumentföreningen Stockholm

Andra styrelseuppdrag: Inga övriga väsentliga styrelseuppdrag

Innehav i RNB per 31 augusti 2012: 0 aktier.

¹ Innehav per 30 november 2012: 600 000 aktier i kapitalförsäkring.

till revisionsutskottet vid ordinarie revisionsutskottsmöten samt till styrelsen en gång per år.

Utöver revisionen utför Ernst & Young vissa tjänster för RNB. RNB bedömer att utförandet av dessa tjänster inte äventyrat Ernst & Youngs oberoende. Under räkenskapsåret tillhandahållna tjänster har huvudsakligen omfattat skattekonsultationer och redovisningskonsultationer.

Intern revision

RNB har hittills inte funnit anledning att inrätta en särskild internrevisionsfunktion. Bolaget arbetar med

att löpande stärka den interna kontrollen och ett antal kontrollaktiviteter har genomförts. Frågan om en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas årligen.

Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören leder verksamheten i enlighet med den antagna arbetsordningen mellan verkställande direktören och styrelsen samt styrelsens instruktioner. Verkställande direktören ansvarar för att hålla styrelsen informerad samt tillse att styrelsen har nödvändiga och så fullständiga beslutsunderlag som möjligt. Verkställande direktören håller dessutom styrelsens

Koncernledning



Stefan Danieli, f. 1965
CFO
Civilekonom
Anställd sedan 2012
Antal aktier i RNB: 0



Magnus Håkansson, f. 1963,
VD och Koncernchef
Civilekonom och MBA
Anställd sedan 2011
Antal aktier i RNB: 300 000



Amelie Söderberg, f. 1969
VD Departments & Stores Europe AB
Civilekonom
Anställd sedan 2000
Antal aktier i RNB: 0

ordförande informerad om bolagets och koncernens utveckling och finansiella ställning.

Verkställande direktör och övriga i koncernledningen har möten kontinuerligt under verksamhetsåret för att gå igenom resultatuppföljning och planer samt diskutera strategifrågor. RNB:s beslutande koncernledning består av sju personer, varav två är kvinnor.

Styrningen av affärsområdena sker via koncerninterna styrelser i dotterbolagen där koncernchef, CFO och minst en VD för ett av systerbolagen är styrelseledamöter. Styrelserna har en arbetsordning som följer aktiebolagslagen med avseende på arbetsfördelning

och rapportering. Arbetsordningen reglerar styrelsens sammankomster, ärenden som skall tas upp på styrelsemöten, ordförandens arbetsuppgifter, verkställande direktörens arbetsuppgifter och vissa övriga frågor. Styrelserna har ordinarie styrelsemöten en gång i kvartalet där bland annat resultatuppföljning, handlingsplaner och investeringar behandlas.



Maria Öqvist, f. 1968
VD Brothers & Sisters AB
Civilekonom
Anställd sedan 2010
Antal aktier i RNB: 35 000

Marthyn Inghamn, f. 1968
VD JC Sverige AB
Gymnasieutbildning
Anställd sedan 2011
Antal aktier i RNB: 159 200



Anders Wiberg, f. 1961
VD Polarn O. Pyret AB
Gymnasieutbildning
Anställd sedan 2009
Antal aktier i RNB: 0



Peter Bondelid, f. 1962
Global Supply Chain Director
Civilekonom
Anställd sedan 2012
Antal aktier i RNB: 0

Ersättning till verkställande direktör och ledande befattningshavare

Lönesättningen för personer i företagsledningen består av en fast och en rörlig del. Den rörliga delen är beroende av uppnådda mål för företaget och för individen. För personer i koncernledningen kan rörlig ersättning för räkenskapsåret uppgå till maximalt 750 Tkr för var och en.

Intern kontroll

Styrelsen har ansvaret för att det finns ett effektivt system för intern kontroll och riskhantering. Till verkställande direktör har delegerats ansvaret för att skapa goda förutsättningar för att arbeta med dessa frågor. Såväl koncernledning som chefer på olika nivåer i bolaget har detta ansvar inom sina respektive områden. Befogenheter och ansvar är definierade i riktlinjer, ansvarsbeskrivningar samt attestinstruktioner.

Målet för den interna kontrollen är att skapa förutsättningar för verksamheten i vilken kraven, målen och ramarna är tydligt definierade. Ytterst syftar kontrollen till att skydda bolagets tillgångar och därigenom aktieägarnas investering. Den interna kontrollen i RNB följer ett etablerat ramverk som består av följande fem komponenter: Kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden för intern kontroll. Kontrollmiljön består främst av etiska värderingar, integritet, kompetens, ledarfilosofi, organisationsstruktur, ansvar och befogenheter. RNB:s interna arbetsordningar, instruktioner, policies, riktlinjer och manualer är i detta sammanhang viktiga eftersom de vägleder medarbetarna.

I den löpande verksamheten ansvarar verkställande direktören för det system av interna kontroller som krävs för att skapa en kontrollmiljö för väsentliga risker.

Verkställande direktören rapporterar regelbundet till styrelsen avseende detta.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

I RNB finns även riktlinjer och policies som avser finansiell styrning och uppföljning, kommunikationsfrågor och affärsetik. Ramar för kredit- och valutahantering, finansiell styrning och uppföljning fastställs genom fastställda finans- och redovisningspolicies. Försäkringar i bolaget knutet till egendomsvärden och intäktsbortfall tecknas baserat på analys av behov och risk.

I RNB finns också en uppförandekod (Code of Conduct) som gäller för hela koncernen och samtliga koncernens leverantörer. Uppförandekoden, som är baserad på internationellt vedertagna konventioner, är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som ska

gälla inom koncernen avseende affärsetik samt fri- och rättigheter.

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen. RNB:s interna kontrollstruktur baseras sammanfattningsvis på arbetsfördelningen mellan bolagsorganen, rapporteringen till styrelsen, fastställda policies och riktlinjer samt att medarbetarna följer policies och riktlinjer så att en god kontroll över den finansiella rapporteringen kan bibehållas.

RNB arbetar löpande med riskanalyser för att identifiera potentiella källor till fel inom den finansiella rapporteringen. Identifiering har skett av processer i vilka risken för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen kan antas förekomma, till följd av komplexitet i affärsprocessen alternativt till följd av höga belopp eller transaktionsvolym. RNB har bland annat kartlagt sårbarhet i IT-system samt identifierat risk för felvärdering och trögrörlighet i varulager innefattande bedömning avseende inkurans. Kartläggningen och efterföljande riskbedömning har resulterat i ett antal motåtgärder och kontrollaktiviteter. Normala kontrollaktiviteter omfattar kontoavstämningar och stödkontroller. Syftet med samtliga motåtgärder och kontrollaktiviteter är att förebygga, upptäcka och rätta eventuella fel eller avvikelser i den finansiella rapporteringen. Risker bedöms även föreligga vid värdering av goodwill och varumärke samt för osäkra kundfordringar och uppskjutna skattefordringar. För goodwill och varumärke upprättas så kallade impairment test varje balansdag eller i det fall indikation om värdenedgång föreligger för att beräkna det verkliga värdet av underliggande tillgångar. I dessa sammanhang är antaganden om framtid, tillväxt, lönsamhet samt finansiering viktiga parametrar. Dessa parametrar är även viktiga för bedömning av going concern. För kundfordringar görs löpande värdering av motpartens möjligheter att infria sina åtaganden. Uppskjutna skattefordringar knutna till underskottsavdrag redovisas i den omfattning det är sannolikt att framtida överskott kan utnyttjas mot den uppskjutna skattefordringen.

Information och kommunikation

En korrekt informationsgivning såväl internt som externt medför att alla delar i verksamheten på ett effektivt sätt ska utbyta och rapportera relevant väsentlig information om verksamheten. För att åstadkomma detta har RNB utfärdat policies och riktlinjer avseende hantering av information i den finansiella processen, vilka har kommunicerats från ledningsgrupp till medarbetarna.

Under verksamhetsåret eller i tiden därefter har inga överträdelser skett som föranlett någon disciplinär åtgärd från Nasdaq OMX eller uttalande från Aktiemarknadsnämnden.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar. Styrelsen följer också upp effektiviteten i ledningsgruppens arbete. Styrelsens

arbete innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som kan ha framkommit vid den externa revisionen.

Stockholm den 27 december 2012

Laszlo Kriss
Styrelsens ordförande

Lilian Fossum Biner
Vice ordförande

Jan Carlzon
Styrelseledamot

Torsten Jansson
Styrelseledamot

Mikael Solberg
Styrelseledamot

Per Thunell
Styrelseledamot

Ivar Fransson
Styrelseledamot

Magnus Håkansson
Verkställande direktör

Revisorsyttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i RNB RETAIL AND BRANDS AB (publ), org.nr 556495-4682

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 1 september 2011 – 31 augusti 2012 på sidorna 86–93 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

revisionssed i Sverige har.

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

Stockholm den 27 december 2012

Ernst & Young AB

Johan Eklund
Auktoriserad revisor

Aktien

Aktiekapital

RNB RETAIL AND BRANDS aktie är noterad på Nasdaq OMX Nordic Stockholm, segment Small Cap, sedan juni 2001 under beteckningen RNBS. Det registrerade aktiekapitalet i RNB uppgick den 31 augusti 2012 till 165 425 251 kronor fördelat på 165 425 251 aktier med ett kvotvärde om en krona vardera. Samtliga aktier är stamaktier.

Antalet aktieägare i RNB uppgick per den 31 augusti 2012 enligt Euroclear till 9 807, varav 97,0 procent var registrerade i Sverige. RNB:s tio största aktieägare innehade aktier motsvarande 51,7 procent av såväl röster som kapital i bolaget. Andelen utlandsregistrerade aktier uppgick samtidigt till 3,0 procent av totala antalet aktier i bolaget.

Kursutveckling

Sista betalkurs per den 31 augusti 2012 var 2,20 kronor, vilket gav ett börsvärde för RNB RETAIL AND BRANDS på 363 935 552 kronor. Högsta kurs som noterades under räkenskapsåret var 3,65 kronor den 23 februari 2012 och lägsta kurs var 2,02 kronor den 27 juni 2012.

Utdelningspolitik

Styrelsens långsiktiga mål är att dela ut hälften av vinsten efter skatt till aktieägarna. Styrelsen föreslår årsstämman att ingen utdelning ska utgå för verksamhetsåret 2011/2012.

RNB aktiediagram



Analytiker som följer RNB

Handelsbanken	Erik Sandstedt ersa07@handelsbanken.se 08 701 31 28 eller 070 341 31 28
SEB Enskilda	Nicklas Fhärm nicklas.fharm@enskilda.se 08 52 22 96 31 eller 070 432 96 31
Nordea	Stefan Stjernholm stefan.stjernholm@nordea.com 08 534 917 99 eller 072 241 21 00
Pareto Öhman	Simon Kjellström simon.kjellstrom@paretoohman.se 08 402 53 01 eller 0768 525 252

Ägarstruktur per 31 augusti 2012

Storleksklasser	Antal aktieägare	Aktiekapital/Röster, %
1–500	3 009	0,4
501–1 000	1 586	0,8
1 001–5 000	3 434	4,9
5 001–10 000	789	3,8
10 001–15 000	291	2,2
15 001–20 000	168	1,9
20 001 –	530	86,0
Total	9 807	100,0

Ägarförhållanden per 31 augusti 2012

Största aktieägarna	Antal aktier	Aktiekapital/ Röster,%
Konsumentföreningen Stockholm	35 959 350	21,7
Axbrands AB	11 600 000	7,0
Douglas Invest AS	9 231 776	5,6
Avanza pension	7 481 140	4,5
Irish Life International Ltd.	4 310 704	2,6
Catella Fondförvaltning	3 753 113	2,3
Nordnet Pensionsförsäkring AB	3 489 761	2,1
Handelsbanken fonder	3 475 573	2,1
Spartoi AB	3 279 396	2,0
Löfman Michael	2 933 160	1,8
Summa största aktieägarna	85 513 973	51,7
Övriga	79 911 278	48,3
Total	165 425 251	100,0

Ägarförhållanden per 30 november 2012

Största aktieägarna	Antal aktier	Aktiekapital/ Röster,%
Konsumentföreningen Stockholm	42 562 054	25,7
Douglas Invest AS	9 231 776	5,6
Axbrands AB	8 400 000	5,1
Avanza pension	7 385 443	4,5
Catella Fondförvaltning	7 015 213	4,2
JPMEL RE DEPOSITORY FOR	3 459 469	2,1
Spartoi AB	3 279 396	2,0
Nordnet Pensionsförsäkring AB	2 991 270	1,8
Löfman Michael	2 983 160	1,8
Torsten Jansson med bolag	2 140 436	1,3
Summa största aktieägarna	89 448 217	54,1
Övriga	75 977 034	45,9
Total	165 425 251	100,0

Nyckeltal per aktie

Svenska kronor/aktie	2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012
Resultat per aktie	-1,11	-6,12	0,18	-2,69	-1,99
Utdelning per aktie	0	0	0	0	0
Köpkurs på aktien vid RNB:s årsskifte på OMX Nordiska Börs	12,95	6,54	6,7	3,03	2,2
Eget kapital per aktie	24,60	9,38	8,49	5,80	3,80
Direktavkastning, %	0	0	0	0	0
P/E-tal (börskurs/resultat per aktie)	neg.	neg.	37,2	-1,1	-1,1

Aktiekapitalets utveckling

År, Transaktion	Ökning antal aktier	Akkumulerat antal aktier	Ökning aktiekapital	Akkumulerat aktiekapital	Kvotvärde /aktie, kr
1997, Ingående balans		90 000		9 000 000	100
1998, Nyemission	11 250	101 250	1 125 000	10 125 000	100
2000, Nyemission	106 125	207 375	10 612 500	20 737 500	100
2001, Split 25:1	4 977 000	5 184 375		20 737 500	4
2001, Nyemission	150 000	5 334 375	600 000	21 337 500	4
2001, Nyemission	253 740	5 588 115	1 014 960	22 352 460	4
2001, Nyemission	2	5 588 117	8	22 352 468	4
2001, Nyemission	1 916 320	7 504 437	7 665 280	30 017 748	4
2005, Nyemission	800 000	8 304 437	3 200 000	33 217 748	4
2005, Split 2:1	8 304 437	16 608 874		33 217 748	2
2006, Split 2:1	16 608 874	33 217 748		33 217 748	1
2006, Nyemission	20 871 016	54 088 764	20 871 016	54 088 764	1
2006, Nyemission	1 083 562	55 172 326	1 083 562	55 172 326	1
2006, Nyemission	755 286	55 927 612	755 286	55 927 612	1
2006, Nyemission	151 220	56 078 832	151 220	56 078 832	1
2006, Konvertering av skuldebrev	1 000 000	57 078 832	1 000 000	57 078 832	1
2008, Nyemission	57 078 832	114 157 664	57 078 832	114 157 664	1
2009, Nyemission	34 959 350	149 117 014	34 959 350	149 117 014	1
2009, Nyemission	16 308 237	165 425 251	16 308 237	165 425 251	1

Fem år i sammandrag

Resultatposter

Mkr	Sep 07–aug 08	Sep 08–aug 09	Sep 09–aug 10	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12
Intäkter	3 439,7	3 212,0	3 072,3	2 987,2	2 801,1
Rörelseresultat	1,8	-636,0	48,0	-509,5	-303,3
Finansnetto	-53,5	-52,6	-26,3	-25,1	-56,2
Resultat efter finansiella poster	-51,7	-688,6	21,7	-534,7	-359,5
Årets resultat	-63,2	-662,8	28,9	-445,2	-328,9

Balansposter

Mkr	Sep 07–aug 08	Sep 08–aug 09	Sep 09–aug 10	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12
Anläggningstillgångar	2 193,5	1 660,9	1 605,8	1 171,7	1 025,8
Varulager	672,0	590,6	563,2	573,1	483,8
Kundfordringar	291,0	222,1	201,8	191,6	134,3
Övriga omsättningstillgångar	140,1	112,0	97,5	89,2	128,0
Likvida medel	31,6	15,3	49,5	53,5	29,7
Summa tillgångar	3 328,2	2 600,9	2 517,8	2 079,1	1 801,6
Eget kapital	1 404,1	1 071,3	1 404,5	959,4	627,9
Långfristiga skulder	717,4	590,5	571,1	456,5	534,4
Kortfristiga skulder	1 206,7	939,1	542,2	663,2	639,3
Summa eget kapital och skulder	3 328,2	2 600,9	2 517,8	2 079,1	1 801,6

Nyckeltal

	Sep 07–aug 08	Sep 08–aug 09	Sep 09–aug 10	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12
Bruttovinstmarginal, %	43,3	43,0	48,4	46,9	47,7
Rörelsemarginal, %	0,1	neg	1,6	neg	neg
Vinstmarginal, %	neg	neg	0,9	neg	neg
Riskbärande eget kapital, Mkr	1 563,5	1 187,5	1 525,4	990,3	628,1
Andel riskbärande eget kapital, %	47,0	45,7	60,6	47,6	34,9
Soliditet, %	42,2	41,2	55,8	46,1	34,9
Sysselsatt kapital, Mkr	2 427,1	1 913,2	1 882,5	1 520,1	1 261,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	0,6	neg	3,5	neg	neg
Avkastning på eget kapital, %	neg	neg	2,3	neg	neg
Antal årsanställda	1 430	1 451	1 442	1 435	1 419
Antal egna butiker vid periodens utgång	242	243	218	215	228
Antal franchise-butiker vid periodens utgång	187	192	184	177	151

Data per aktie¹

	Sep 07–aug 08	Sep 08–aug 09	Sep 09–aug 10	Sep 10–aug 11	Sep 11–aug 12
Resultat efter skatt, kr	-1,11	-6,12	0,18	-2,69	-1,99
Eget kapital, kr	24,60	9,38	8,49	5,80	3,80
Börskurs 31 augusti, kr	12,95	6,54	6,70	3,03	2,20
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	57 079	108 371	161 052	165 425	165 425
Antal aktier vid årets slut, tusental	57 079	114 158	165 425	165 425	165 425

¹ Data per aktie avser förhållanden före emissionen september 2009

Definitioner nyckeltal

Andelen riskbärande eget kapital

Riskbärande eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Antal årsanställda

Totala antalet närvarotimmar senaste 12-månadersperioden dividerade med normal årsarbetstid i respektive land.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas som eget kapital vid årets början plus eget kapital vid årets slut dividerat med två.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som sysselsatt kapital vid årets början plus sysselsatt kapital vid årets slut dividerat med två.

Bruttovinstmarginal

Nettoomsättningen minus kostnad för sålda varor i förhållande till nettoomsättningen.

Direktavkastning

Utdelning i procent av aktiekurs per balansdag.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal aktier vid periodens slut.

Jämförbar försäljningsutveckling

Försäljningsutveckling för jämförbara månader i egna butiker som varit öppna i mer än tolv månader.

Kassaflöde per aktie

Kassaflöde efter investeringar dividerat med antal aktier.

Operativt kapital

Balansomslutning minus likvida medel, andra räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder.

Resultat per aktie

Resultat efter full skatt dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier.

Resultat per aktie efter utspädning

Resultat efter skatt dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier efter konvertering av konvertibelt skuldebrev.

Riskbärande eget kapital

Summan av redovisat eget kapital och uppskjuten skatt.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättningen.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Sysselsatt kapital

Balansomslutningen reducerad med icke räntebärande skulder.

Vinstmarginal

Nettoresultat i förhållande till nettoomsättningen.

Årsstämma

Årsstämman hålls torsdagen den 17 januari 2013, kl. 17.00 i bolagets lokaler på Regeringsgatan 29, Stockholm.

Deltagande

Rätt att delta på årsstämman har aktieägare som är införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 11 januari 2013. Dessutom skall anmälan göras till bolaget senast måndagen den 14 januari 2013 under adressen RNB RETAIL AND BRANDS AB, Box 16142, 103 23 Stockholm, på telefon 08-410 520 60 eller via e-post till ann-charlotte.rudels@rnb.se.

Förvaltarregistrerade aktier

För rätt att delta på årsstämman måste aktieägare, som låtit förvaltarregistrera sina aktier, tillfälligt inregistrera sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare som önskar sådan omregistrering, måste underrätta förvaltare om detta i god tid, dock senast den 10 januari 2013.

Utdelning

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2011/2012.

Kalendarium

2013-01-16 Delårsrapport för första kvartalet

2013-01-17 Årsstämma, kl 17.00

2013-04-10 Delårsrapport för andra kvartalet

2013-06-27 Delårsrapport för tredje kvartalet

2013-10-24 Delårsrapport för fjärde kvartalet



RNB RETAIL AND BRANDS

Postadress:
Box 161 42
103 23 Stockholm

Besöksadress:
Regeringsgatan 29, 9 tr
Stockholm

www.rnb.se

