



BJÖRN BORG

ÅRSREDOVISNING 2009

2	BJÖRN BORG I KORTHET
5	VD HAR ORDET
6	VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGI
8	VARUMÄRKET
12	PRODUKTUTVECKLING
16	VERKSAMHETEN
21	PRODUKTOMRÅDEN
24	GEOGRAFISKA MARKNADER
26	SOCIALT ANSVAR OCH MILJÖ
29	MEDARBETARE
32	FLERÅRSÖVERSIKT
33	KVARTALSDATA
34	RÖRELSEGRENNAR
35	FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE
39	KONCERNENS RESULTATRÄKNING OCH TOTALRESULTAT
40	KONCERNENS FINANSIELLA STÄLLNING
41	FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL
42	KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN
43	MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING
44	MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING
45	FÖRÄNDRING I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL
46	KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET
47	TILLÄGGSUPPLYSNINGAR
59	REVISIONSBERÄTTELSE
60	AKTIEN
62	STYRELSE OCH REVISORER
63	LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE
64	BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT
67	DEFINITIONER
68	ÖVRIG INFORMATION

OCTOBER 2009

"ONE ARM HANDSTAND,
ON A BENCH, IN ONE
OF THE HIGHEST PEAKS
IN THE CITY. ALL, JUST
ROCKIN MY BJÖRN
BORGS..."

FELIX CHAN. CANADA



Passionen för ett varumärke

Vissa vill visa hela världen vad de bär under. De vill synas och utmana – med en medveten glipa över jeansen. Andra bara njuter av snygg design, bra kvalitet och skön passform närmast kroppen.

Det är en underbar blandning människor med en gemensam utgångspunkt. De gillar våra produkter. Och de berättar det gärna. Unga tjejer och killar som längtat länge, medvetna män och kvinnor med attityd. De som uppskattar det lekfulla i våra produkter – och som inte vill bli tråkiga för att de fyllt 30. Det är de som blivit Björn Borg trogna i alla år. Och de som alltid, alltid bär Björn Borg. Varje dag.

Vi är så stolta över att få deras förtroende och att dela passionen för varumärket. Det sporrar oss att fortsätta vara innovativa och det inspirerar oss att ta Björn Borg vidare ut i världen.

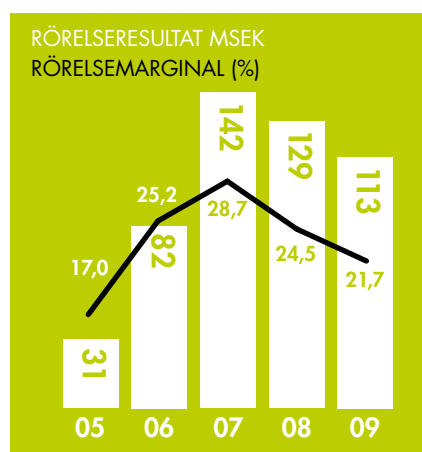
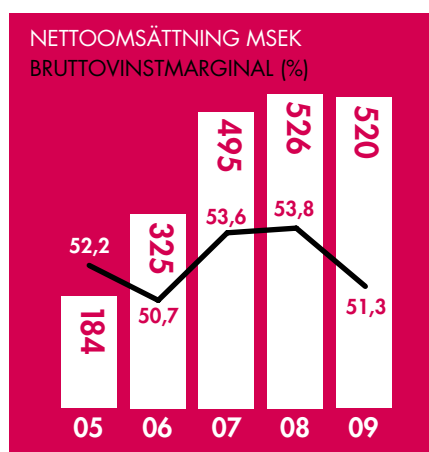
BJÖRN BORG I KORTHET

5,00

Utdelning om 5,00 SEK per aktie.

21,7

Rörelsemarginalen uppgick till 21,7%.



KONCERNEN BJÖRN BORG

Björn Borg är ett svenskt företag som äger och utvecklar varumärket Björn Borg. Modeunderkläder är kärnan i verksamheten och det största produktområdet. Därtill erbjuds närliggande produkter samt väskor, parfym och glasögon. Björn Borg finns idag representerade på närmare 20 marknader, varav Holland och Sverige är de största.

Björn Borgs verksamhet omfattar varumärkesutveckling och service till nätverket av licenstagare och distributörer, samt produktutveckling inom kärnområdena underkläder och kompletterande produkter. Därtill driver koncernen distributionen av dessa produkter i Sverige och USA.

Björn Borgs största produktgrupp underkläder har ett starkt fäste på de etablerade marknaderna och det är med underkläder som Björn Borg lanseras på nya marknader. Med innovativ produktutveckling, konsekvent marknadskommunikation och effektiv distribution finns förutsättningarna på plats för en fortsatt expansion av varumärket Björn Borg.

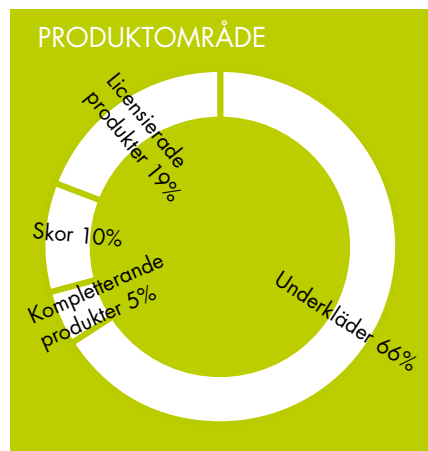
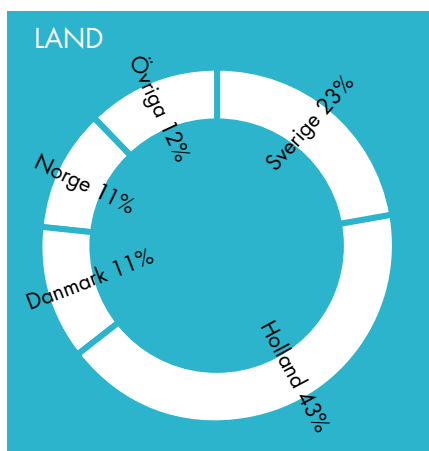
ÅRET I SIFFROR

- Koncernens nettoomsättning minskade med 1 procent till 519,9 MSEK (526,6)
- Bruttovinstmarginalen uppgick till 51,3 procent (53,8)
- Rörelseresultatet minskade med 13 procent till 112,6 MSEK (128,8)
- Resultat efter skatt minskade med 18 procent till 80,9 MSEK (99,2)
- Resultat per aktie minskade med 19 procent till 3,22 SEK (3,96). Beräknat efter utspädning uppgick resultatet per aktie till 3,21 SEK (3,96)
- Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman att en utdelning om 5,00 SEK (1,50) per aktie ska utgå



46

Antalet Björn Borg-butiker uppgick vid årets slut till 46, varav 10 egna.



1 976

Den totala varumärkesförsäljningen ökade till 1 976 MSEK.

VARUMÄRKET BJÖRN BORG

Varumärket Björn Borg etablerades på den svenska modemarknaden under första halvan av 1990-talet. Kontinuiteten i varumärkesbyggandet innebär att varumärket idag har en stark position på sina etablerade marknader, i synnerhet inom den största produktgruppen underkläder. Under de senaste fyra åren har Björn Borg expanderat till flera nya marknader där varumärket är i en uppbyggnadsfas.

Björn Borg kännetecknas av kvalitetsprodukter med en karakteristisk och innovativ design. Mönster och färger sticker ut och en stor variation av modeller skapar ett spännande och attraktivt sortiment. Identiteten finns i ett svenskt frigjort underklädesmode och varumärket illustreras utifrån ledorden Playful, Vibrant and Daring. Passionen för underkläder och modet att utmana branschen ska lysa igenom i marknadskommunikation och produktutveckling. Visionen är att bli *The World Champion of Fashion Underwear*.

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING

Den totala varumärkesförsäljningen, exklusive moms, uppvisade under året en mindre ökning till 1 976 MSEK (1 971).

MARKNADER

Under 2009 tecknade Björn Borg avtal om lansering på fyra nya marknader – Italien, Grekland, Portugal och Chile – genom externa distributörer.

En ny distributör tog över på den tyska marknaden. Avtalet med distributören för England har sagts upp.

För den amerikanska marknaden är ambitionen att hitta en extern samarbetspartner för fortsatt utveckling av verksamheten i USA.

NYA BUTIKER

Totalt öppnades under året tre nya franchiseägda Björn Borg-butiker. Den första franchisebutiken i Sverige öppnades under det fjärde kvartalet. Antalet Björn Borg-butiker uppgick vid årets slut till 46 (44), varav 10 (11) egna.



NOVEMBER 2009

"THIS IS A PHOTO OF
MY DAD AND I IN
THE SAHARA DESERT
IN MOROCCO."

EMILY AND RAY,
CRANSTON
CANADA

FÖRÄNDRING OCH PASSION. När vi gick in i 2009 hade vi fattat beslut om att justera färdriktningen för Björn Borgs väg framåt. Vi såg att den största potentialen för en framgångsrik utveckling av både varumärket och bolaget ligger i en fokusering på den största produktgruppen underkläder. Att möjliggöra denna förändring har varit vår högsta prioritet under året. Vi är nu rustade för den långsiktiga tillväxt vi har i sikte.

För att nå målet att bli bäst på underkläder och säkra en lönsam tillväxt identifierade vi tre centrala områden där vi behövde bli ännu bättre – innovativ produktutveckling, kreativ marknadskommunikation och en effektiv internationell distribution, även för varumärkets övriga produktgrupper. För att stärka dessa funktioner har vi arbetat intensivt under året med att anpassa både arbetssätt, kompetens och organisation.

NYA PRODUKTER PÅ VÄG

Att öka takten och innovationskraften i produktutvecklingen ser vi som centralt för den fortsatta tillväxten – både på mogna och nya marknader. Vi har under året lagt stor kraft på att skapa förutsättningar för detta och resultatet ser vi i ett bredare och starkare sortiment inom underkläder. Under våren lanseras flera produktnyheter som vi tror mycket på, och mer följer till hösten. En spännande och viktig satsning gör vi på nya kategorin Kids – underkläder för barn som vi smyglanserade till julen 2009.

Samtidigt har vi förtydligat vår marknadskommunikation med en ny varumärkesplattform. Kampanjerna som vi nu arbetar med har en närmare koppling till produkterna och till våra kunder. I Swedish Export-kampanjen som rullat under året inbjuds kunder att sända bilder på sig själva iklädda våra produkter från alla delar av världen – något läsaren av årsredovisningen kan se många härliga exempel på. Denna direktkontakt med våra konsumenter är ovärderlig för oss och ger exempel på den starka relation som många har till varumärket Björn Borg.

BJÖRN BORG – EN SERVICEORGANISATION

För att säkerställa att vi har rätt representation på våra marknader och i våra licensieringar har vi under året utvärderat samtliga Björn Borgs distributörer och produktbolag. Förutom erfarenhet och etablerade kontaktnät måste våra partners ha resurser för långsiktiga investeringar i varumärket. Och inte minst viktigt – de måste dela Björn Borgs värderingar och passionen för varumärket. På samma sätt ställer vi höga krav på oss själva. Björn Borg ska vara en serviceorganisation som ger bästa möjliga stöd till våra partners i bearbetningen av sina marknader.

En konsekvens av fokuseringen på underkläder är även beslutet att licensiera ut produktområdet skor till en internationell skoaktör, i likhet med produktområdena väskor, parfym och glasögon. Med en stark partner med väl etablerad produktutveckling och distribution internationellt tror vi att Björn Borg skor får möjlighet att utvecklas bättre än inom koncernen där vi har andra huvudprioriteringar. Och vi tror absolut att det finns en god potential för våra skor att växa vidare internationellt.



FÖRSIKTIG OPTIMISM

Björn Borg har självklart påverkats av den turbulens som drabbade marknaden med full kraft under året, med osäkerhet hos både distributörer och återförsäljare. Men vi anser att 2009 ändå var ett bra år för oss, med såväl varumärkesförsäljning som concern-omsättning i nivå med föregående år. Vi ser en fortsatt osäkerhet om vart marknaden tar vägen 2010 – även om vi också märker av en försiktig optimism, både i vårt eget nätverk och i marknaden i stort.

Oavsett konjunktursituationen just nu, håller vi blicken fäst på den långsiktiga utvecklingen. När vi gick in i det nya året hade vi genomfört de förändringar som vi föresatt oss för 2009. Nu är vi rustade för en fortsatt internationell expansion av varumärket. Vi koncentrerar koncernens krafter på det vi är bäst på. Och vi gör det med en passionerad och kompetent grupp av medarbetare och ett starkt nätverk av externa distributörer och licenstagare. Vi är långsiktiga, beslutsamma och väldigt stolta över vårt växande varumärke.

Arthur Engel
VD

”Att öka takten och innovationskraften i produktutvecklingen ser vi som centralt för den fortsatta tillväxten – både på mogna och nya marknader.”

VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGI



DECEMBER 2007
"WEIRD BUT
WONDERFUL"
MEIKO, JAPAN



OCTOBER 2007
"A NICE DAY AT
HUNTINGTON
BEACH!"
KELLY, USA

MARCH 2009
"HEJ!!! I AM VICTORIA, HALF-
FRENCH/HALF-SWEDISH. I
LEFT FRANCE TO LIVE NOW
IN SWEDEN, IN MALMÖ. I
LOVE INTRODUCING SWED-
ISH GREATEST THINGS EV-
ERYWHERE I GO, AS BJÖRN
BORG UNDERWEAR!"
VICTORIA

VISION

Vår vision är att med ett innovativt produkterbjudande och en framgångsrik affärsmodell bli *The World Champion of Fashion Underwear*.

AFFÄRSIDÉ

Bolaget ska utveckla varumärket Björn Borg framför allt inom modeunderkläder.

MÅL

Styrelsen för Björn Borg har fastställt finansiella mål för verksamheten, att gälla under perioden 2010–2014. Björn Borg ska generera:

- en genomsnittlig årlig organisk tillväxt om minst 10 procent,
- en genomsnittlig årlig rörelsemarginal uppgående till minst 20 procent,
- en årlig utdelning om minst 50 procent av nettoresultat efter skatt,
- en långsiktig kassa på 10–20 procent av den årliga omsättningen.

KOMMENTARER TILL DE FINANSIELLA MÅLEN

Det långsiktiga målet ska uppnås genom att stora marknader i snitt växer något under det genomsnittliga tillväxtnivåmålet och att mindre marknader bidrar med en större tillväxt. Under periodens inledning kan utfallet på omsättningstillväxten bli under målet då flera nya marknader är under etablering.

Den överlikviditet som uppstår med beaktande av de nya finansiella målen avses att stegvis delas ut under prognosperioden, med start under 2010.

Operativa investeringar beräknas årligen ligga i intervallet 2–5 procent av nettoomsättningen, beroende på eventuella nyetableringar av Björn Borg-butiker.



OCTOBER 2007
 "TOTALLY PREPARED FOR THE LONG, COLD SWEDISH WINTER! (ALL I NEEDS IS PANTS, SOCKS, A SHIRT, A WARM JACKET, A PAIR OF SHOES, A HAT, SOME POLAR BEAR REPELLENT AND A THERMOS WITH HOT CHOCOLATE)."
 JÖRGEN, SWEDEN

MAY 2009
 "SOME OF THE BEST SPRING SKIING OF MY LIFE!!! MY BJÖRN BORG'S KEPT ME COOL WHILE LOOKING GOOD."
 BRETT DENNEY, USA

JANUARY 2009
 FORTET, SVALBARD (79°N). THE GEOLOGY EXCURSION GOT A BIT BORING SO I DECIDED TO FIND MY OWN ROCK OUT IN THE WATER.
 TORKEL RISTEBRÅTEN

UTDELNINGSPOLICY

En årlig utdelning om minst 50 procent av nettoresultat efter skatt

- För 2009 har styrelsen beslutat föreslå årsstämman att en utdelning om 5,00 SEK per aktie ska utgå, motsvarande 155 procent av nettoresultatet efter skatt.

STRATEGI

Björn Borgs ska växa på nya och nyligen etablerade marknader och utveckla sin starka position på etablerade marknader genom att:

- fokusera på den största produktgruppen underkläder och erbjuda ett attraktivt kompletterande sortiment av Björn Borg-produkter med försäljning via externa återförsäljare och Björn Borg-butiker,
- utveckla den breda kompetens och erfarenhet som finns i bolaget för att stärka sin ställning ytterligare inom modeunderkläder,
- samarbeta med starka lokala distributörer med ett etablerat distributionsnätverk, erfarenhet från underkläder eller snabbbrörliga konsumentvaror samt med resurser för långsiktiga marknadsinvesteringar,
- arbeta utifrån nuvarande affärsmodell som möjliggör en geografisk expansion och produktbreddning med begränsad operationell risk och kapitalbindning.

PLAYFUL, VIBRANT, DARING.

VARUMÄRKET

STÄRKT POSITION MED HELÄGT VARUMÄRKE

Varumärket Björn Borg är kärnan i koncernens verksamhet. Koncernen har sedan 1997 vidareutvecklat varumärket med utgångspunkt i en exklusiv licens med rätt att producera, marknadsföra och sälja produkter under varumärket Björn Borg. Koncernen köpte 2006 varumärket Björn Borg och fick därmed full världsomspännande äganderätt till varumärket för alla kategorier av produkter och tjänster. Genom att äga varumärket kan Björn Borg-koncernen agera utifrån en stark position internationellt samtidigt som ägandet ger trygghet och möjlighet till långsiktighet för hela nätverket.

POSITIONERING

TYDLIG PROFIL OCH STARK POSITION

Varumärket Björn Borg registrerades i sin nuvarande form i slutet av 1980-talet och etablerades under första halvan av 1990-talet på den svenska modemarknaden. Utvecklingen har sedan dess omfattat etablering av nya produktområden och geografiska marknader, och präglats av en stabil tillväxt under de senaste åren.

Varumärket har en tydlig profil och stark position på sina etablerade marknader inom det dominerande produktområdet underkläder, medan det på de nyare marknaderna är i en etableringsfas.

Idag står varumärket i allt högre grad på egna ben, skilt från personen Björn Borg, och en allt större andel konsumenter associerar namnet till varumärkets produkter i stället för till Björn Borg som person. Samtidigt erbjuder Björn Bors framgång under sin aktiva tid som spelare och hans stjärnstatus i stora delar av världen, en fortsatt stark plattform för internationell expansion.



VARUMÄRKESPLATTFORM

VARUMÄRKETS IDENTITET

En tydlig varumärkesplattform ligger till grund för positioneringen av Björn Borg och all utveckling av varumärket – från design och produktutveckling till butiksutformning och marknadskommunikation. Som en del i arbetet med Björn Borgs nya strategi med fokus på underkläder, har plattformen för varumärket vidareutvecklats under året.

I varumärkesplattformen sammanfattar tre begrepp essensen i varumärket Björn Borg:

Swedish underwear

Björn Borg har sin identitet som ett svenskt underklädervarumärke med ett lekfullt och flörtigt förhållningssätt. *A Swedish Underwear Liberation* är Björn Borgs mission.

Colorful underwear

Produkterna har historiskt kännetecknats av livfulla färger och mönster – och gör det fortfarande.

Passion for underwear

Björn Borg drivs samtidigt av passionen för underkläder och modet att ständigt utmana och utveckla både de egna produkterna och branschen.



VARUMÄRKESUTVECKLING

POSITIVA EFFEKTER MED NÄRMARE SAMARBETE

Björn Borg strävar efter att ge bästa tänkbara service till sina distributörer och licenstagare, som förbinder sig till en viss nivå av marknadsinvesteringar på respektive marknad. Syftet är att skapa goda förutsättningar för dem att utvecklas framgångsrikt och samtidigt säkra en enhetlig utveckling av varumärket.

Stödet till distributörer och licenstagare omfattar både riktlinjer för att skapa ett sammanhållet och konsekvent varumärkesbyggande och verktyg för att genomföra detta. Under 2009 intensifierades arbetet med att utveckla denna service. Bland annat har tydliga och handfasta råd och underlag tagits fram för distributörerna att använda i varumärkesarbetet på sina marknader, omfattande bland annat kampanjer, PR-upplägg, mediemix och exponering i butik. Dessa är paketerade för att passa olika marknaders behov, som varierar stort mellan väletablerade och nya marknader. Björn Borgs stöd till licenstagare och distributörer omfattar flera områden:

PRODUKTUTVECKLING

- Trendinformation
- Design
- Kvalitet
- Sortimentsbredd och sortimentsvolym

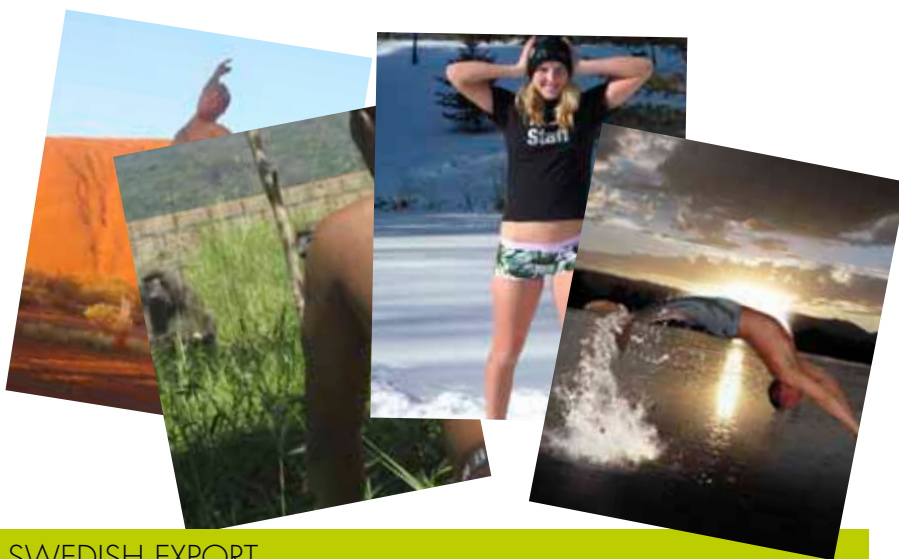
MARKNADSFÖRINGSKONCEPT

- Grafisk identitet
- Kampanjer
- Kanaler, mediemix
- Förpackningar och exponering
- Butikskoncept
- Franchise management

MARKNADS-KOMMUNIKATION

INNOVATIVA OCH INTEGRERADE AKTIVITETER

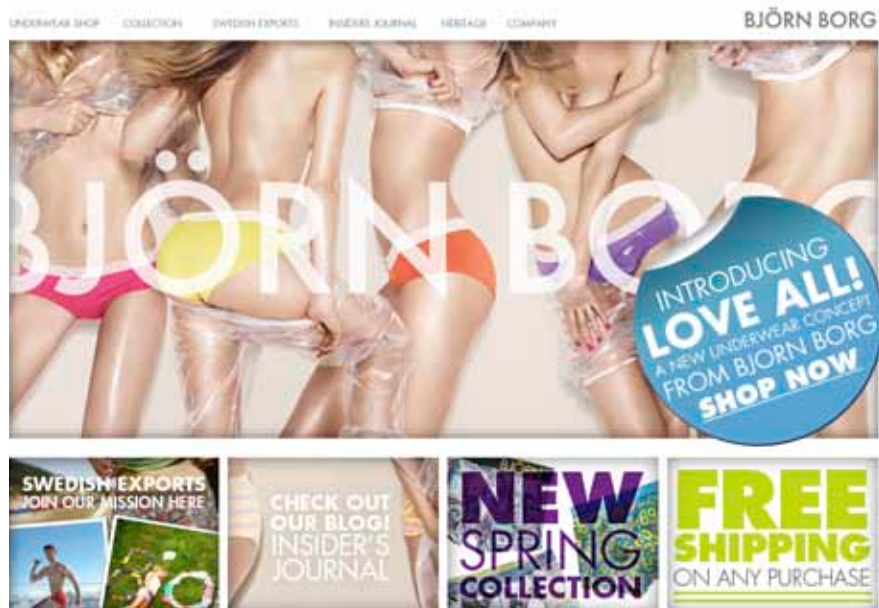
Bolaget profilerar varumärket Björn Borg genom innovativa marknadsaktiviteter med produkten i fokus. Strategin syftar till att både långsiktigt och konsekvent bygga varumärket och att driva försäljning. För att uppnå kostnadseffektivitet och brett genomslag fokuserar koncernen på integrerade kampanjer med insatser i flera kanaler såsom webbplats och sociala medier, utomhusreklam, PR och mässor.



SWEDISH EXPORT

Under året har tusentals foton på kunder iklädda underkläder från Björn Borg strömmat in. Anledningen är kampanjen Swedish Exports som Björn Borg startade i slutet av 2008 och som intensifierades under 2009, där inbjudan är att visa upp de svenska underkläder i miljöer från hela världen. Bilderna publiceras på webbplatsen och används även i butiker och annan marknadskommunikation.

Responsen har varit fantastisk. På ett lekfullt sätt har kampanjen öppnat för en värdefull kontakt med Björn Borgs konsumenter – de allra bästa ambassadörerna för varumärket. Kampanjen löper vidare och de mest fantasifulle bilderna fortsätter att trilla in till Björn Borg.



WEBBPLATSEN

Björn Borgs webbplats är en central kanal för det internationella varumärkesbyggandet och för kommunikationen med målgruppen. Interaktiva kampanjer där besökarna själva deltar är viktigt för att skapa delaktighet och trafik till webbplatsen. Såväl form och innehåll som kampanjer integreras med marknadskommunikationen i andra kanaler – i butik, annonsering, PR och events – för ett starkare genomslag. Webbkampanjerna under 2009 har fått ett positivt gensvar och uppmärksamhet i media samtidigt som trafiken till webbplatsen har ökat. Webbplatsen har även en viktig säljdrivande funktion, dels genom erbjudanden för inköp i butik, dels genom försäljning av underkläder i webbshoppen, som sedan 2009 är öppen för alla marknader.

PR OCH EVENTS

PR-aktiviteter och events är en viktig komponent i den mix av kanaler som används i Björn Borgs integrerade kampanjer. Underlag och riktlinjer tas fram centralt som en del i de marknadsföringspaket som distributörerna får tillgång till, medan detaljplanering och genomförande hanteras på respektive marknad. Även deltagande i internationella mässor och egna modevisningar med tillhörande events har en avgörande betydelse för att positionera och stärka varumärket.

PR MED MOBILA OMKLÄDNINGSRUM

Under året användes bland annat mobila omklädningsrum där den som ville kunde byta om till ett par Björn Borg-underkläder för att sedan fotograferas till kampanjen Swedish Exports. Omklädningsrummen, som ställdes på vältrafikerade offentliga platser, var väldigt populära och många ville bli förevigade – och kalsongerna fick man med sig hem som tack för bilden. Fotona lades sedan ut på Björn Borgs webbplats.



BJÖRN BORG-BUTIKER

Björn Borg-butikerna fyller en fortsatt viktig funktion såväl som marknadsföringskanal som för exponering av varumärket. Under året har ett nytt butikskoncept arbetats fram för lansering i en första butik i Stockholm under mars 2010. Konceptet syftar till att lyfta fram underkläderna men övriga produktgrupper kommer även fortsättningsvis att säljas i viss omfattning i flertalet Björn Borg-butiker.

SOCIALA MEDIER

Sociala medier har fått en ökande betydelse för mötet med Björn Borgs yngre målgrupp. En viktig uppgift är att nära följa den snabba utvecklingen inom området och anpassa kommunikationen till den. Idag har Björn Borg en egen blogg på sin webbplats med ambitionen att utveckla den vidare mot en fristående kanal med fler aktiva besökare. Varumärket finns även representerat på Facebook med grupper på olika marknader, samt på Twitter och Flickr. Närvaron i sociala medier kommer att intensifieras ytterligare, bland annat genom investeringar i Facebook.



MARKNADSPPOSITION OCH KONKURRENS

Varumärket har en stark position inom framför allt herrunderkläder. Bolaget bedömer att Björn Borg kan betraktas som marknadsledande avseende kvalitet och design inom sitt segment när det gäller det dominerande produktområdet underkläder på sina etablerade marknader.

Björn Borgs konkurrenter inom underkläder utgörs av andra internationella aktörer med välkända varumärken, såsom Calvin Klein, Hugo Boss och H&M, men även mindre, lokala aktörer. Konkurrensen inom området underkläder bedöms generellt öka med allt fler större modevarumärken, såsom Diesel och Puma som satsar på egna underklädeskollektioner samtidigt som nya aktörer vill in på marknaden.

PRODUKT- UTVECKLING

VARUMÄRKET OCH PRODUKTERNA

UNDERKLÄDER SOM MODE

Underkläder ses i allt högre grad som modeplagg, i synnerhet för yngre målgrupper, med ett liknande inköpsmönster som för övrigt mode. Produkterna exponeras och säljs därmed inte bara i separata underkläderavdelningar utan även i modebutiker, sida vid sida med trendplagg. Detta ställer krav på underkläderstillverkare att motsvara kundernas högt ställda krav på modegrad och nyheter.



PRODUKTUTVECKLING EN CENTRAL FRAMGÅNGSFAKTOR

I den fokusering på underkläder som Björn Borg beslutade om under 2009, ses en innovativ och snabb produktutveckling som en central framgångsfaktor. Björn Borg karakteriseras av kreativa produkter med varumärkets typiska lekfulla och färgrika identitet, men för att befästa sin starka position är bedömningen att sortimentet behöver utvecklas och breddas, samtidigt som takten i produktutvecklingen måste öka.

Under året har därmed produktutvecklingsfunktionen för underkläder förstärkts vad gäller såväl organisation och kompetens som arbetssätt, med syftet att höja både tempo och kreativiteten i arbetet med sortimentet. Bland annat har en ny erfaren produktchef för underkläder anställts och designavdelningen har utökats med fler designers.

Även för övriga kategorier gäller att produkterna i varje detalj och i varje kollektion ska uttrycka de värden som varumärket står för. Björn Borg slår fast den gemensamma positioneringen av produktsortimentet genom att leverera trend- och designinformation till licenstagarna i nätverket inför varje säsong. Under 2009 har Björn Borg anställt en designansvarig för samtliga produktgrupper för att säkerställa en enhetlig utveckling av varumärket i hela sortimentet.

SORTIMENTET

STÄNDIG FÖRNYELSE SKAPAR ÖKAT INTRESSE

Björn Borgs ambition är att inom huvudområdet underkläder skapa ett bredare sortiment med fler produkter i olika kategorier – från populära basmodeller till trendiga och djärva modeller i lekfulla färger, mönster och material. Behovet av detta ökar även i och med att varumärket lanseras på fler marknader med delvis skiftande preferenser.

Därtill ska Björn Borg öka andelen nyheter varje säsong inom såväl herr- som damkollektionerna för att möta målgruppens efterfrågan på spännande modenyheter och för att skapa ett större intresse för såväl sortiment som varumärke.

En ytterligare ambition inom produktutvecklingen är att utöka sortimentet med nya kategorier inom underkläder, såsom Björn Borg har gjort under året inom barnsegmentet och underkläder för sport.



STÖRRE FLÖDE AV NYHETER

Under året sattes störst fokus på produktutveckling på damsidan där behovet av vidareutveckling bedömdes som störst och där efterfrågan på förnyelse generellt är högre än inom herr. Till införsäljningen andra halvåret 2009 erbjöds ett bredare damsortiment som fick ett positivt mottagande hos distributörerna. Bland annat presenterades en ny bastrosa i en mängd färger, Love All, som lanserades för konsument i mitten av februari 2010 med marknadsinsatser i såväl butiker, på webbplatsen och i utomhusreklam. Till hösten 2010 utökas sortimentet för första gången med så kallade konstruerade bh:ar som ställer höga krav på passform och kvalitet.

Under 2010 kommer även herrsortimentet att uppdateras med nya produkter i flera modeller. Basmodellerna är viktigare inom herr än dam men ett flöde av nyheter är dock viktigt i alla segment för att skapa intresse för varumärket och för att behålla positionen som en marknadsledande aktör inom modeunderkläder.



KIDS – EN POPULÄR NYHET

Till julhandeln 2009 smygglanserade Björn Borg i Sverige en kollektion med kalsonger till pojkar. Björn Borg bedömer att ett anpassat barnsortiment för både killar och tjejer, kompletterar övriga kategorier väl och skapar möjligheter till tillväxt både på etablerade och nya marknader. Kids-kollektionerna kommer att lanseras fullt ut under andra kvartalet 2010 med en kampanj där en andel av försäljningen går till MYSA, Mathare Youth Sports Association – en organisation som arbetar med att engagera och stötta barn och ungdomar genom verksamhet inom lagsport och samhällsutveckling i slumområden i Kenya. För varje underkläderplagg ur barnkollektionen som säljs går 1 euro till organisationen MYSA.

HÖJT TEMPO I PRODUKTUTVECKLINGEN

PASSION FÖR NYHETER

Björn Borg har sitt ursprung i kvalitetskalsonger i klara färger och unika mönster. Dammodellerna som följde gjordes i samma stil och blev en succé. När Björn Borg nu skruvar upp sin produktutveckling är man trogen sitt arv men satsar på att bli lite kvinnligare i sina tjejm modeller och ännu vassare i hela sortimentet. Mer nyheter och fler modeller i flörtig och färgrik stil är målet.

”Det finns så mycket vi vill och kan göra inom underkläder – det är ju det vi är allra bäst på! Vi ser att det finns ett sug efter nya spännande nyheter och det ska vi möta”, säger Malin Wåhlstedt, som anställdes som ansvarig för underkläder på Björn Borg våren 2009 med uppdraget att accelerera produktutvecklingen inom underkläder.

”Målet är att vässa sortimentet ytterligare, bredda med fler stilar och nya kategorier och bli snabbare ut med spännande nyheter.”

Björn Borg står för något som väldigt många verkligen uppskattar – rolig design som sticker ut kombinerad med bra kvalitet. Målet är att vässa sortimentet ytterligare, bredda med fler stilar och nya kategorier och bli snabbare ut med spännande nyheter. Vi vill vara bäst på både bas och det lilla extra och trendiga”, säger Malin Wåhlstedt.

Produkten är kärnan i verksamheten och ett attraktivt sortiment är grundförutsättningen för den expansion av varumärket som koncernen har i sikte. Innovativ och snabb produktutveckling ses därmed som en av de absolut viktigaste förutsättningarna för att nå visionen om att bli *The World Champion of Fashion Underwear*.

”Vi har en fantastisk utgångspunkt i varumärkets starka identitet och trots ökande konkurrens har vi fortfarande något av en unik position med våra karakteristiska mönster och starka färger. Det finns ett sug efter vår lite lekfulla stil, inte bara hos vår stora unga målgrupp”, säger Malin Wåhlstedt.



EFTERLÄNGTADE NYHETER FÖR DAM

Damsortimentet är det som under det gångna året har genomgått den största produktutvecklingen med nya modeller och material. Det är också tjejmerna som ställer högst krav på förnyelse och mode, men även på kvalitet och passform, enligt Malin Wåhlstedt.

”Om vi generaliserar fortsätter många killar att köpa den modell de fastnat för, men kanske i olika färger och mönster, medan tjejer i högre grad shoppar runt bland olika varumärken och är mer benägna att prova nytt. Det ställer höga krav på oss att möta deras efterfrågan och hålla dem kvar”, säger Malin Wåhlstedt.

Detta ska Björn Borg säkerställa med en rad nya modeller som möter kunderna under hösten 2010. Trenden går från det tidigare unisex-orienterade modet på tjejun underkläder till en mer kvinnlig stil i såväl detaljer som material.

"Vi kommer nu erbjuda även det vi kallar konstruerade bh:ar, det vill säga uppbyggda och mer avancerade modeller. Samtidigt behåller vi det färgstarka uttryck som är Björn Borgs signum. Med den kombinationen fyller vi ett hål på marknaden i vårt segment."

BOXER I NY TAPPNING

Även inom herrsegmentet har produktutvecklingen intensifierats med en rad nya produkter för lansering under 2010 som resultat. Bland annat gör de klassiska boxershortsens comeback i uppdaterad tappning och en ny sportinriktad kollektion har just landat på hyllorna. Fler spännande nyheter utlovas till hösten.

"Björn Borg upplever att det finns ett stort intresse för nyheter från våra nya marknader, vilket vi tycker är roligt. Det gäller därför att lyssna noga på såväl kunder som distributörer och känna av marknaderna som blir allt fler, inte minst de små. Det är ju de som ska bli stora i framtiden", understryker Malin Wåhlstedt.

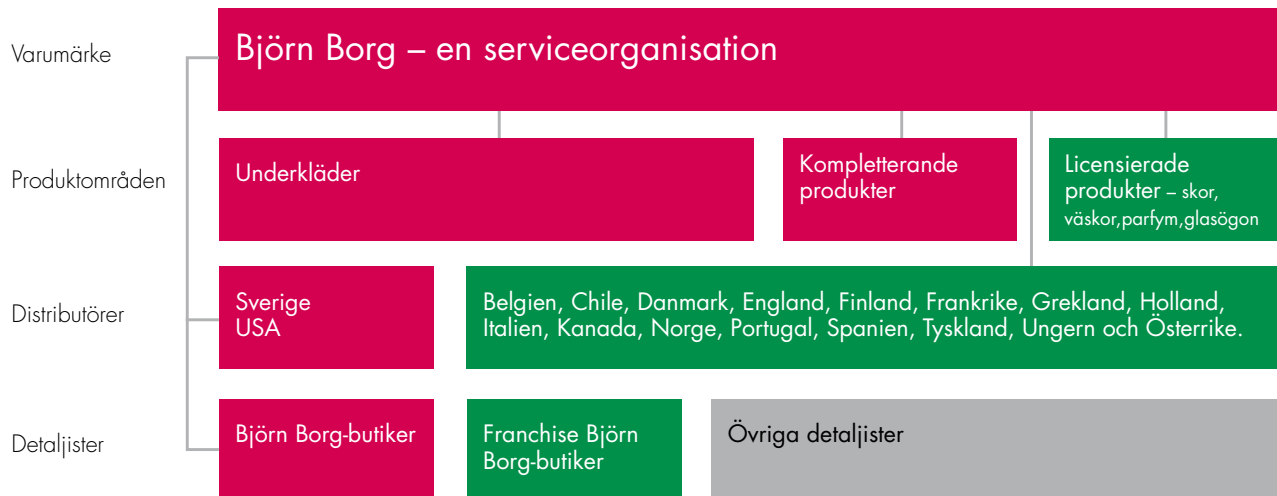


FORTSATTA UTMANINGAR

En utmaning under 2010 är att ta ytterligare steg för att ekoanpassa sortimentet. Björn Borg ser flera områden som går att utveckla i en mer miljövänlig riktning och arbetar steg för steg med dessa. Till vårkollektionerna byts alla förpackningar ut mot mer miljövänliga alternativ.

Det höga tempot inom alla delar av produktutvecklingen vittnar om Björn Borgs beslutsamhet att ligga i täten inom sin specialgren modeunderkläder. Med långsiktigheten och resurserna inom Björn Borg kombinerat med passionen och kompetensen hos personal och i nätverket, finns alla förutsättningar för att knipa platsen som champion.

VERKSAMHETEN



AFFÄRSMODELLEN

Koncernens kraftiga tillväxt med hög lönsamhet under de senaste åren och det framgångsrika arbetet med positioneringen av varumärket Björn Borg, har till stor del sin grund i koncernens affärsmodell. Affärsmodellen möjliggör en geografisk expansion och produktbreddning med begränsad operationell risk och kapitalbindning, men med bibehållen kontroll över varumärket.

Björn Borgs affärsmodell innebär att verksamheten bedrivs genom ett nätverk av produktbolag och distributörer som antingen ingår i koncernen eller är fristående bolag. Dessa produktbolag och distributörer har beviljats licenser avseende produktområde eller geografisk marknad. I nätverket ingår även Björn Borg-butiker som antingen drivs av koncernen eller av fristående franchisetagare.

Genom affärsmodellen med ett nätverk av egna och fristående bolag kan Björn Borg med en liten organisation och med begränsade finansiella insatser och risker, finnas i varje led av värdekedjan och utveckla varumärket Björn Borg internationellt. Affärsmodellen är kapitalsnål för bolaget eftersom distributörerna i nätverket ansvarar för marknadsbearbetning, inklusive investeringar och lagerhållning. Modellen medför att en omfattande försäljning till konsument kan ske med begränsad risk och investering för Björn Borg. Bolaget äger de strategiskt mest viktiga företagen i nätverket.

Ytterligare en positiv effekt av affärsmodellen och nätverkets sammansättning med ett antal fristående distributörer är att kompetens och lokal marknadskännet hos engagerade entreprenörer kan tas till vara. Under 2009 har kriterierna för samarbetet med distributörer på de geografiska marknaderna reviderats, med anledning av koncernens beslut att fokusera på underkläder. Björn Borgs partners i nätverket ska vara etablerade aktörer med erfarenhet från underkläder och snabbbrörliga konsumentvaror snarare än mode samt ha ett upparbetat distributionsnätverk på sin lokala marknad och resurser för långsiktiga investeringar.

- Konsoliderade, helägda bolag som genererar intäkter och resultat.
- Licensstagare, externa distributörer och franchisetagares Björn Borg-butiker vars försäljning genererar royaltyintäkter till Björn Borg eller andra typer av intäkter.
- Bolag som inte ingår i nätverket.



VARUMÄRKE

Inom Björn Borg finns specialistkompetens avseende utveckling och förvaltning av varumärket. Bolaget ansvarar för utvecklingen av varumärket Björn Borg och för att varumärkesstrategin genomförs och efterlevs inom nätverket. Samtidigt är syftet att som en serviceorganisation skapa bästa möjliga förutsättningar för distributörerna att driva en framgångsrik verksamhet på sina marknader. Det sker bland annat genom riktlinjer och olika paket till företagen i nätverket, avseende bland annat marknadsföring, exponering och grafisk profil, vilket skapar enhetlighet i varumärkesarbetet och effektivitet för distributören.



DECEMBER 2009
"BECAUSE I LOVE
MY BJÖRN BORGS!"
PAULIA VAN GENINPE,
NETHERLANDS

Med ett nätverk som innefattar såväl egna koncernföretag som fristående företag, blir en stringent styrning av varumärkesutvecklingen särskilt viktig. Med undantag för att all produktion sker utanför koncernen, så har Björn Borg verksamhet i alla led från produktutveckling till distribution och försäljning till konsument. Detta ger koncernen goda förutsättningar för att säkra en fortsatt god utveckling och positionering av varumärket Björn Borg. I och med att varumärket Björn Borg sedan december 2006 ägs inom koncernen ansvarar Björn Borg för att registreringar av varumärket är vederbörligen gjorda och att varumärket även i övrigt skyddas på lämpligt sätt.

Underkläder från Björn Borg syns ofta exponerade centralt på varuhusavdelningar, i affärskedjor och modebutiker. Från välfyllda ställ väcker produkterna kundernas uppmärksamhet med tydliga mönster och starka färger. Förpackningarnas utformning ger snabb igenkänning av varumärket. Björn Borg erbjuder butikerna flexibla exponeringslösningar för små ytor och service med snabb påfyllning av produkter. Det möjliggör hög genomförsäljning för återförsäljaren – ett starkt säljargument för Björn Borgs distributörer.



JANUARY 2010
"WE GOT THE FABULOUS
IDEA TO TAKE OUR
BJÖRN BORGS WITH US
FOR A GREAT PHOTO
SHOOT IN THE SNOW!"
NINA AND LIEN, BELGIUM

PRODUKTOMRÅDEN

Produktbolagen för det största produktområdet underkläder samt för närliggande produkter är helägda dotterbolag inom koncernen. Områdena väskor, glasögon och parfym är utlicensierade till externa produktbolag medan skor avses att licensieras 2010. Därutöver har den holländska distributören även licens för den holländska kollektionen av damkläder.

Produktbolagen, såväl koncerninterna som fristående, är specialister inom sina produktområden. De ansvarar inom sina respektive områden för design och utveckling av kollektioner för samtliga marknader och positionerar olika produkter utifrån Björn Borgs riktlinjer. Kollektionerna visas och säljs in till distributörerna för de olika geografiska marknaderna för vidare försäljning till detaljister. Produktbolagen har även en stöttande roll i sin relation till distributörerna och detaljisterna i nätverket. Det egna produktbolaget för underkläder och närliggande produkter omfattar förutom underkläder även strumpor, badkläder och en herrkollektion med lediga kläder. All design och produktutveckling sker i det egna bolaget medan produktionen sker hos externa leverantörer till större delen i Kina, samt i mindre omfattning i Europa. Kraven på kvalitet och leveransförmåga i relation till pris är höga och

det sker en kontinuerlig utvärdering av leverantörernas prestationer. I såväl produktion som logistik strävar Björn Borg efter att öka flexibilitet och effektivitet – faktorer som under senare år fått allt större betydelse i takt med ökande krav på snabba varuflöden och anpassning av produktionen till modesvängningar. Bolaget lägger även stor vikt vid att leverantörerna kan garantera att Björn Borks riktlinjer för arbetsförhållanden och miljö i aktuell uppförandekod efterlevs. Läs mer om Björn Borks arbete inom socialt ansvar och miljö på sid 26.

LICENSIERING AV SKOR

Som en konsekvens av koncernens fokusering på underkläder har Björn Borg fattat beslut om att utlicensiera produktutvecklingen och delar av försäljningen inom produktområdet skor. I februari 2010 tecknades en avsiktsförklaring om licensiering med Trend Design Group, ett väletablerat produktions- och grossistföretag för herr- och damskor med distribution i stora delar av Europa samt i Nordamerika och Australien. Ambitionen är att med en stark internationell aktör kunna öka tillväxten inom skor ytterligare.

DISTRIBUTÖRER

Distributionen ut till detaljister sker i normalfallet genom att distributörer med etablerade distributionsnätverk och erfarenhet från underkläder eller snabbbrärliga konsumentvaror beviljas licenser för att använda varumärket vid marknadsföring och vidareförsäljning av Björn Borg-produkter på olika geografiska marknader. Distributörerna säljer och distribuerar produkterna till detaljister genom att bygga upp varumärket regionalt via sina säljkårer. De svarar för inköp, säljstöd, lagerhållning, regional marknadsföring, mediala och utbildning. Från Björn Borg får distributörerna stöd i form av gemensamma marknadsföringskampanjer, PR-upplägg m m.

Avtalen med distributörerna som arbetades om under 2009, löper med en uppsägningstid på fyra år. Distributörerna förbinder sig att nå vissa mål avseende försäljning och investeringar på sina marknader och Björn Borg kan, om de inte följer de ställda kraven, bryta avtalen.

Distributörernas utmaning ligger i att i hård konkurrens etablera och upprätthålla sin position som leverantör till detaljisterna som består av affärskedjor och modevaruhus samt oberoende handlare. Framgångsfaktorer är hög servicegrad gentemot detaljisten i form av snabb påfyllning av efterfrågade produkter, attraktiva exponeringslösningar och effektiva marknadsföringsinsatser. Förmågan att genom sådana insatser bidra till en hög genomförsäljning hos detaljisten ses som en central framgångsfaktor.

Distributörernas återkoppling av marknads- och säljinformation till Björn Borg och till produktbolagen är ett viktigt led för att kontinuerligt kunna utveckla och anpassa kollektioner och marknadsaktiviteter. Fyra gånger per år samlar bolaget samtliga distributörer för att visa nya kollektioner och marknadsföringsmaterial samt diskutera strategier, kampanjer och planering. Därutöver sker en löpande uppföljning av utvecklingen på respektive marknad. Det täta samarbetet i nätverket är viktigt för en framgångsrik expansion av varumärket.

Distributörerna betalar royalty till koncernen som andel av sin försäljning till detaljistledet. Björn Borg äger distributörerna för underkläder och närliggande produkter i Sverige och USA. Efter utlicensiering av produktområdet skor kommer Björn Borg dock fortfarande att ansvara för distributionen av skor i Sverige samt i Finland.



DETALJISTER

Björn Borg-produkterna säljs i detaljistledet dels genom varuhus, affärskedjor och fristående fackhandlare, dels genom egna eller franchiseägda Björn Borg-butiker och factory outlets. Med denna kombination av detaljister skapas rätt positionering i det övre mellanprissegmentet och samtidigt volym i försäljningen.

Det stora nätverket av externa detaljister innebär en betydande exponering mot konsumenterna. Antalet återförsäljare med försäljning från de egna produktområdena underkläder och närliggande produkter, uppgår sammantaget till cirka 4 600, varav 900 i Sverige, 1 500 i Holland, 800 i Danmark och 400 i Norge. På de mindre marknaderna finns det cirka 1 000 detaljister som säljer dessa produkter. De licensierade produkterna säljs via totalt cirka 6 000 återförsäljare, varav cirka hälften återfinns i Sverige.

Affärskedjor och varuhus, vissa med "shop-in-shops", har fått en successivt ökad betydelse för försäljningen av Björn Borg-produkter, medan de fristående fackhandlarna minskar i antal. För bolagets del innebär det en effektivare införsäljningsprocess och leder till en större spridning på butiksytor med generellt stor kundgenomströmning.

BJÖRN BORG-BUTIKER

Björn Borg-butikerna är viktiga för exponering av varumärket, marknadsföring och direktkontakten med konsumenterna. Samtidigt är Björn Borg-butikerna betydelsefulla för försäljningen. Björn Borg-butikerna kan vara helägda av Björn Borg eller drivas av franchiseägare. Nätverket disponerar även fyra factory outlets, varav två drivs i Sverige av Björn Borg. Björn Borks tio egna butiker är belägna i Stockholm, Göteborg, Malmö och Linköping. De 36 franchisebutikerna ligger i Holland, Norge, Finland, Belgien, Spanien och Sverige, där den första franchiseägda Björn Borg-butiken öppnade i Helsingborg i slutet av 2009.

Björn Borg-butiker	Egna	Franchiseägda
Sverige	10	1
Holland	–	30
Norge	–	2
Finland	–	1
Belgien	–	1
Spanien	–	1
Totalt	10	36



E-handel

En försäljningskanal som växer i betydelse för Björn Borg är e-handel via den egna webbplatsen www.bjornborg.com. Björn Borg har under året ökat sina insatser för att utveckla sin webbshop med försäljning av underkläder, bland annat med anställning av en internationellt erfaren e-handelsansvarig. Försäljningen har utvecklats positivt under året efter att e-handel öppnade på samtliga Björn Borks marknader i början av 2009. Med en ny utvecklad e-handelsplattform med planerad lansering under sensvåren 2010, finns förutsättningarna att accelerera försäljningsutvecklingen ytterligare. På de etablerade marknaderna innebär webbshoppen ännu större tillgänglighet och service för kunden, medan e-handeln på de nya marknaderna är ett viktigt komplement när antalet återförsäljare fortfarande är begränsat. Den marknad som står för störst andel handel via webbshoppen är för närvarande USA.

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING PER KATEGORI ÅTERFÖRSÄLJARE





OCTOBER 2009
ELICOTTVILLE,
NY SUMMER 2009
THE SKI HILL RAINIER
AND PATRICK,
RAINER NOACK

PRODUKTOMRÅDEN

UNDERKLÄDER

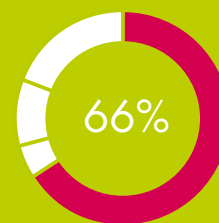
Underkläder är Björn Borgs största produktområde och omfattar herr- och damunderkläder, strumpor och badkläder. Sortimentet består av produkter av hög trend- och modegrad med varumärkets karakteristiska mönster och färger samt ett bassortiment med mer klassiska modeller. Herrkollektionen står för cirka 70 procent av underkläderförsäljningen.

Återförsäljare är fristående handlare, affärskedjor, modevaruhus, e-handel samt Björn Borg-butiker. Produktbolaget för underkläder ägs och drivs inom Björn Borg-koncernen.

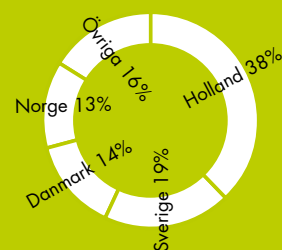
Varumärkesförsäljningen inom underkläder ökade under 2009 med drygt 2 procent till 1 310 MSEK. På den största marknaden Holland ökade försäljningen med 6 procent. Sverige, Norge och Danmark uppvisade en lägre försäljning än föregående år, medan flera av de mindre marknaderna hade en stark tillväxt under året.



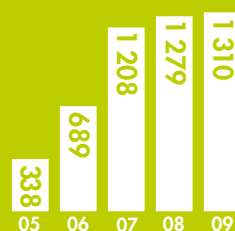
ANDEL AV VARUMÄRKESFÖRSÄLJNINGEN 2009



VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING PER LAND 2009

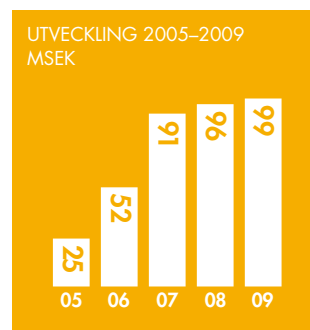
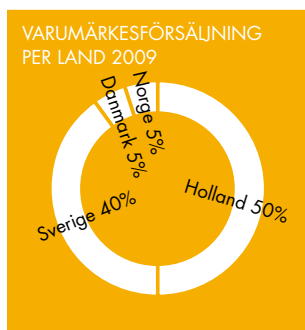
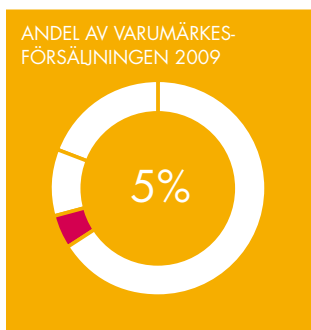


UTVECKLING 2005–2009 MSEK



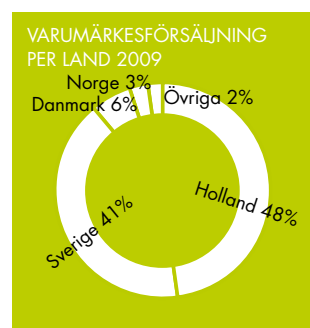
KOMPLETTERANDE PRODUKTER

Björn Borg erbjuder en herrkollektion av samordnade sportiga basplagg i lediga modeller, såsom tröjor, t-shirts, linnen, shorts, pyjamas och morgonrockar. Kläderna säljs i Björn Borg-butiker och via ett antal återförsäljare, främst i Sverige och Holland. Distributören i Holland tillverkar en klädkollektion för dam på licens, se under Licensierade produkter.



Produktbolaget för skor ägdes och drevs inom Björn Borg-koncernen under 2009. Som en konsekvens av koncernens fokusering på underkläder träffades i februari 2010 en avsiktsförklaring om att utlicensiera produktutvecklingen och delar av försäljningen inom produktområdet skor.

Varumärkesförsäljningen inom produktområdet skor uppgick under året till 204 MSEK, en ökning med 23 procent jämfört med 2008. Tillväxten kommer främst från en kraftig ökning i Holland under årets första kvartal. Totalt under 2009 hade Holland en tillväxt om 45 procent till 98 MSEK. Sverige ökade sin försäljning med 22 procent, från 68 MSEK till 84 MSEK och även Danmark visade tillväxt om än från en låg nivå. I Norge och Finland minskade skoförsäljningen jämfört med 2008.



SKOR

Inom produktområdet skor erbjuds ett sortiment av såväl modeprodukter och tidlösa klassiker som fritidsskor för herr och dam. Björn Borg har under de senaste åren utvidgat skoverksamheten internationellt på flera av Björn Borgs marknader. Försäljning i Danmark och Holland påbörjades under 2007 och etablerades med en stark försäljningsutveckling under 2008–2009. Återförsäljare är fristående skohandlare, skokedjor och varuhus.

LICENSIERADE PRODUKTER

VÄSKOR

Produktområdet väskors sortiment ligger inom mode-/trendsegmentet och omfattar väskor, plånböcker, handskar och bälten. Försäljning av väskor sker på Björn Borgs etablerade marknader i Europa, varav Sverige och Holland är de största. Återförsäljare är såväl väskfackhandeln som sportbutiker, affärskedjor, varuhus och Björn Borg-butiker.

GLASÖGON

Björn Borg glasögonbågar tillhör trendsegmentet på marknaden och säljs till fackhandeln genom licenstagarens distributionsorganisation. Ett sortiment av solglasögon säljs även till andra kategorier av återförsäljare, såsom modebutiker, varuhus och Björn Borg-butiker. Sverige och Holland är de största marknaderna för glasögon.



UTVECKLING 2009

Den sammantagna varumärkesförsäljningen av licensierade produkter uppgick under 2009 till 364 MSEK, en minskning med 15 procent jämfört med 2008. För väskor var minskningen 3 procent medan glasögon och parfym uppvisade en nedgång med 9 procent respektive 13 procent. Den licensierade damkollektionen i Holland minskade sin försäljning under året med 25 procent.



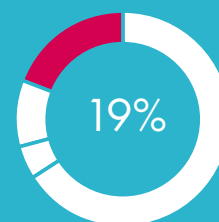
PARFYM

Inom produktområdet parfym erbjuds ett sortiment av doft- och hudvårdsprodukter för både herr och dam i två serier; Advantage för både dam och herr samt Björn Borg Off Course – en serie med doft och hudvård för män. Största marknader är Sverige och Norge. Försäljningen sker idag bland annat genom större affärskedjor inom kosmetik, såsom Kicks, och varuhus såsom Åhléns och NK, men även genom fristående handlare och Björn Borg-butiker.

DAMKLÄDER

Den externa distributören i Holland tillverkar och säljer en klädkollektion för dam på licens på den holländska marknaden. Plaggen säljs via Björn Borg-butiker, fristående modebutiker och varuhus.

ANDEL AV VARUMÄRKESFÖRSÄLJNINGEN 2009



VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING PER LAND 2009



UTVECKLING 2005–2009 MSEK



GEOGRAFISKA MARKNADER

Björn Borg finns för närvarande representerat på totalt 18 marknader, varav Holland och Sverige, Norge och Danmark är de största. Bland de mindre marknader återfinns Finland, Belgien och Ungern samt ett antal marknader där varumärket har introducerats under de senaste fyra åren: Chile, England, Frankrike, Grekland, Italien, Kanada, Portugal, Spanien, Tyskland, USA och Österrike

STÖRRE MARKNADER

SVERIGE

Varumärket Björn Borg registrerades i Sverige 1989 och etablerades under den första halvan av 1990-talet på den svenska modemarknaden. 1994 öppnades den första Björn Borg-butiken i Stockholm. Idag står Sverige för 23 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Björn Borg-produkter säljs via detaljister runt om i landet samt i de egna Björn Borg-butikerna. Björn Borg har idag en bred distribution på den svenska marknaden. Ytterligare breddning sker selektivt, men nya produktkategorier såsom underkläder för barn, öppnar för fler återförsäljare. Varumärkesförsäljningen i Sverige uppgick under 2009 till cirka 460 MSEK, en minskning med 3 procent jämfört med föregående år.



HOLLAND

Holland var under 2009 den största marknaden för varumärket Björn Borg med 43 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Verksamheten i landet startade 1993 och varumärket etablerade snabbt en position på den holländska marknaden med växande volymer och bred närvaro. Björn Borg-produkter säljs genom detaljister och i franchiseägda Björn Borg-butiker. Varumärkesförsäljningen i Holland minskade under året med 1 procent jämfört med 2008 till 846 MSEK.

DANMARK

Björn Borg lanserades i Danmark 1992 och står idag för 11 procent av den totala varumärkesförsäljningen. På den danska marknaden säljs Björn Borg-produkter enbart via detaljister. Det finns idag inga Björn Borg-butiker i Danmark. Under 2009 uppgick varumärkesförsäljningen i Danmark till totalt cirka 226 MSEK, en minskning med 8 procent jämfört med 2008.

NORGE

På den norska marknaden lanserades varumärket i början av 1990-talet. Norge står idag för 11 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Produkterna säljs via detaljister runt om i landet samt två Björn Borg-butiker i Oslo. I Norge uppgick varumärkesförsäljningen 2009 till totalt cirka 207 MSEK, en minskning med 15 procent jämfört med föregående år.

MINDRE MARKNADER

Under 2009 ökade varumärkesförsäljningen på Björn Borgs mindre marknader med 52 procent, från 155 till 237 MSEK. Av den totala försäljningen av Björn Borg-produkter under året stod försäljningen på dessa mindre marknader sammanlagt för 12 procent.

FINLAND, BELGIEN OCH UNGERN

Finland, Belgien och Ungern är marknader som varumärket Björn Borg etablerades på under andra halvan av 1990-talet. Verksamheten drivs av lokala distributörer. I Finland och Belgien är underkläder det dominerande produktområdet, medan det i Ungern är väskor. Det finns två Björn Borg-butiker i dessa länder, i Antwerpen samt i Helsingfors. Belgien fortsatte att visa tillväxt under 2009 medan varumärkesförsäljningen i Finland och Ungern minskade något.

ENGLAND

Under 2006 expanderade Björn Borg verksamheten till England. Lanseringen skedde på modevaruhuset Selfridges i London. Distributionen har därefter breddats med flera välkända återförsäljare, däribland varuhusen Harvey Nichols och Harrods, vilket är viktigt för den fortsatta internationella expansionen. Varumärkesförsäljningen i England fortsatte att öka under året. I augusti 2009 sades avtalet med den engelska distributören upp och avsikten är att hitta en ny partner.

TYSKLAND

Under 2009 träffade Björn Borg avtal med en ny erfaren distributör för den tyska marknaden, efter att den tidigare sagts upp. Den omstartade verksamheten påbörjades under hösten 2009 och uppvisade en uppgång i varumärkesförsäljningen för året.

SPANIEN

Björn Borg tecknade under 2007 avtal med en spansk distributör om introduktion av varumärket i Spanien. Försäljning till konsument påbörjades 2008 och Björn Borg-produkter säljs idag via ett ökande antal återförsäljare i landet. Under 2009 fortsatte försäljningen att öka i Spanien.

USA

Björn Borg beslutade under året att söka en partnerlösning med mindre risk för den fortsatta utvecklingen av verksamheten i USA och har därför avvecklat större delen av den egna organisationen i landet. Leveranserna fortsätter till de återförsäljare som finns i landet, däribland varuhuset Nordstroms. Diskussioner förs med amerikanska aktörer om samarbete för att nå en hållbar och lönsam tillväxt i USA.

KANADA

I Kanada startade Björn Borg under slutet av 2008 försäljning i liten skala via en extern distributör.

ÖSTERRIKE

Verksamhet via en extern distributör drivs i liten skala i Österrike sedan 2007. Samarbetet och potentialen för fortsatt verksamhet i landet utvärderas.

FRANKRIKE

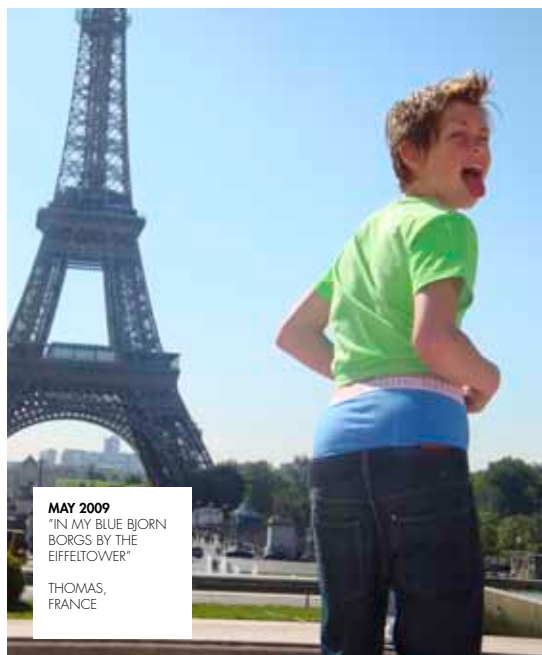
Försäljning av Björn Borg-produkter fortsätter i liten skala i Frankrike efter det att avtalet med den tidigare distributören sades upp under 2009. Ambitionen är att finna en ny partner för den franska marknaden.

ITALIEN OCH GREKLAND

Under inledningen av 2009 tecknades avtal med externa distributörer om lansering av Björn Borg i Italien respektive Grekland. Båda distributörerna har erfarenhet från modevarumärken med liknande försäljningssätt som Björn Borg, de har breda kontaktnät på sina marknader och resurser för att investera i varumärket. Försäljningen påbörjades hösten 2009.

PORTUGAL OCH CHILE

Avtal om lansering i Portugal och Chile tecknades med externa distributörer under hösten 2009. Lanseringen beräknas ske under våren 2010.



SOCIALT ANSVAR OCH MILJÖ

FÖRETAGSANSVAR

Björn Borg är ett svenskt varumärkesföretag som verkar på en internationell marknad. Att ta ansvar för hur människor och miljö påverkas av verksamheten är en del av Björn Borgs grundläggande värderingar och centralt även i de samarbeten som omfattar koncernens breda nätverk av produktbolag och distributörer. Ett aktivt arbete inom hållbarhetsområdet är självfallet viktigt ur ett övergripande etiskt perspektiv men det är även viktigt för att såväl medarbetare och samarbetspartner som konsumenter ska kunna känna sig trygga med att verksamhet och produkter är säkra och att Björn Borg tar ansvar för dessa aspekter av verksamheten.

Björn Borg har som ambition att successivt öka insatserna inom socialt ansvar och miljöfrågor samt informationen om arbetet inom dessa områden. Genom att på ett öppet och ärligt sätt redovisa och svara på frågor kring det ansvarsarbete som bedrivs inom koncernen, vilka förbättringsområdena är och hur ambitionerna ser ut framåt, är förhoppningen att möta det ökande intresset för dessa frågor från medarbetare, konsumenter, allmänhet, samarbetspartner, organisationer och även finansmarknaden.

VÄRDERING

De värderingar som styr oss på Björn Borg ska leda till ett förhållningsätt som är Öppet, Innovativt, Passionerat, Business smart och Ansvarstagande – både internt och externt, i mötet med kunden så väl som i relationen till leverantörer och i utvecklingen av verksamheten.

Öppenhet, innovation, passion och ansvarstagande styr arbetet med socialt ansvar och miljöfrågor. Vi har ett åtagande att införliva dessa frågor i den löpande verksamheten och produktionen av våra produkter.

ORGANISATION OCH UTBILDNING

Björn Borg har sedan 2007 en funktion med ansvar för hållbarhetsfrågor inom koncernen. För att i ökande grad införliva hållbarhetsaspekten i hela verksamheten har samarbetet mellan både koncernens olika funktioner och med produktbolagen ökat. Ambitionen är att höja kunskapen och förståelsen för dessa frågor i organisationen och i nätverket. Under året genomfördes bland annat en utbildning om EUs kemikalielagstiftning REACH för alla medarbetare inom produktutveckling och för licenstagarna.

LEVERANTÖRER

Björn Borg anlitar leverantörer till övervägande del i Kina, och i liten omfattning i Europa. Koncernen har ett tätt samarbete med sina leverantörer och i många fall långa relationer, i synnerhet inom det största produktområdet underkläder, vilket skapar en generellt god inblick i produktionsförhållandena. Antalet huvudleverantörer är få vilket underlättar en regelbunden dialog och uppföljning. För att systematiskt kunna följa upp och säkerställa att riktlinjerna efterföljs är bedömningen att det därtill krävs en mer organiserad granskningshantering, vilket Björn Borg har genom branschinitiativet Business Social Compliance Initiative, BSCI, som beskrivs mer nedan. I koncernens leverantörsavtal, uppförandekod och kemikalierestriktioner, anges krav som samtliga leverantörer och underleverantörer förbinder sig att följa. Björn Borg upplever att ett nära samarbete med leverantörerna och stöd i förbättringsprocessen är viktigt för att uppnå bra och varaktiga resultat.

SOCIALT ANSVAR

Björn Borg vill säkerställa att de människor som arbetar med att producera varumärkets produkter ska göra det i säker arbetsmiljö och till rätt villkor. Det viktigaste redskapet för detta är koncernens uppförandekod som följer internationella konventioner samt branschinitiativet BSCIs riktlinjer och uppföljningssystem.

UPPFÖRANDEKOD

BSCI är en europeisk samarbetsgrupp med ett stort antal medlemmar och verkar för att effektivisera företags arbete med att förbättra arbetsförhållanden i produktionen. Samarbetet innebär att medlemmarna ställer gemensamma krav på produktionsförhållanden mm, vilket underlättar för både företagen och leverantörerna att uppnå förbättringar. Björn Borg är sedan januari 2008 medlem i BSCI, och har sedan dess anpassat koncernens uppförandekod till att följa organisationens riktlinjer. Uppförandekoden baseras på ILOs kärnkonventioner, FNs deklaration om mänskliga rättigheter, FNs barnkonvention och OECDs Riktlinjer för multinationella företag.

Uppförandekoden omfattar följande områden avseende arbetsförhållanden i produktionen:

- Lagar och förordningar
- Rätt till facklig anslutning och kollektiv förhandling
- Förbud mot diskriminering
- Lön och förmåner
- Övertid
- Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen
- Förbud mot barnarbete
- Förbud mot tvångsarbete
- Riktlinjer för djurfrågor

Samtliga Björn Borgs leverantörer förbinder sig att följa företagets uppförandekod. Leverantörerna inom de egna produktområdena underkläder och kompletterande produkter samt väskor genomgår successivt oberoende revisioner och uppföljningskontroller via BSCI. Produktområdena skor, glasögon och parfym genomför uppföljning hos sina leverantörer utanför BSCIs ramverk.

GRANSKNINGSARBETE

Arbetet med granskning av leverantörerna enligt den BSCI-anpassade uppförandekoden och upprättande av handlingsplaner påbörjades under 2008. Vid slutet av 2009 var 95 procent av produktionen av underkläder granskad, och målet på 75 procent överträffades därmed. De granskade leverantörerna åläggs därefter att åtgärda de brister som uppdragats enligt en överenskommen plan och ska vara fullt godkända senast 2011.

Under 2009 lät Björn Borg genomföra fyra revisioner, samtliga hos större produktionsanläggningar för tillverkning av underkläder. De brister som upptäcktes, och som är de generellt vanligast förekommande problemen i arbetsmiljön, gäller nödutgångar, säkerhetsutrustning, brandövningar, belysning och förvaring av kemikalier. Dessa brister kan i regel åtgärdas relativt snabbt och prioriteras då de kan medföra direkt fara för medarbetarna. Att bristerna åtgärdats kontrolleras vid en uppföljande granskning samt därefter löpande.

När det gäller arbetsvillkor är det framför allt mängden övertid som ofta inte fullt ut följer de angivna kraven. Detta bedöms som ett svårare problem att komma till rätta med och Björn Borg avser att tillsammans med leverantörerna anlita en BSCI-godkänd konsult för att genomföra de förändringar som krävs för att uppfylla gällande riktlinjer.

WORKSHOPS OCH UTBILDNING

Flera av Björn Borgs leverantörer har under året deltagit i workshops anordnade av BSCI, vilket är ett viktigt inslag i arbetet med att öka kunskap och förståelse för regelverket hos leverantörerna.



DECEMBER 2009
"EVERYTIME I HAVE A
PHOTO SHOOT FOR A
MAGAZINE OR WEBSITE
I MAKE SURE TO WEAR
A PAIR OF BJORN BORG
BOXERS."

LENNARD GOLS,
NETHERLANDS

MILJÖANSVAR

De produkter Björn Borg säljer ska vara säkra för kunder och miljö, och fria från skadliga ämnen. Samtidigt strävar koncernen efter att minimera den negativa miljöpåverkan från produktionen av Björn Borgs produkter, som uteslutande sker via externa tillverkare. Detta sker bland annat genom att påverka leverantörerna att övergå till mer miljövänliga och för personalen säkrare produktionsmetoder och kemikalier.

Vatten-, energi- och kemikalieförbrukningen i leverantörernas produktion är områden som är viktiga att bevaka ur miljöhänsyn för ett producerande företag som Björn Borg. Utöver produktionen är transporter och förpackningar områden med miljöpåverkan som går att påverka.

KEMIKALIERESTRIKTIONER

Björn Borg har tydliga riktlinjer avseende kemikalieanvändning som följer den svenska organisationen Textilimportörernas kemikalieguide och EUs kemikalielagstiftning. Dessa sammanfattas i en kemikalielista i koncernens leverantörsavtal och ger detaljerade anvisningar avseende användning av olika ämnen.

I vissa fall är Björn Borgs egna rekommenderade gränsvärden lägre än de Textilimportörerna ställt upp. Björn Borgs kontrakterade tillverkare och deras materialleverantörer förbinder sig att följa företagets kemikalierestriktioner. För att säkerställa att riktlinjerna följs genomförs för underkläder tester av materialprover från varje leverans vid certifierade textillaboratorier och därutöver görs minst 30 stickprovskontroller av utlevererade plagg per år för att kontrollera att kemikalienivåerna ligger under tillåtna gränser. För 2009 års kollektioner gjordes 60 sådana stickprovskontroller. Egen personal besöker också produktionsanläggningarna regelbundet.

BRANSCHSAMARBETE

Under året inledde Björn Borg ett samarbete med forskningsorganisationen Swerea IVF, med bred verksamhet inom textilområdet, bland annat för testning av produkter. I en kemikaliegrupp med flera svenska klädföretag under ledning av Swerea IVF får Björn Borg värdefullt stöd i sitt arbete med kemikaliefrågor i produktionen, bland annat information om uppdateringar i regler, alternativa miljövänliga kemikalier och metoder samt tillgång till expertis.

KEMIKALIER I PLASTSKO

I september 2009 presenterade Naturskyddsföreningen en rapport om kemikalier i plastsandaler från flera varumärken, däribland Björn Borg. I en specifik modell uppmättes förbjudna halter av ftalater vilket ledde till att Björn Borg omedelbart återkallade skon. Händelsen ledde till en intensifierad kontakt med leverantörer och inköpsföretag kring kemikalieanvändning, uppföljning och tester. Under hösten 2009 skärptes även kraven mot leverantörerna med en uppdaterad uppförandekod enligt BSCIs regelverk och en förnyad kemikalielista.

TRANSPORTER

Björn Borgs produkter fraktas huvudsakligen med båt från företagets leverantörer i Kina och i begränsad omfattning med flyg. Den mindre andel produkter som tillverkas i Europa transporteras med lastbil. Varuleveranserna går direkt från produktionslandet till distributörernas lager i respektive marknad, vilket genererar mindre utsläpp och lägre kostnader än om de går via ett centrallager.

FÖRPACKNINGAR

Björn Borgs produkter inom underkläder och till viss del även inom övriga produktområden levereras i förpackningar i plast och papper. Alla produkter är även försedda med etiketter. Under 2009 påbörjades ett arbete för att utveckla mer miljövänliga plastförpackningar. Till våren 2010 har produkterna helt nya förpackningar, producerade av PVC-fria plastmaterial; EVA-plast samt polypropenplast som båda är återvinningsbara material.

VÄLGÖRENHETSINSATSER

Björn Borg vill bidra till en positiv utveckling i samhället och har valt att bistå med ekonomiskt stöd till organisationen MYSA, (Mathare Youth Sports Association) som i slumkvarteren i Nairobi, Kenya, arbetar för att engagera och utveckla barn genom lagsport och samhällsaktiviteter. MYSA kombinerar sportaktiviteter och ledarskapsutbildning med att bland annat organisera insatser för att förbättra barnens närmiljö och utbilda om AIDS. Idag omfattar verksamheten cirka 20 000 barn och ungdomar. Björn Borg bidrar till MYSAs stipendieverksamhet för vidare studier genom att skänka 1 euro för varje underklädesplagg för barn som säljs. Samarbetet är långsiktigt och kommer att utvärderas löpande.



INSATSER 2010

Under 2010 fokuserar Björn Borg på att slutföra BSCI-granskningarna av de få återstående anläggningarna, samt följa upp åtgärder på de fabriker som redan kontrollerats. Att komma tillrätta med övertidssituationen i Kina är en fråga som kommer att prioriteras under året, likaså förbättrade rutiner för att vid kontrakteringen av nya leverantörer tydligare säkerställa att alla riktlinjer efterlevs.

Att öka öppenheten och dialogen om Björn Borgs ansvarsfrågor är ett långsiktigt mål. För att påbörja en mer systematisk informationsgivning enligt standarder krävs lång framförhållning och insatser påbörjas under året för att planera detta arbete.

Björn Borg ökar sitt samhällsengagemang under 2010 genom stöd till organisationen MYSA.

MEDARBETARE OCH ORGANISATION

Medarbetarnas kompetens, kreativitet och drivkraft är viktiga faktorer bakom den positiva utvecklingen för varumärket och koncernen, och ses som avgörande för fortsatt framgång. Det är därmed en prioriterad uppgift för ledningen att behålla och utveckla befintlig personal och attrahera nya professionella medarbetare till organisationen. Det sker bland annat genom att fortsätta bygga en öppen och stimulerande företagskultur där de anställda kan växa i sina uppgifter och utvecklas vidare i organisationen. I en växande organisation med fokus på internationell expansion av varumärket ställs ökade krav på struktur och rationella arbetssätt – med kreativiteten i behåll.

INSPIRATIONEN VIKTIG

Bland Björn Borgs medarbetare finns generellt en stor branscherfarenhet, bland annat från större internationella mode- och detaljhandelsföretag, och en unik kompetens inom huvudområdet underkläder. Den löpande kompetensutvecklingen är viktig både för nyanställda och medarbetare med längre anställning inom bolaget. Inom Björn Borg genomförs internutbildningar och den utveckling som sker inom branschen följs nära. Viktigt för att upprätthålla en hög nivå av innovation och kreativitet i produktutvecklingen är att hämta inspiration från mässor och internationella modesammanhang och samtidigt skapa ett inspirerande klimat internt med ett tätt samarbete mellan avdelningarna.

VÄRDERINGAR HAR EN SAMLANDE FUNKTION

Som en del i den nya strategi som implementerades 2009, utmejslades de värderingar som ska genomsyra förhållningssättet inom Björn Borg – Öppen, Innovativ, Passionerad, Business smart och Ansvarstagande. Detta gäller såväl i sättet att arbeta och i all kommunikation både internt och externt. Gemensamma värderingar har en viktig samlande funktion för Björn Borg med en växande internationell verksamhet och ett stort nätverk av samarbetspartner, men även för utvecklingen av varumärket.

Under året har även klara mål för varje anställd och grupp införts, med syfte att skapa större tydlighet för medarbetarna hur de bidrar till koncernens mål men även för att ge ökade möjligheter för uppföljning och utveckling.

De kompensationsystem som bolaget tillämpar idag är baserade på ordinarie lön och ett individuellt bonussystem för vissa nyckelmedarbetare där bonus utgår efter prestation mot individuella mål. Vidare finns incitamentsprogram för samtliga medarbetare baserade på teckningsoptioner. Dessa beskrivs närmare i not 7 på sidan 52.

ORGANISATIONEN UNDER ÅRET

Under året kompletterades organisationen med nya medarbetare för att möta de krav som ställs på en växande internationell koncern, men även för att anpassa verksamheten till ett större fokus på underkläder. Bland annat anställdes produktchefer för underkläder respektive kompletterade produkter samt en övergripande kreativ chef, med ansvar för att alla produktgrupper utvecklas i enlighet med varumärket. Samtliga dessa personer är medlemmar i koncernledningen. Även inom andra områden av organisationen skedde under året förstärkningar för att kunna möta de höjda ambitionerna inom produktutveckling och den fortsatta internationella expansionen.

ORGANISATIONEN I SIFFROR

Medelantalet anställda i koncernen uppgick under 2009 till 92 personer. Medelåldern bland de anställda var 34 år och av de anställda utgjordes 35 procent av män. Av koncernens anställda har 39 procent eftergymnasial utbildning. Den genomsnittliga branscherfarenheten bland de anställda var drygt tio år. Personalomsättningen under 2009 uppgick till 28 procent och sjukfrånvaron uppgick till 2,3 procent, jämfört med 1,9 procent för 2008.

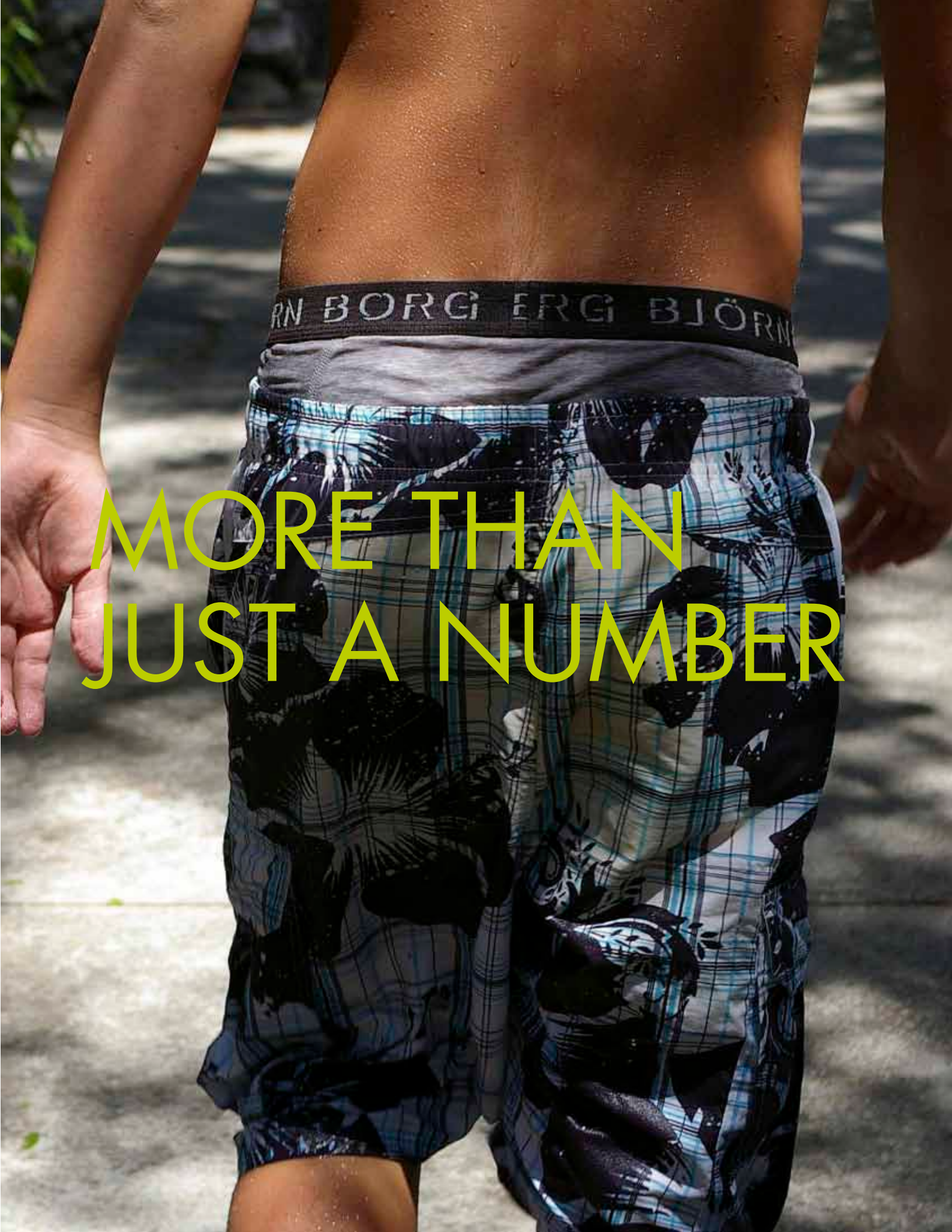




MARCH 2009

"WE ALL LOVE YOUR UNDERWEAR COLLECTION AS THEY HAVE THE BEST FIT, BEST QUALITY AND THE GREATEST COLOURS AND PRINTS SHORT SHORTS FOR THE GUYS AND MINI SHORTS FOR THE GIRLS :)"

METTE LADEFOGED,
DENMARK



MORE THAN
JUST A NUMBER

FLERÅRSÖVERSIKT

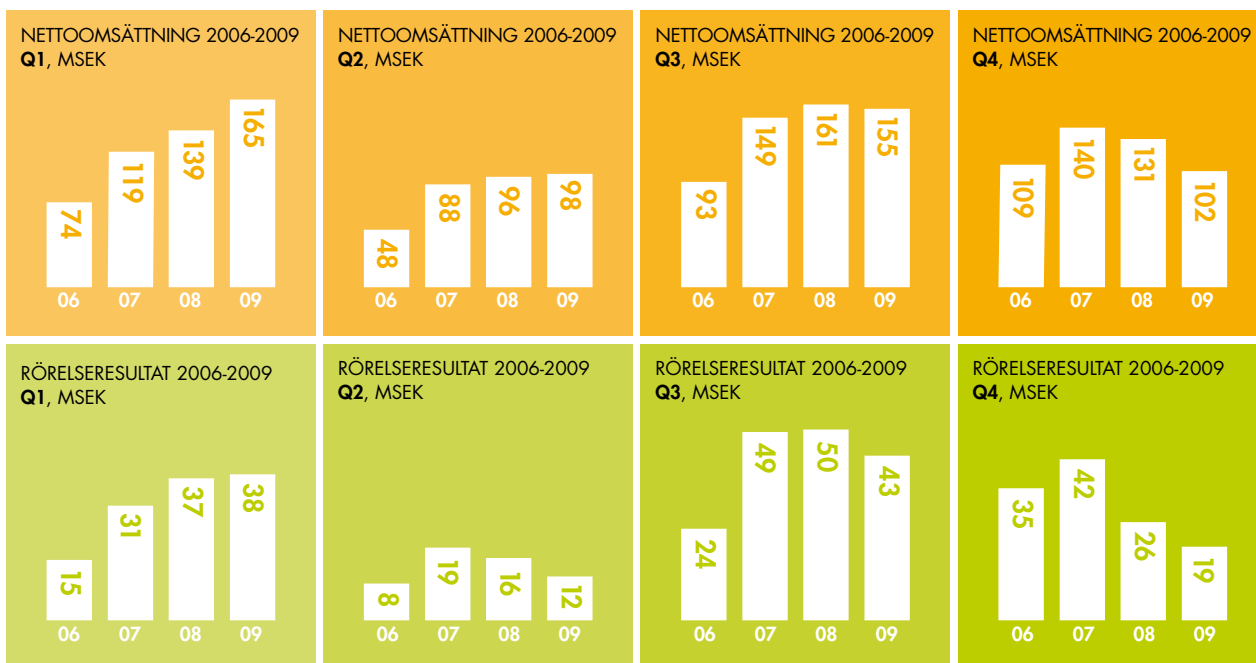
TSEK	2009	2008	2007	2006	2005
Resultaträkning					
Omsättning	519 915	526 556	494 886	324 555	183 639
Rörelseresultat	112 594	128 751	142 075	81 864	31 275
Resultat efter finansiella poster	111 658	134 822	142 227	81 400	32 856
Årets resultat	80 902	99 202	102 091	58 485	23 499
Koncernens finansiella ställning					
Immateriella tillgångar	204 913	203 172	202 417	202 426	13 944
Materiella anläggningstillgångar	11 150	15 366	17 817	6 331	2 068
Finansiella anläggningstillgångar	–	–	–	45	45
Varulager, m m	26 455	33 752	24 640	22 036	15 716
Kortfristiga fordringar	65 719	106 197	77 093	58 194	33 772
Likvida medel	296 484	241 498	187 423	59 544	58 080
Summa tillgångar	604 720	599 985	509 390	348 576	123 625
Eget kapital	460 956	413 803	342 943	138 054	82 851
Långfristiga skulder (räntebärande)	40 889	46 816	52 515	95 465	–
Långfristiga skulder övriga (ej räntebärande)	40 011	32 884	28 607	17 141	2 794
Kortfristiga skulder (räntebärande)	–	–	–	10 000	–
Övriga kortfristiga skulder	62 864	106 482	85 325	87 916	37 980
Summa eget kapital och skulder	604 720	599 985	509 390	348 576	123 625
Nyckeltal					
Bruttovinstmarginal %	51,3	53,8	53,6	50,7	52,2
Rörelsemarginal %	21,7	24,5	28,7	25,2	17,0
Vinstmarginal %	21,5	25,6	28,7	25,1	17,9
Räntabilitet på sysselsatt kapital %	20,9	28,8	40,9	48,6	42,7
Räntabilitet genomsnittligt eget kapital %	18,5	26,2	42,4	53,0	33,1
Resultat hänförligt till aktieägare i moderbolaget	80 867	99 210	102 062	58 485	23 449
Soliditet %	76,2	69,0	67,3	39,6	67,0
Eget kapital per aktie, SEK	18,33	16,51	13,70	5,95	3,62
Investeringar immateriella anläggningstillgångar	3 160	2 200	225	188 532	–
Investeringar materiella anläggningstillgångar	1 380	2 873	15 290	5 542	728
Årets avskrivningar	–7 024	–6 976	–4 121	–1 329	–2 609
Medelantal anställda	92	88	76	52	49
Data per aktie					
Resultat per aktie, SEK	3,22	3,96	4,18	2,55	1,03
Resultat per aktie, SEK (efter full utspädning)	3,21	3,96	4,17	2,53	1,02
Antal aktier	25 148 384	25 059 184	25 036 984	23 207 376	22 896 576
Antal aktier vägt genomsnitt	25 111 217	25 041 134	24 406 699	22 954 076	22 896 576
Effekt av utspädning	118 910	34 366	83 461	127 524	89 856
Antal aktier vägt genomsnitt (efter full utspädning)	25 230 128	25 075 500	24 490 160	23 081 600	22 986 432

KVARTALSDATA FÖR KONCERNEN

TSEK	Q4 2009	Q3 2009	Q2 2009	Q1 2009	Q4 2008	Q3 2008	Q2 2008	Q1 2008
Varumärkesförsäljning	422 121	566 423	385 637	602 183	475 806	562 835	381 246	551 062
Nettoomsättning	102 247	155 162	97 832	164 674	131 233	160 762	95 813	138 748
Bruttovinstmarginal, %	55,7	50,8	50,9	49,3	54,1	54,1	55,9	51,9
Rörelseresultat	19 427	43 454	12 131	37 582	26 049	49 688	16 493	36 521
Rörelsemarginal, %	19,0	28,0	12,4	22,8	19,8	30,9	17,2	26,3
Resultat efter finansnetto	19 712	40 830	11 871	39 245	28 693	52 277	16 594	37 258
Vinstmarginal, %	19,3	26,3	12,1	23,8	21,9	32,5	17,3	26,9
Resultat per aktie, SEK	0,54	1,20	0,34	1,15	0,91	1,50	0,48	1,07
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	0,53	1,19	0,33	1,15	0,91	1,50	0,48	1,07
Antal Björn Borg-butiker vid periodens slut	46	45	43	44	44	41	39	36
varav egna Björn Borg-butiker	10	10	10	11	11	11	10	10

SÄSONGSVARIATIONER

Björn Borg-koncernen är verksam i en bransch med säsongsvariationer. De olika kvartalen varierar omsättnings- och resultatmässigt. Med nuvarande produktmix är det andra kvartalet generellt sett omsättnings- och resultatmässigt svagast.



RÖRELSEGRENNAR

RÖRELSEGRENNAR OCH INTÄKTER

Björn Borg redovisar sin omsättning för fyra rörelsegrannar/segment.

VARUMÄRKE OCH ÖVRIGT

Omsättningen inom rörelsegrannen Varumärke och övrigt består i huvudsak av royaltointäkter men även fakturering av koncerninterna tjänster. Royaltointäkter genereras vid distributörernas, såväl egna som fristående, grossistförsäljning av Björn Borg-produkter till detaljister och beräknas som en andel av denna försäljning. Royaltyn erläggs antingen månadsvis eller kvartalsvis i efterskott. Under 2009 var nettoomsättningen 138,3 MSEK (142,3) och rörelseresultatet uppgick till 43,9 MSEK (42,7).

PRODUKTUTVECKLING

Omsättningen inom rörelsegrannen Produktutveckling består av intäkter som genererats i de egna produktbolagen för kläder samt skor genom sin försäljning av produkter till distributörer på samtliga marknader. Under 2009 var nettoomsättningen 339,2 MSEK (337,2) och rörelseresultatet uppgick till 51,0 MSEK (50,0).

DISTRIBUTION

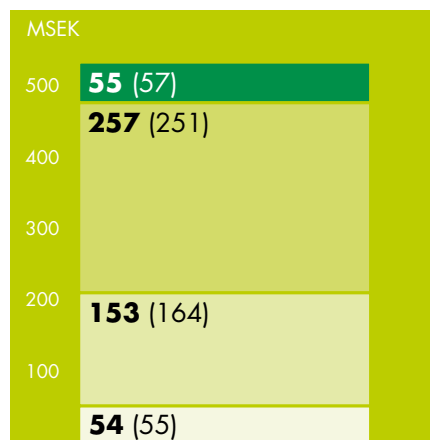
Omsättningen inom rörelsegrannen Distribution består av intäkter som genererats av de egna distributörerna för kläder och skor, i Sverige och USA där Björn Borg är exklusiv distributör inom dessa områden. Under 2009 uppgick nettoomsättningen till 193,8 MSEK (197,0) och rörelseresultatet var 9,6 MSEK (27,5).

DETAJHANDEL

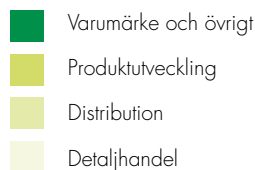
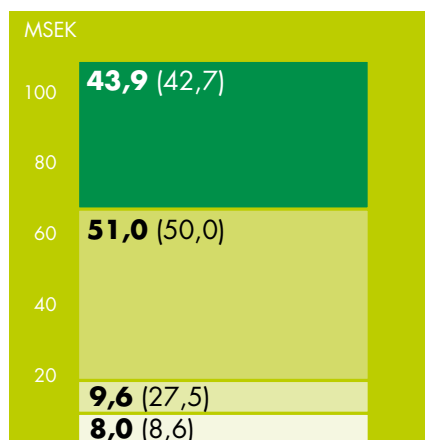
Omsättningen inom rörelsegrannen Detaljhandel består idag av intäkter genererade i de egna Björn Borg-butikerna samt den egna e-handeln. Nettoomsättningen inom Detaljhandel uppgick under 2009 till 54,5 MSEK (55,0) och rörelseresultatet var 8,0 MSEK (8,6).

NETTOOMSÄTTNING PER SEGMENT

Efter eliminerings för intern försäljning



RÖRELSERESULTAT PER SEGMENT



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Björn Borg AB (publ), organisationsnummer 556658-0683, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2009.

VERKSAMHETEN

Björn Borg AB äger varumärket Björn Borg och fokus för verksamheten är underkläder. Därtill erbjuds kompletterande produkter, skor och via licenstagare även väskor, glasögon och parfym. Björn Borg-produkter säljs på 18 marknader, varav Sverige och Holland är de största. Verksamheten bedrivs genom ett nätverk av produkt- och distributörsbolag som antingen ingår i koncernen eller är fristående bolag med licenser avseende produktområde och geografisk marknad. Björn Borg-koncernen har egen verksamhet i alla led från varumärkesutveckling till konsumentförsäljning i egna Björn Borg-butiker. Björn Borgs affärsmodell möjliggör en geografisk expansion och produktbreddning med begränsad risk och kapitalbindning samtidigt som kontrollen över varumärket ligger hos bolaget.

BJÖRN BORG-AKTIE OCH ÄGARFÖRHÅLLANDEN

Björn Borg AB är noterat på Nasdaq OMX Nordics Mid cap-lista. Det totala antalet aktier i Björn Borg uppgår till 25 148 384. Det finns endast ett aktieslag. Aktiekapitalet uppgår till 7 858 870 SEK och kvotvärdet per aktie är 0,3125 SEK. En aktie ger rätt till en röst på bolagsstämman och det finns inte några begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid bolagsstämman. Antalet aktieägare i Björn Borg uppgick vid årets slut till 6 116. Största aktieägare per den 31 december 2009 var SEB. SEB innehar direkt eller indirekt, mer än tio procent av aktierna i Björn Borg.

Det finns inga begränsningar i rätten att överlåta Björn Borg-aktien på grund av bestämmelse i lag eller i Björn Borgs bolagsordning. Björn Borg känner heller inte till några avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta Björn Borg-aktier. Det existerar inte några väsentliga avtal som Björn Borg är part i och som får verkan eller ändras eller upphör att gälla om kontrollen över bolaget förändras till följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Styrelse samt eventuella styrelsesuppleanter utses på årsstämman för tiden intill nästa årsstämma. Björn Borgs bolagsordning innehåller endast sedvanliga bestämmelser om styrelseval och innehåller inga regler om särskilda majoritetskrav för tillsättande och entledigande av styrelseledamöter.

ÅRSSTÄMMA

Björn Borgs årsstämma hölls den 23 april 2009. Vid årsstämman omvaldes styrelseledamöterna Fredrik Lövestedt, Vilhelm Schottenius, Mats H Nilsson, Nils Vinberg och Michael Storåkers som ordinarie styrelseledamöter, med Fredrik Lövestedt som styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade vidare att utse Monika Elling och Fabian Månsson till nya ordinarie styrelseledamöter. Styrelsen bemyndigades även att fatta beslut om nyemission av aktier, teckningsoptioner och/eller konvertibler samt att fatta beslut om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsen hade under 2009 sju ordinarie sammanträden, varav fyra i samband med den kvartalsvisa finansiella rapporteringen, ett i samband med förberedelse till årsstämma, ett i samband med årsstämman och ett i samband med fastställandet av budget. Ytterligare information om styrelsens arbete och ledamöternas närvaro vid årets styrelsemöten återfinns i bolagsstyrningsrapporten på sidan 64.

VALBEREDNING

Björn Borgs valberedning ska enligt bolagsstämmans beslut bestå av styrelsens ordförande samt en representant för var och en av bolagets röstmässigt tre största aktieägare. Inför årsstämman 2010 har Björn Borgs valberedning följande sammansättning:

- Fredrik Lövestedt, styrelsens ordförande
 - Martin Bjäringer, som representerar sig själv som aktieägare
 - Åsa Nisell, som representerar Swedbank Robur Fonder
 - Stefan Roos, som representerar SEB Fonder
- Martin Bjäringer är valberedningens ordförande.

KAPITALHANTERING

Styrelsen för Björn Borg uppdaterade i samband med tredje kvartalsrapporten 2009 bolagets finansiella mål för verksamheten avseende perioden 2010–2014.

Finansiella mål

- En genomsnittlig årlig organisk tillväxt om minst 10 procent
- En genomsnittlig årlig rörelsemarginal uppgående till minst 20 procent
- En årlig utdelning om minst 50 procent av resultat efter skatt
- En långsiktig kassa på 10–20 procent av den årliga omsättningen

Kommentarer till de finansiella målen

Det långsiktiga målet ska uppnås genom att etablerade marknader i snitt växer något under det genomsnittliga tillväxtmålet och att nya marknader bidrar med en större tillväxt. Under periodens inledning kan utfallet på omsättningstillväxten ligga under målet då flera nya marknader är under etablering.

Den överlikviditet som uppstår med beaktande av de nya finansiella målen avses stegvis delas ut under prognosperioden, med start under 2010.

Operativa investeringar beräknas årligen ligga i intervallet 2–5 procent av nettoomsättningen, beroende på eventuella nyetableringar av Björn Borg-butiker.

Utdelning

Styrelsen har beslutat föreslå att en utdelning om 5,00 SEK (1,50) per aktie ska utgå för räkenskapsåret 2009, motsvarande 1,55 procent (38) av vinst efter skatt, se ovan angående finansiella mål och utdelning.

HÄNDELSE UNDER 2009

Marknader

Under året tecknade Björn Borg avtal med externa distributörer om lansering av varumärket i Grekland, Italien, Portugal och Chile. I Grekland och Italien påbörjades försäljning till konsument i liten skala under slutet av året, medan produkter når återförsäljare i Portugal och Chile under våren 2010.

I augusti 2009 tecknades avtal med en ny distributör för den tyska marknaden. Den nya distributören har bred erfarenhet från kända underklädesvarumärken och ett uppbyggt kontaktnät i återförsäljarledet.

Distributörsavtalet i England har sagts upp från och med den 19 augusti 2009 och löper ytterligare två år. Avsikten är att fortsätta verka på den engelska marknaden.

Björn Borg beslutade under året att söka en partnerlösning för den fortsatta utvecklingen av verksamheten i USA och har därför avvecklat merparten av den egna organisationen i landet. Bedömningen är att Björn Borg med en extern, etablerad samarbetspartner har större möjligheter att uppnå hållbar tillväxt och lönsamhet på den amerikanska marknaden, med begränsad risk. Leveranserna fortsätter till de återförsäljare som finns i landet samtidigt som diskussioner förs med amerikanska aktörer om samarbete.

Björn Borg-butiker

En ny franchisebutik i Helsingborg, Sverige, öppnades under det fjärde kvartalet 2009 och under året öppnades totalt tre nya butiker medan en egen butik stängdes. Vid periodens slut uppgick därmed antalet Björn Borg-butiker till 46 (44), varav 10 (11) egna.

Strategiöversyn

Björn Bors största produktgrupp underkläder har ett starkt fäste på de etablerade marknaderna och det finns i koncernen omfattande kunskap och erfarenhet inom området. I en strategiprocess under 2009 fastställdes att koncernen ska fokusera på underkläder som är kärnan i verksamheten och det största produktområdet. Björn Borg ska även erbjuda kompletterande produkter medan övriga produktområden ska drivas av licenstagare.

Som framgångsfaktorer för en fortsatt internationell expansion av varumärket anges innovativ produktutveckling, kreativ och produktnära marknadskommunikation samt en effektiv distribution enligt nuvarande affärsmodell.

Som en konsekvens av fokuseringen på underkläder har kriterierna för samarbetet med de externa distributörerna reviderats. Björn Bors partner på de geografiska marknaderna ska vara etablerade aktörer med erfarenhet från underkläder eller snabbväxande konsumentvaror snarare än mode, ha ett uppbyggt distributionsnätverk på sin lokala marknad och resurser för långsiktiga investeringar i varumärket.

Åtaganen och eventualförpliktelser

Björn Borg AB har en tvist med sin engelska distributör avseende ej genomförda leveranser. Ett skiljedomsförfarande har inletts och ett avgörande beräknas under 2010. Bolaget bedömer att tvistens finansiella effekt ej kan tillförlitligt bestämmas varför någon avsättning för tvisten ej gjorts i detta bokslut. Den finansiella effekten bedöms ej väsentligt påverka koncernen.

Licensierade produktområden

Avtalen för de licensierade produktområdena väskor, glasögon och parfym löper till den 31 december 2010. Avtalen är uppsagda av Björn Borg för omförhandling.

HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Björn Borg har i februari 2010 tecknat en avsiktsförklaring om att licensiera ut produktutveckling och delar av försäljningen inom produktområdet skor till Trend Design Group, ett väletablerat produktions- och grossistföretag för herr- och damskor med distribution i stora delar av Europa samt Nordamerika och Australien. Distributionen av Björn Borg-skor i Sverige och Finland, motsvarande 42 procent av försäljningen inom produktområdet skor 2009, kvarstår inom koncernen och hanteras av befintlig försäljningsorganisation, medan Trend Design Group kommer att ansvara för försäljning på övriga marknader.

Licensieringen av produktområdet skor är en konsekvens av koncernens fokus på underkläder och närliggande produkter. Björn Borg bedömer samtidigt att skovetsamheten får bättre förutsättningar för en bredare internationell expansion genom licensiering till en samarbetspartner med stor erfarenhet och brett nätverk på skomarknaden.

En licensiering bedöms inte påverka omsättningen under 2010 då långa ledtider gör att det dröjer innan förändringen får genomslag. Resultatmässigt beräknas en marginellt positiv effekt 2010 från minskade kostnader för produktutveckling och personal. Från 2011 förväntas en viss omsättningsnedgång i produktutvecklingssegmentet samtidigt som den licensierade försäljningen ger ökade royaltyintäkter till koncernen.

KONCERNENS UTVECKLING

Nettoomsättning

Koncernens omsättning uppgick under året till 519,9 MSEK (526,6), en minskning med 1 procent. Omsättningen har påverkats negativt under året av en minskad volym samtidigt som den påverkats positivt av en högre dollarkurs samt en ökad exportförsäljning inom produktområdet skor under inledningen av året.

Resultat

Bruttovinstmarginalen under året minskade till 51,3 procent (53,8). Rörelseresultatet uppgick till 112,6 MSEK (128,8) och rörelsemarginalen var 21,7 procent (24,5). Resultatet före skatt försämrades under perioden till 111,7 MSEK (134,8). Rörelsekostnaderna som andel av nettoomsättningen var i stort sett oförändrade och uppgick till 29,6 procent (29,4). Förklaring till den lägre bruttovinstmarginalen är främst högre dollarkurs under större delen av året, i synnerhet dess påverkan på rörelsegraden Distribution. Jämfört med motsvarande period föregående år har rörelseresultatet påverkats negativt av tillkommande kostnader för marknadsinvesteringar i USA.

Antalet aktier vid rapportperiodens utgång uppgick till 25 148 384. Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 3,22 SEK (3,96) respektive 3,21 SEK (3,96).

Resultaträkningar i sammandrag	2009	2008
Nettoomsättning, MSEK	519,9	526,6
Rörelseresultat, MSEK	112,6	128,8
Rörelsemarginal, %	21,7	24,5
Resultat före skatt, MSEK	111,7	134,8
Årets resultat, MSEK	80,9	99,2
Resultat per aktie, SEK	3,22	3,96
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	3,21	3,96

Investeringar och kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten i koncernen för året 2009 uppgick till 94,1 MSEK (87,0). Förbättringen hänför sig främst till ett lägre rörelsekapital på grund av minskade kundfordringar. Dock har den positiva effekten i rörelsekapitalet balanserats av minskade leverantörsskulder till följd av tidigare leveranser till distributör samt betalning av skatteskuld avseende 2008.

De totala investeringarna i materiella och immateriella anläggningstillgångar under året uppgick till 4,5 MSEK (5,1), varav större delen är hänförlig till ett nytt affärssystem, ombyggnation av lokal samt ny webbplats.

För året 2009 ökade likvida medel med 55,0 MSEK (54,1).

Finansiell ställning och likviditet

Björn Borg-koncernens likvida medel (nettokassa) uppgick vid årets slut till 296,5 MSEK (241,5). Soliditeten uppgick till 76,2 procent (69,0). Bolaget har inga räntebärande skulder.

Finansnettot har under året påverkats negativt av omräkningsdifferenser för fordringar i utländsk valuta för verksamheten i USA samt lägre räntor på utlåning jämfört med föregående år.

PERSONAL OCH RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING

Medarbetarnas kompetens, kreativitet och drivkraft är viktiga faktorer bakom den positiva utvecklingen för varumärket och koncernen, och är avgörande för fortsatt framgång. Att behålla personal och att attrahera nya professionella medarbetare till organisationen betraktas därmed som en prioriterad uppgift för ledningen. De kompensationsystem som bolaget tillämpar idag är baserade på ordinarie lön och ett individuellt bonussystem för vissa nyckelmedarbetare där bonus utgår efter prestation mot individuella mål. Bonus kan uppgå till maximalt tre månadslöner. Därutöver har Björn Borg inrättat incitamentsprogram baserade på teckningsoptioner för samtliga anställda.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

På årsstämman den 23 april 2009 fastlogs att ersättning till VD och de övriga sex personerna i företagsledningen ska utgöras av fast lön, rörlig lön, långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner samt pension. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Den rörliga lönen ska baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål, samt vara maximerad i förhållande till den mållön som fastställts. Den rörliga lönen ska aldrig kunna överstiga den fasta lönen.

Vid uppsägning av anställningsavtal från bolagets sida ska uppsägningstiden inte vara längre än tolv månader. Avgångsvederlag bör inte förekomma. Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda och ge företagsledningen rätt att erhålla pension från 65 år.

Inför årsstämman 2010 föreslår styrelsen oförändrade riktlinjer för ersättning till VD och övriga ledande befattningshavare. Medelantalet anställda uppgick till 92 (88) för året. Fördelningen är 35 (33) procent män och 65 (67) procent kvinnor.

VERKSAMHET INOM FORSKNING OCH UTVECKLING

Björn Borg bedriver ingen forskningsverksamhet, dock sker utveckling och design inom produktområdena kläder och skor vilket redovisas som utvecklingskostnader i resultaträkningen.

SOCIALT ANSVAR OCH MILJÖ

Att ta ansvar för hur människor och miljö påverkas av verksamheten är en del av Björn Borgs grundläggande värderingar och centralt även i de samarbeten som omfattar koncernens nätverk.

Björn Borg har ett tätt samarbete med koncernens leverantörer och i många fall långa relationer, vilket skapar en generellt god inblick i produktionsförhållandena. Antalet huvudleverantörer är få vilket underlättar en regelbunden dialog och uppföljning. Björn Borg arbetar kontinuerligt med frågor inom socialt ansvar och miljö, bland annat genom att i koncernens leverantörsavtal, uppförandekod och kemikalierestriktioner ange krav som måste mötas.

Björn Borg är sedan januari 2008 medlem i Business Social Compliance Initiative, BSCI, och har sedan dess anpassat koncernens uppförandekod till att följa organisationens riktlinjer. Samarbetet innebär att medlemmarna ställer gemensamma krav på produktionsförhållanden m m, vilket underlättar för både företagen och leverantörerna att uppnå förbättringar.

Samtliga Björn Borgs leverantörer förbinder sig att följa företagets uppförandekod och genomgår successivt oberoende revisioner och uppföljningskontroller, detta gäller även underleverantörer. Avseende användning av kemikalier i textilproduktion följer Björn Borg de riktlinjer som den svenska organisationen Textilimportörerna föreskriver, med utgångspunkt i svensk lagstiftning samt EU-regler.

Under året har Björn Borg fortsatt sitt arbete med ansvarsfrågor, bland annat genom revisioner av leverantörerna som nu till 95 procent är granskade utifrån den egna uppförandekoden och BSCIs riktlinjer. Det gäller också förstärkning av antalet kontroller av kemikalier i produkter, internutbildningar och branschsamarbete för ett effektivare arbete med kemikaliefrågor i produktionen.

RISKER, OSÄKERHETSFAKTORER OCH RISKKONTROLL

Det finns ett flertal inre och yttre rörelse- och finansiella risker som kan påverka Björn Borgs resultat och verksamhet.

Finansiella risker

Björn Borg är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, ränte-, kredit- och motparts- samt likviditets- och refinansieringsrisker. Styrelsen har beslutat hur koncernen ska hantera dessa risker, se vidare not 3, sidan 50.

Marknadsrisker

Björn Borg är verksam i den starkt konkurrensutsatta modebranschen. Bolagets vision är att befästa varumärket Björn Borg som ett globalt etablerat modevarumärke. Företagets konkurrenter kontrollerar nationella och internationella varumärken, vanligtvis med fokus på samma marknader. Dessa har ofta betydande finansiella och personella resurser. Björn Borg har dock hittills lyckats göra sig gällande i konkurrensen med andra marknadsaktörer men det finns inga garantier för att bolaget även fortsättningsvis kommer att kunna hävda sig väl mot nuvarande och framtida konkurrenter.

Expansion av verksamheten

Bolagets framtida tillväxt är beroende av nätverkets förmåga att öka försäljningen via befintliga försäljningskanaler, men också av att bolaget finner nya geografiska marknader för avsättning av bolagets produkter. Möjligheten att finna nya marknader för Björn Borg är delvis beroende av faktorer som ligger utanför bolagets kontroll såsom den

allmänna konjunkturen, handelsbarriärer och tillgången till attraktiva butikslokaler på kommersiellt godtagbara villkor.

Nätverket

Bolagets ställning och framtida expansion är bland annat beroende av externa entreprenörer som har funktionen av produktbolag, distributörer och franchisetagare i nätverket. Trots att Björn Borg i det stora hela har väl fungerande och omfattande avtalsrelationer, direkt eller indirekt, med de externa parter som ingår i nätverket kan dessa avtal sägas upp och det finns inga garantier för att motsvarande avtal kan tecknas på nytt. Ett avbrutet samarbete med en eller flera entreprenörer som ingår i nätverket kan inverka negativt på bolagets tillväxt och resultat.

Modetrender

Bolagets verksamhet påverkas av svängningar i trender och mode och konsumenternas preferenser beträffande design, kvalitet och prisnivå. Positionering i förhållande till olika konkurrenters produkter är kritiskt. Generellt finns ett positivt samband mellan grad av modeinnehåll och affärsrisk, där högre modegrad också innebär kortare produktlivscykel och högre affärsrisk. Snabba förändringar i modetrender kan innebära nedgångar i försäljningen för vissa kollektioner.

Konjunkturpåverkan

Bolagets försäljning påverkas övergripande, liksom all detaljhandel, av förändringar i det allmänna konjunkturläget. En mer gynnsam konjunktur får ett positivt genomslag på hushållens ekonomi och därigenom på deras konsumtionsmönster. En försämring i konjunkturen får motsatt effekt.

Skydd för varumärket Björn Borg

Varumärket Björn Borg är av väsentlig betydelse för bolagets ställning och framgång. Kopiering av varumärket Björn Borg och distribution av kopierade produkter, såsom piratkopiering, skadar varumärket Björn Borg, kundernas förtroendekapital för Björn Borg-produkter och lönsamheten för Björn Borg. I takt med att Björn Borg-varumärket stärkts och försäljningen av bolagets produkter ökat under senare tid har bolaget noterat att piratkopieringen av bolagets produkter tilltagit. Vid sidan av risker förenade med piratkopiering kan möjligheten att expandera på nya marknader begränsas om exempelvis en tredje part i ett land har registrerat ett varumärke som påminner om Björn Borg. Bolaget arbetar kontinuerligt med varumärkesskydd. Det finns dock inga garantier för att de åtgärder som vidtas för att skydda varumärket Björn Borg är tillräckliga.

Varumärket Björn Borg är vidare sammankopplat med personen Björn Borg. Varumärkets position är därför i viss mån beroende av att personen Björn Borg associeras med de ledord som ingår i varumärkets plattform.

Renomméförsämring

Bolagets förtroende hos kundkretsen bygger på att kunderna upplever bolagets produkter på ett konsekvent sätt på de marknader där produkterna figurerar. Björn Borg-produkter ska presenteras på ett sätt som återspeglar de värden som Björn Borg representerar. Om de parter som ingår i nätverket vidtar någon åtgärd som innebär att Björn Borg-produkterna presenteras på ett sätt som strider mot bolagets positionering på marknaden eller står i konflikt med de värden som varumärket representerar kommer Björn Borks renommé att skadas. Försämringar i bolagets renommé skadar i förlängningen tillväxt och resultat.

ASSOCIATIONSFORM M M

Björn Borg AB (publ) bildades den 20 februari 2004 och registrerades i aktiebolagsregistret den 19 mars 2004. Bolagets associationsform regleras av aktiebolagslagen (2005:551). Styrelsen har sitt säte i Stockholms kommun. Bolagets organisationsnummer är 556658-0683.

UTSIKTER 2010

Bolagets policy är att inte lämna resultatprognoser. Osäkerheten om hur marknaden kommer att utvecklas finns fortfarande kvar. Bedömningen är att det finns en försiktig optimism inför 2010, i det egna nätverket och i marknaden i stort. För Björn Borg kommer innevarande år, oavsett marknadens svängningar, att präglas av fortsatta satsningar framåt inom produktutveckling, marknadskommunikation och distribution – och av kostnadsmedvetenhet.

MODERBOLAGET

Björn Borg AB (publ) bedriver i huvudsak koncernintern verksamhet. Dessutom äger bolaget 100 procent av aktierna i Björn Borg Brands AB samt i Björn Borg Footwear Holding AB. Moderbolagets nettoomsättning uppgick 2009 till 47,6 MSEK (50,6). Resultatet före skatt uppgick till 84,4 MSEK (-16,5). Likvida medel uppgick till 287,7 MSEK (220,3). Investeringar i immateriella och materiella anläggnings-tillgångar uppgick till 2,3 MSEK (0,8).

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Balanserade vinstmedel, SEK	71 678 749
Årets resultat, SEK	88 383 374
	160 062 123
Styrelsen föreslår att:	
till aktieägarna utdelas	
5,00 SEK per aktie, totalt SEK	125 741 920
i ny räkning överföres, SEK	34 320 203
	160 062 123

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital samt bolagets och koncernverksamhetens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

KONCERNENS RESULTATRÄKNING OCH TOTALRESULTAT

TSEK	Not	2009	2008
Nettoomsättning	4,5	519 915	526 556
Kostnad sålda varor		-253 271	-243 058
Bruttoresultat		266 644	283 498
Distributionskostnader		-102 390	-105 380
Administrationskostnader		-38 463	-37 133
Utvecklingskostnader		-13 197	-12 234
Rörelseresultat	4, 6, 7, 8, 9, 10, 11	112 594	128 751
Ränteintäkter och liknande intäkter	26	4 384	13 472
Räntekostnader och liknande kostnader	26	-5 320	-7 401
Resultat efter finansiella poster		111 658	134 822
Skatt på årets resultat	13	-30 756	-35 620
Årets resultat		80 902	99 202
Årets resultat hänförligt till			
Aktieägare i moderbolaget		80 867	99 210
Minoritetsintressen		35	-8
Övrigt totalresultat			
Valutaeffekt vid omräkning av utlandsverksamhet		844	-536
Årets totalresultat		81 746	98 666
Årets totalresultat hänförligt till			
Aktieägare i moderbolaget		81 711	98 674
Minoritetsintressen		35	-8
Resultat per aktie, SEK	23	3,22	3,96
Resultat per aktie, SEK (efter full utspädning)	23	3,21	3,96

KONCERNENS FINANSIELLA STÄLLNING

TSEK	Not	31 dec 2009	31 dec 2008
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14		
Goodwill		13 944	13 944
Varumärke		187 532	187 532
Övriga immateriella tillgångar		3 437	1 696
		204 913	203 172
Materiella anläggningstillgångar	15		
Inventarier, verktyg och installationer		11 150	15 366
		11 150	15 366
Summa anläggningstillgångar		216 063	218 538
Omsättningstillgångar			
Varulager			
Handelslager	17	26 455	33 752
		26 455	33 752
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	18	38 032	79 900
Skattefordran		7 370	–
Övriga kortfristiga fordringar		3 227	5 335
Förutbetalda kostnader, upplupna intäkter	19	17 090	20 962
		65 719	106 197
Likvida medel			
Kassa och bank		296 484	241 498
		296 484	241 498
Summa omsättningstillgångar		388 657	381 447
SUMMA TILLGÅNGAR		604 720	599 985
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		7 859	7 831
Övrigt tillskjutet kapital		182 145	179 177
Reserver		308	–536
Balanserade vinstmedel		270 530	227 252
		460 842	413 724
Minoritetsintresse		114	79
Summa eget kapital		460 956	413 803
Långfristiga skulder			
Uppskjutna skatteskulder	13	40 011	32 884
Övriga långfristiga skulder	20	40 889	46 816
		80 900	79 700
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		15 480	45 489
Aktuella skatteskulder	13	–	19 274
Övriga kortfristiga skulder	20	13 997	11 350
Upplupna kostnader, förutbetalda intäkter	21	33 387	30 369
		62 864	106 482
Summa skulder		143 764	186 182
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		604 720	599 985
Poster inom linjen			
Ställda säkerheter	22	18 000	18 000
Ansvarsförbindelser	22	4 025	4 951

FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL

TSEK	Aktie- kapital	Övrigt till- skjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Minoritets- ägarandel	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2008	7 824	169 435	0	165 597	87	342 943
Årets totalresultat			-536	99 210	-8	98 666
Transaktioner med aktieägare						
Nyemission	7	687				694
Incitamentsprogram		9 055				9 055
Utdelning avseende 2007				-37 555		-37 555
Summa transaktioner med aktieägare	7	9 742		-37 555	-	-27 806
Utgående balans per 31 december 2008	7 831	179 177	-536	227 252	79	413 803
Årets totalresultat			844	80 867	35	81 746
Transaktioner med aktieägare						
Nyemission	28	2 968				2 996
Utdelning avseende 2008				-37 589		-37 589
Summa transaktioner med aktieägare	28	2 968		-37 589	-	-34 593
Utgående balans per 31 december 2009	7 859	182 145	308	270 530	114	460 956

KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

TSEK	Not	2009	2008
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter skatt		80 902	99 202
Inkomstskatt kostnadsförd i resultaträkningen		30 756	35 620
Finansiella kostnader och intäkter redovisade i resultaträkningen	26	936	-6 071
Avskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	9	7 024	6 976
Övriga finansiella poster		-2 197	622
Betald ränta	26	2 850	-1 996
Erhållen ränta	26	-745	6 702
Betald skatt		-50 280	-17 841
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet		69 246	123 214
FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Förändring av varulager		7 297	-9 112
Förändring av kundfordringar		41 868	-18 194
Förändring av övriga fordringar		5 979	-10 910
Förändring av leverantörsskulder		-30 009	22 349
Förändring av övriga kortfristiga skulder		-263	-20 393
Förändring av rörelsekapitalet		24 873	-36 260
Kassaflöde från den löpande verksamheten		94 119	86 954
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immateriala tillgångar	14	-3 160	-2 200
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	15	-1 380	-2 873
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-4 540	-5 073
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		2 996	694
Inbetalda och erhållna optionspremier från anställda		-	9 055
Utdelning		-37 589	-37 555
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-34 593	-27 806
ÅRETS KASSAFLÖDE		54 986	54 075
Likvida medel vid årets ingång		241 498	187 423
Likvida medel vid årets utgång		296 484	241 498

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

TSEK	Not	2009	2008
Nettoomsättning	4,5	47 608	50 630
Kostnad sålda varor		-2 407	-6 975
Bruttoresultat		45 201	43 655
Distributionskostnader		-40 826	-40 235
Administrationskostnader		-15 702	-15 475
Utvecklingskostnader		-6 281	-6 190
Rörelseresultat	4, 6, 7, 8, 9, 10, 11	-17 608	-18 245
Utdelning från dotterbolag		100 000	-
Ränteintäkter och liknande intäkter	26	2 695	6 487
Räntekostnader och liknande kostnader	26	-720	-4 772
Resultat efter finansiella poster		84 367	-16 529
Bokslutsdispositioner	12	-	-104
Resultat före skatt		84 367	-16 633
Skatt på årets resultat	13	4 017	4 424
Årets resultat		88 383	-12 209

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TSEK	Not	31 dec 2009	31 dec 2008
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14		
Övriga immateriella tillgångar		1 694	–
		1 694	–
Materiella anläggningstillgångar	15		
Inventarier, verktyg och installationer		4 238	5 543
		4 238	5 543
Finansiella anläggningstillgångar	16		
Andelar i koncernbolag		54 497	54 497
Summa anläggningstillgångar		60 428	60 040
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	18	810	458
Fordringar hos koncernföretag		88 903	59 551
Skattefordran		1 542	2 376
Övriga kortfristiga fordringar		27	59
Förutbetalda kostnader, upplupna intäkter	19	3 324	4 078
		94 606	66 522
Likvida medel			
Kassa och bank		287 657	220 348
		287 657	220 348
Summa omsättningstillgångar		382 263	286 870
SUMMA TILLGÅNGAR		442 691	346 910
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		7 859	7 831
Reservfond		46 817	46 817
		54 676	54 648
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		71 679	107 343
Årets resultat		88 383	–12 209
		160 062	95 134
Summa eget kapital		214 738	149 782
Obeskattade reserver	12	7 359	7 359
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1 840	7 713
Skulder till koncernföretag		207 835	173 048
Övriga kortfristiga skulder		2 803	1 324
Upplupna kostnader, förutbetalda intäkter	21	8 116	7 684
		220 594	189 768
Summa skulder		220 594	189 768
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		442 691	346 910
Poster inom linjen			
Ställda säkerheter	22	Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	22	Inga	Inga

FÖRÄNDRING I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL

TSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2008	7 824	46 817	132 836	187 477
Lämnad utdelning			-37 555	-37 555
Nyemission	7		687	694
Koncernbidrag			15 799	15 799
Skatteeffekt avseende koncernbidrag			-4 424	-4 424
Årets resultat			-12 209	-12 209
Utgående balans per 31 december 2008	7 831	46 817	95 134	149 782
Lämnad utdelning			-37 589	-37 589
Nyemission	28		2 938	2 966
Koncernbidrag			15 191	15 191
Skatteeffekt avseende koncernbidrag			-3 995	-3 995
Årets resultat			88 383	88 383
Utgående balans per 31 december 2009	7 859	46 817	160 062	214 738

Antal aktier	Antal röster	Antal aktier	Kvotvärde
Ingående balans per 1 januari 2008	25 036 984	25 036 984	7 824 058
Inlösen teckningsoptioner	22 200	22 200	6 938
Utgående balans per 31 december 2008	25 059 184	25 059 184	7 830 995
Inlösen teckningsoptioner	89 200	89 200	27 875
Utgående balans per 31 december 2009	25 148 384	25 148 384	7 858 870

Samtliga aktier avser aktieslag stamaktier och samtliga aktier är fullt betalda. Inga aktier är reserverade för överlåtelse enligt optionsavtal eller andra avtal.

KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

TSEK	Not	2009	2008
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter skatt		88 383	-12 209
Inkomstskatt kostnadsförd i resultaträkningen		-4 017	-4 424
Finansiella kostnader och intäkter redovisade i resultaträkningen		-1 975	-1 715
Avskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	9	1 883	1 670
Bokslutsdispositioner		-	104
Betald ränta		-720	-4 772
Erhållen ränta		2 695	6 487
Betald skatt		855	2 796
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet		87 104	-12 063
FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Förändring av kundfordringar		-351	495
Förändring av övriga fordringar		-13 376	-5 333
Förändring av leverantörsskulder		-5 872	2 019
Förändring av övriga kortfristiga skulder		36 698	92 576
Förändring av rörelsekapitalet		17 099	89 757
Kassaflöde från den löpande verksamheten		104 203	77 694
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immaterialla tillgångar	14	-1 868	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	15	-403	-754
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-2 271	-754
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		2 966	694
Utdelning		-37 589	-37 555
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-34 623	-36 861
ÅRETS KASSAFLÖDE		67 309	40 079
Likvida medel vid årets ingång		220 348	180 269
Likvida medel vid årets utgång		287 657	220 348

TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

ALLMÄNT

Björn Borg äger varumärket Björn Borg och har idag verksamhet inom de fem produktområdena kläder och skor samt väskor, glasögon och parfym. Björn Borg-produkter säljs på ett femtontal marknader, varav Sverige och Holland är de största. Verksamheten bedrivs genom ett nätverk av produkt- och distributörsbolag som antingen ingår i koncernen eller är fristående bolag med licenser avseende produktområde och geografisk marknad. Björn Borg-koncernen har egen verksamhet i alla led från varumärkesutveckling till konsumentförsäljning i egna Björn Borg-butiker.

Moderbolaget bedriver verksamhet i associationsformen aktieföretag och har sitt säte i Stockholm. Huvudkontorets adress är Götgatan 78, 28 tr, 118 30 Stockholm. Moderbolagets aktie är noterad på Nasdaq OMX Nordic. På sidan 61 i denna årsredovisning framgår en förteckning över de största enskilda aktieägarna per den 31 december 2009.

REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2009. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1.2. Kompletterande redovisningsregler för koncerner vilken specificerar de tillägg till IFRS-upplysningar som krävs enligt bestämmelserna i årsredovisningslagen. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, vilket också är koncernens rapporteringsvaluta. Samtliga belopp är angivna i tusentals kronor om ej annat anges. Nedan beskrivs koncernens väsentliga redovisningsprinciper.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER 2009

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2009. Övriga ändringar av IFRS med tillämpning från och med 2009 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

IAS 1 Utformning av finansiella rapporter: Omarbetade IAS 1 Utformning av finansiella rapporter tillämpas från den 1 januari 2009. Ändringen har påverkat redovisningen av valutaeffekten vid omräkning av utlandsverksamhet retroaktivt från den 31 december 2008. Dessa intäkter och kostnader har tidigare redovisats direkt i eget kapital men redovisas numera i en separat rapport direkt efter resultatrapporten. Jämförelseperioder har genomgående ändrats i årsredovisningen så att de följer den nya utformningen. Då ändringarna endast påverkar utformningen har inga belopp ändrats, varken avseende resultat per aktie eller andra poster i de finansiella rapporterna.

Björn Borg har valt att använda de nya benämningarna på de finansiella rapporterna.

IFRS 8 Rörelsesegment: IFRS 8 innebär att koncernens segmentinformation presenteras baserat på företagsledningens perspektiv och rörelsesegment identifieras utifrån den interna rapporteringen till företagets högste verkställande beslutsfattare. Björn Borg har identifierat verkställande direktören som dess högste beslutsfattare och den interna rapporteringen som används av denne för att följa upp verksamheten och fatta beslut om resursfördelning ligger till grund för den segmentinformation som presenteras. Enligt den tidigare standarden IAS 14 Segmentrapportering identifierades två typer av segment (rörelsegränar och geografiska områden) utifrån en modell baserad på risker och möjligheter. IFRS 8 är en ren upplysningsstandard, varför den inte har någon effekt på koncernens totalresultat, finansiella ställning, kassaflöde och förändring i eget kapital. Rörelsesegmenten är oförändrade utifrån senaste årsredovisningen.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER 2010

International Accounting Standards Board (IASB) har utkommit med ett antal nya och reviderade standarder vilka ska tillämpas från och med 1 januari 2010. Nedan beskrivs de standarder vilka bedöms kunna ge en effekt på Björn Borgs framtida finansiella rapportering.

De reviderade IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter och IFRS 3 Rörelseförvärv innebär bland annat att transaktioner med minoritetsägare, varvid det bestämmande inflytandet kvarstår, ska redovisas som transaktioner mellan ägarna (inom eget kapital). Vidare ändras reglerna för redovisning av villkorad

köpeskilling så att anskaffningsvärdet för ett rörelseförvärv redovisas vid en tidpunkt. Efterföljande justeringar av anskaffningsvärdet påverkar resultaträkningen liksom även förvärvsrelaterade kostnader som inte längre får inkluderas i anskaffningsvärdet för ett rörelseförvärv. Den nya standarden tillämpas framåttrikt, d.v.s. i huvudsak på nya förvärv och transaktioner från och med den 1 januari 2010.

Utöver IFRS 3 och IAS 27 tillkommer ändringar i IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar med avseende på kontantreglerade koncerninterna ersättningar, IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering – Avseende klassificering av nyemissioner, IAS 39, Finansiella instrument: Redovisning och värdering med avseende på poster berättigade för säkringsredovisning, IFRIC 12 Koncessioner för samhällsservice, IFRIC 15 Avtal om uppförande av fastigheter, IFRIC 16 Säkringar av en nettoinvestering i en utlandsverksamhet samt IFRIC 17 Utdelningar av sakvärden till ägare.

Företagsledningen utreder för närvarande huruvida dessa övriga nya och ändrade standarder och tolkningar kommer att påverka koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas för första gången.

KONCERNREDOVISNING

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och samtliga bolag över vilka moderbolaget har ett bestämmande inflytande. Med bestämmande inflytande avses bolag i vilka Björn Borg har rätten att utforma finansiella och operativa strategier. Vanligtvis uppnås detta genom att ägar- och rösträttsandelen överstiger 50 procent. Förekomsten och effekten av potentiella rösträtter som för närvarande är möjliga att utnyttja eller konvertera beaktas vid bedömningen om koncernen kan utöva ett bestämmande inflytande över ett annat bolag. Dotterföretag medtas i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då bestämmande inflytande uppnås och de ingår inte i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens förvärv av dotterföretag. Anskaffningsvärdet för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning, emitterade eget kapitalinstrument och uppkomna eller övertagna skulder per överlåtelsedagen. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder eller eventuella förpliktelser i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen, oavsett omfattning på eventuellt minoritetsintresse. Det överskott som utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas som goodwill. Om anskaffningsvärdet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen. Vid behov justeras dotterföretagets redovisning för att denna ska följa samma principer som tillämpas av övriga koncernföretag. Samtliga interna transaktioner mellan koncernföretagen samt koncernmellanhavanden elimineras vid upprättande av koncernredovisningen. Även orealiserade förluster elimineras om inte transaktionen utgör ett bevis på att ett nedskrivningsbehov föreligger.

INTRESSEFÖRETAG

Med intresseföretag avses ett företag där koncernen innehar minst 20 och högst 50 procent av rösterna eller där koncernen på annat sätt kan utöva ett betydande inflytande. Betydande inflytande innebär att ägarbolaget kan delta i de beslut som rör ett företags finansiella och operativa strategier, men innebär inte bestämmande över dessa strategier.

Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Innehav i intresseföretag redovisas initialt till anskaffningsvärde. Det redovisade värdet inkluderar eventuell goodwill. Kapitalandelsmetoden innebär att koncernens andel av resultatet som uppkommit i intresseföretaget efter förvärvet redovisas i resultaträkningen. Ackumulerade förändringar efter förvärvet redovisas som en förändring av innehavets redovisade värde.

Orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan intresseföretaget och moderbolaget elimineras i förhållande till koncernens innehav i intresseföretaget.

MINORITETSINTRESSEN

Minoritetens andel i dotterföretags nettotillgångar redovisas som en särskild post i koncernens egna kapital. I koncernens resultaträkning ingår minoritetens andel i redovisat resultat. Transaktioner med minoriteten hanteras på samma sätt som transaktioner med externa parter. Avyttring av andelar till minoriteten resulterar i vinst eller förlust som redovisas i koncernens resultaträkning. Förvärv av minoritetsandelar kan resultera i goodwill om anskaffningsvärdet överstiger redovisat värde på förvärvade nettotillgångar.

OMRÄKNING AV TRANSAKTIONER I UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på valutakursen på transaktionsdagen. Monetära poster (tillgångar och skulder) i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid sådana omräkningar redovisas i resultaträkningen som Övrig rörelseintäkt och/eller Övrig rörelsekostnad.

INTÄKTSREDOVISNING

Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning. Intäkter redovisas enligt följande:

- Intäkter av sålda varor redovisas vid leverans av produkt till kund (punkt 2–4 nedan) då den ekonomiska risken övergår, vilket sammanfaller med tidpunkten för leverans.
- Royaltintäkter redovisas i den period som den underliggande intäkten avser.

Björn Borgs intäkter består av följande fyra intäkstyper:

1. Royaltintäkter

Royaltintäkter genereras vid distributörernas, såväl egna som fristående, och produktbolagens, grossistförsäljning av Björn Borg-produkter till detaljister och beräknas som andel av denna försäljning. Royaltintäkten redovisas i resultaträkningen vid samma tidpunkt som distributörernas grossistförsäljning.

2. Intäkter i egna produktbolag

De egna produktbolagen för produktområdena kläder respektive skor genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning av produkter till distributörer.

3. Intäkter i egna distributörsbolag

De egna distributörsbolagen för produktområdena kläder respektive skor genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning av produkter till detaljister.

4. Intäkter i de egna Björn Borg-butikerna

De egna Björn Borg-butikerna genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning till konsument.

LEASING

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. De leasingavtal som inte är finansiella klassificeras som operationella.

Koncernen som leasetagare

Tillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i koncernens balansräkning till verkligt värde vid leasingperiodens början eller till nuvärdet av minimileaseavgifterna om detta är lägre. Motsvarande skuld redovisas i balansräkningen som en skuld till leasegivaren. Leasingbetalningarna fördelas mellan ränta och amortering av skulden. Räntan fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Avskrivningar på finansiellt leaseade tillgångar sker såsom för ägda tillgångar med undantag för leaseatillgångar där det inte är sannolikt att Björn Borg löser tillgången i fråga. I dessa fall skrivs tillgången av över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingkontraktets löptid och med beaktande av restvärde vid respektive periods utgång.

Leasingavgifter som erläggs under operationella leasingavtal redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden såvida inte ett annat systematiskt sätt bättre speglar Björn Borgs nyttjande av den leaseade tillgången.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen erlägger fasta premier till en separat juridisk enhet. Efter att Björn Borg betalt premien kvarstår inga förpliktelser för Björn Borg gentemot koncernens anställda. Avgifterna redovisas som personalkostnader i den period som den betalda avgiften avser.

Erhållna premier från anställda avseende emitterade aktieoptioner har redovisats som en ökning av eget kapital. Erhåller koncernen marknadsmässig ersättning från anställda avseende emitterade egetkapitalinstrument redovisas ingen kostnad i resultaträkningen.

Ersättningar vid uppsägning kan utgå när en anställd blivit uppsagd före utgången av normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar en frivillig avgång. Koncernen redovisar en skuld och en kostnad i samband med en uppsägning när Björn Borg bevisligen är förpliktad att antingen säga upp den anställda före den normala tidpunkten för anställningens upphörande eller på frivillig basis lämnar ersättningar för att uppmuntra tidigare avgång.

Björn Borg redovisar en skuld och kostnad för bonus när det finns en legal eller informell förpliktelse på grund av tidigare praxis att betala ut bonus till anställda.

SKATT

Koncernens totala skattekostnad utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år samt justeringar av tidigare års aktuella skatt. Uppskjuten skatt beräknas på skillnaden mellan redovisade och skattemässiga värden på företagets tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt redovisas enligt den s k balansräkningsmetoden. Uppskjutna skatteskulder redovisas i princip för alla skattepliktiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Det redovisade värdet på uppskjutna skattefordringar prövas vid varje bokslutstillfälle och reduceras till den del det inte längre är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga för att utnyttjas helt eller delvis mot den uppskjutna skattefordran.

Uppskjuten skatt beräknas enligt de skattesatser som förväntas gälla för den period då tillgången återvinnas eller skulden regleras. Uppskjuten skatt redovisas som intäkt eller kostnad i resultaträkningen, utom i de fall den avser transaktioner eller händelser som redovisats direkt mot eget kapital. Då redovisas även den uppskjutna skatten direkt mot eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas då de hänför sig till inkomstskatt som debiteras av samma myndighet och då koncernen har för avsikt att reglera skatten med ett nettobelopp.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Om det vid förvärvet visar sig att verkligt värde på förvärvade tillgångar, skulder och eventuell förpliktelser överstiger anskaffningsvärdet redovisas överskottet omedelbart som en intäkt i resultaträkningen.

Goodwill har en obestämd nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Goodwill allokteras ut på minsta kassagenererande enheter.

Hysesrätter

Hysesrätter tas upp till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över den beräknade nyttjandeperioden vilket är kontraktstidens längd, vanligtvis fem år.

Varumärket

Varumärket prövas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Varumärket Björn Borg etablerades på den svenska modemarknaden under första halvan av 90-talet. Kontinuiteten i varumärkesbyggandet innebär att varumärket idag har en tydlig profil och en stark position på sina marknader. Varumärket kännetecknas av kvalitetsprodukter med en kreativ och innovativ design och bygger på det sportiga arv som namnet Björn Borg står för. Genom ett konsekvent och långsiktigt varumärkesarbete har varumärket stärkt sin roll på den internationella modemarknaden. Varumärket anses ha en mycket stark marknadsposition och anses därför ha en obestämd nyttjandeperiod.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar, bestående företrädesvis av inventarier och datorer, redovisas till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar redovisas som kostnad så att tillgångens värde skrivs av linjärt över dess beräknade nyttjandeperiod. Årlig avskrivning för inventarier och datorer sker med 20–33 procent.

NEDSKRIVNINGAR

Vid varje rapportstillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Om så är fallet sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allokats till kassagenererande enheter och är, tillsammans med andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som inte tagits i bruk, föremål för årliga nedskrivningsprövningar även om någon indikation på värdeminskning inte föreligger. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning har inträffat. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och det värde som skulle erhållas om tillgången

avyttrades till en oberoende part, nettoförsäljningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nuvärdet av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde.

VARULAGER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt först-in-först-ut-metoden respektive verkligt värde (nettoförsäljningsvärde).

Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det uppskattade försäljningspriset med avdrag för uppskattade kostnader som krävs för att genomföra försäljningen.

Erforderliga reserver för inkurs sker baserat på individuell bedömning. Förändringen mellan årets ingående och utgående inkursreserv påverkar i sin helhet rörelseresultatet.

REDOVISNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER OCH ANDRA FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument värderas och redovisas i koncernen i enlighet med reglerna i IAS 39. Finansiella tillgångar och skulder är kategoriserade enligt IAS 39. Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för samtliga finansiella instrument, förutom avseende dem som tillhör kategorin finansiella tillgångar (skulder) som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning och värdering sker därefter beroende av hur de finansiella instrumenten har klassificerats.

Finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisas i balansräkningen när företaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar redovisas i balansräkningen när faktura har utfärdats. Skuld tas upp i balansräkningen när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas i balansräkningen när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, 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.

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten och kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar. I lånefordringar och kundfordringar ingår kundfordringar, övriga kortfristiga fordringar och likvida medel. Tillgångar i denna kategori redovisas efter anskaffningstillfället till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde beräknas med hjälp av effektivräntemetoden, vilken innebär att eventuella över- eller underkurser samt direkt hänförliga kostnader eller intäkter periodiseras över kontraktets löptid med hjälp av den beräknade effektivräntan. Effektivräntan är den ränta som ger instrumentets anskaffningsvärde som resultat vid nuvärdesberäkning av framtida kassaflöden. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. En nedskrivning för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Om det vid den kvartalsvisa engagemangsgenomgången konstateras att en kund på grund av obestånd inte kunnat betala sina skulder eller på goda grunder inte bedöms kunna infria sina skulder inom tre månader, ska avsättning göras för hela den konstaterade respektive befarade förlusten. Nedskrivning för sannolika osäkra fordringar görs utifrån en individuell bedömning av varje kund baserat på kundens betalningsförmåga, förväntad framtida risk samt värdet på erhållen säkerhet. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader. Tillgodohavanden under kassa och bank redovisas till deras nominella belopp och kortfristiga placeringar till deras verkliga värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen.

Finansiella skulder

Leverantörsskulder och låneskulder kategoriseras som "Finansiella skulder" vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldens förväntade löptid är kort, varför skulden redovisats till nominellt belopp utan diskontering.

Skulder till kreditinstitut, checkräkningskredit samt övriga skulder (lån) redovisas initialt till verkligt värde netto efter transaktionskostnader. Därefter redovisas lån till upplupet anskaffningsvärde. Eventuella transaktionskostnader fördelas över låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år.

AKTIEKAPITAL

Stamaktier klassificeras som aktiekapital. Transaktionskostnader i samband med en nyemission redovisas som en avdragspost, netto efter skatt, från erhållen emissionslikvid.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar för rättsliga krav eller andra krav från extern motpart redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av en tidigare inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- och utbetalningar.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen för moderbolaget har upprättats enligt årsredovisningslagen, Rådets för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2:2. Redovisning för juridiska personer och uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2:2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Skatt

De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas i juridisk person inte den uppskjutna skatteskuld som är hänförlig till de obeskattade reserverna. Förändringar av obeskattade reserver redovisas enligt svensk praxis över resultaträkningen i enskilda bolag under rubriken "Bokslutsdispositioner". I balansräkningen redovisas det ackumulerade värdet av avsättningarna under rubriken "Obeskattade reserver", av vilka 26,3 procent kan betraktas som uppskjuten skatteskuld och 73,7 procent som bundet eget kapital.

Redovisning av aktieägartillskott och koncernbidrag

Björn Borg redovisar aktieägartillskott och koncernbidrag i enlighet med uttalande från Rådet för finansiell rapportering UFR 2. Aktieägartillskott förs direkt mot fritt eget kapital hos mottagaren och som en ökning av posten "Andelar i koncernföretag" hos givaren.

Koncernbidrag som lämnas och tas emot i syfte att minimera koncernens skattebetalningar redovisas som en minskning respektive ökning av fritt eget kapital. Även skatteeffekten på dessa redovisas direkt mot eget kapital och påverkar således inte resultatet.

NOT 2 VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR

VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH ANTAGANDEN FÖR REDOVISNINGSSÄNDAMÅL

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. Som ett led i arbetet med att upprätta årsredovisning görs uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, inte alltid att motsvara det verkliga resultatet.

Skatter

Uppskjutna skatt beräknas på temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Det är främst två typer av antaganden och bedömningar som påverkar den redovisade uppskjutna skatten. Dessa är antaganden och bedömningar för att fastställa det redovisade värdet på olika tillgångar och skulder samt beträffande framtida skattepliktiga vinster, i de fall ett framtida utnyttjande av uppskjutna skattefordringar är beroende av detta. För vidare information se not 13.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärke

Vid nedskrivningsprövning av såväl koncernens goodwill som det redovisade värdet av varumärket har antaganden och uppskattningar gjorts gällande marginaler, tillväxt, diskonteringsränta m m. För en mer detaljerad beskrivning av nedskrivningsprövningarna, se not 14.

NOT 3 FINANSIELL RISKHANTERING

FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA DERIVAT

Björn Borg är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, ränte-, kredit- och motparts- samt likviditets- och refinansieringsrisker. Styrelsen har beslutat hur koncernen ska hantera dessa risker.

VALUTARISK

Valutakursförändringar påverkar Björn Borgs genom att försäljning och inköp görs i olika valutor (transaktionsexponering).

Koncernens största valutaexponering är mot dollar, cirka 50 procent av koncernens försäljning och varukostnader sker i USD eller i USD-anknutna valutor. Koncernens transaktionsrisk består i att Björn Borgs största rörelsegren, Produktutveckling, har försäljning i dollar och inköp i dollar samtidigt som rörelsegrenen Distribution, har försäljning i SEK och inköp i dollar. Koncernen hanterar delvis transaktionsrisken genom att överskott som genereras på försäljning inom produktutveckling till externa distributörer används till inköp av varor till försäljning inom rörelsegrenen Distribution.

KÄNSLIGHETSANALYS

Under 2009 har Björn Borg-koncernen påverkats positivt av att dollarkursen varit betydligt starkare mot den svenska kronan än under 2008. Under helåret 2009 har dollarkursen i genomsnitt varit cirka 18 procent högre än under 2008.

Den högre dollarkursen mot den svenska kronan har påverkat rörelsegrenen Produktutveckling positivt i form av ökad bruttovinst i kronor till följd av ökad omsättning och ökade inköp, samtidigt som den påverkat rörelsegrenen Distribution negativt i form av dyrare inköp och därmed minskad bruttovinst i kronor och i procent.

I nedanstående matris beskrivs dollarkursens påverkan på Björn Borg-koncernens omsättning och rörelseresultat utifrån nuvarande affärsmodell och de olika rörelsegrenarnas andel av omsättning och rörelseresultat.

Flera komponenter påverkas av dollarkursens rörelse såsom respektive rörelsegrens andel av total omsättning och resultat, tidpunkt för leveranser samt förändringar i varulager.

Björn Borg använder sig inte av valutaderivat.

Beräknad valutapåverkan 2009

	Procent	Uppskattad effekt på omsättning	Uppskattad effekt på rörelseresultat
Starkare USD vs SEK	10%	4%	3%
Svagare USD vs SEK	-10%	-4%	-3%
Starkare EUR vs SEK	10%	1%	1%
Starkare EUR vs SEK	-10%	-1%	-1%

RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Björn Borgs ränterisk per 31 december 2009 var begränsad då räntebärande tillgångar uppgick till 296 484 TSEK och räntebärande låneskulder uppgick till 0 TSEK.

KREDIT- OCH MOTPARTSRISKER

Koncernens kredit- och motpartsrisiker består av exponeringar gentemot kommersiella och finansiella motparter. Med kredit- och motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser. Enligt styrelsebeslut ska denna risk begränsas genom att endast motparter med god kreditvärdighet accepteras samt genom fastställda limiter. Björn Borgs kommersiella kreditrisk består främst av kundfordringar vilka är fördelade över ett stort antal motparter. Kreditrisken gentemot finansiella motparter begränsas till finansiella institutioner med hög kreditvärdighet. Per 31 december 2009 fanns inga väsentliga koncentrationer av kreditrisk. Den maximala kreditrisken motsvaras av de finansiella tillgångarnas redovisade värde.

Björn Borg-koncernens utestående kreditrisk per 2009-12-31

Koncernen	2009	2008
Kundfordringar	38 032	79 900
Övriga kortfristiga fordringar	3 227	5 335
Kassa och bank	296 484	241 498
	337 743	326 733

LIKVIDITETS- OCH REFINANSIERINGSRISKER

Med likviditets- och refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån ska omsättas samt att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas som följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Koncernens likvida medel placeras kortsiktigt.

Löptidsanalys av Björn Borg-koncernens utestående fordringar och skulder per 2009-12-31

2009-12-31	Upp till 3 mån	3-12 mån	1-5 år	över 5 år
Kundfordringar	38 032	-	-	-
Övriga fordringar	3 227	-	-	-
Kassa och bank	296 484	-	-	-
Leverantörsskulder	15 480	-	-	-
Övriga skulder	-	-13 998	-8 785	-32 104
Totalt	353 223	-13 998	-8 785	-32 104
2008-12-31	Upp till 3 mån	3-12 mån	1-5 år	över 5 år
Kundfordringar	79 900	-	-	-
Övriga fordringar	5 335	-	-	-
Kassa och bank	241 498	-	-	-
Leverantörsskulder	45 489	-	-	-
Övriga skulder	-	-11 350	-15 946	-30 870
Totalt	372 222	-11 350	-15 946	-30 870

NOT 4 SEGMENTRAPPORTERING

En rörelsegren är en grupp tillgångar och verksamheter som tillhandahåller produkter eller tjänster som är utsatta för risker och möjlighet som skiljer sig från vad som gäller för andra rörelsegrenar. Björn Borg-koncernen är uppdelad i fyra huvudsakliga rörelsegrenar; varumärke, produktutveckling, distribution samt detaljhandel.

Segmentrapporteringen är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som koncernredovisningen och som framgår av not 1.

VARUMÄRKE

I egenskap av ägare och förvaltare av varumärket Björn Borg erhåller Björn Borg-koncernen royaltyintäkter baserat på distributörens och produktbolags baserat på deras grossistförsäljning.

PRODUKTUTVECKLING

De egna produktbolagen för produktområdena kläder och skor ansvarar för design och utveckling av kollektioner för samtliga marknader i nätverket. De genererar intäkter från försäljning av produkter till distributörer.

DISTRIBUTION

De egna distributörsbolagen för produktområden kläder respektive skor genererar intäkter till Björn Borg-koncernen från sin försäljning av produkter till detaljister.

DETAILHANDEL

De egna konceptbutikerna genererar intäkter till Björn Borg-koncernen från sin försäljning till konsument.

Sammandrag rörelsegränar

TSEK	Varumärke		Produktutveckling		Distribution		Detaljhandel		Totalt		Elimineringar		Koncernen	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Intäkter														
Extern försäljning	54 936	57 272	257 391	250 608	153 102	163 655	54 485	55 021	519 915	526 556	–	–	519 915	526 556
Intern försäljning	83 341	85 020	81 788	86 579	40 713	33 312	6	6	205 847	204 916	–205 847	–204 916	–	–
Summa intäkter	138 277	142 292	339 179	337 187	193 815	196 967	54 491	55 027	725 762	731 472	–205 847	–204 916	519 915	526 556
Rörelseresultat														
Anläggningsstillgångar	197 427	215 792	8 648	8 512	506	632	7 875	10 749	214 457	235 686	1 606	–17 148	216 063	218 538
Varulager	–	–	1 373	854	28 742	34 752	8 234	12 065	38 349	47 671	–11 894	–13 919	26 455	33 752
Övriga omsättnings- tillgångar	717 981	535 511	93 989	166 868	74 414	96 196	28 569	37 289	914 953	835 865	–552 751	–454 419	362 203	381 446
Totala tillgångar	915 409	751 304	104 011	176 234	103 661	131 581	44 678	60 104	1 167 759	1 119 222	–563 039	–485 486	604 720	633 736
Övriga skulder	317 670	290 517	99 325	170 199	96 852	87 109	42 634	45 966	556 481	593 791	–412 717	–407 609	143 764	186 181
Totala skulder	317 670	290 517	99 325	170 199	96 852	87 109	42 634	45 966	556 481	593 791	–412 717	–407 609	143 764	186 181
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar														
	2 317	754	446	164	474	510	1 303	3 645	4 540	5 073	–	–	4 540	5 073
Avskrivningar	–1 883	–1 670	–156	–57	–947	–151	–4 038	–5 097	–7 024	–6 976	–	–	–7 024	–6 976

AVSTÄMNING MELLAN RÖRELSERESULTAT OCH RESULTAT FÖR SKATT

Skillnaden mellan rörelseresultat för segment för vilka information ska lämnas 1 12 594 TSEK (128 751) och resultat före skatt och avvecklade verksamheter 1 11 658 TSEK (134 822) är finansiella poster netto, –936 TSEK (6 071).

INTERNPRISSÄTTNING

Försäljning mellan segment sker på marknadsmässiga villkor. De intäkter från externa parter som rapporteras till ledningen värderas på samma sätt som i resultaträkningen.

ELIMINERINGAR

Kolumnen för elimineringar avser endast interna mellanhavanden.

Geografiska områden

	Sverige		Holland		Norge		Danmark		Övriga		Koncernen	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Nettoomsättning	203 059	218 067	156 187	123 981	38 524	46 518	37 220	40 283	84 925	97 706	519 915	526 556
Tillgångar	604 720	633 736	–	–	–	–	–	–	–	–	604 720	633 736
Investeringar	4 540	5 073	–	–	–	–	–	–	–	–	4 540	5 073
Avskrivningar	–7 024	–6 976	–	–	–	–	–	–	–	–	–7 024	–6 976

Intäkter om cirka 156 187 TSEK (123 981) avser en enskild extern kund. Dessa intäkter hänför sig till varumärkes- och produktutvecklingssegmentet i Holland.

NOT 5 INTÄKTERS FÖRDELNING

Nettoomsättning TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Royalty- och tjänsteintäkter	54 936	57 272	47 608	50 630
Produktbolagsintäkter	257 391	250 608	–	–
Distributörsbolagsintäkter	153 102	163 655	–	–
Konceptbutikintäkter	54 485	55 021	–	–
	519 915	526 556	47 608	50 630

Royaltyintäkter uppgår till 52 468 TSEK (55 435). Inga royaltyintäkter finns i moderbolaget.

NOT 6 UPPGIFTER OM INTÄKTER OCH KOSTNADER MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolagets intäkter från dotterbolagen har uppgått till 45 098 TSEK (47 218). Moderbolagets kostnader för dotterbolagen har uppgått till 5 912 TSEK (5 567). Moderbolagets försäljning till dotterbolag utgörs framför allt av ersättningar för att täcka gemensamma kostnader för hyror, central administration, gemensamma system samt marknadsföringstjänster.

NOT 7 UPPGIFTER OM PERSONAL SAMT ERSÄTTNINGAR TILL
STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ÖVRIGA
LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Löner och ersättningar	40 122	38 052	12 990	10 268
Sociala kostnader	11 450	12 933	3 927	4 183
Pensionskostnader	4 455	4 687	2 210	2 336
Totalt	56 027	55 672	19 128	16 787

**Löner, andra ersättningar fördelade
mellan ledande befattningar och
övriga anställda**

Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare	8 770	11 260	5 973	7 732
Övriga anställda	31 352	26 792	7 017	2 536
Totalt	40 122	38 052	12 990	10 268

Medelantalet anställda¹ har varit

Kvinnor	60	59	10	7
Män	32	29	10	7
Totalt	92	88	20	14

Koncernen	2009		2008	
Fördelning mellan kvinnor och män bland styrelse och ledande befattningshavare	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Styrelse	6	1	6	1
Övriga ledande befattningshavare	4	3	5	2
Totalt	10	4	11	3

¹ För att beräkna genomsnittligt antal anställda har en årsarbetstid om 1 800 tim-
mar använts.

Ersättning och andra förmåner till styrelsens ledamöter	2009		2008	
	Styrelse- arvode	Övriga ersättningar	Styrelse- arvode	Övriga ersättningar
Styrelsens ordförande Fredrik Lövestedt	300	–	300	–
Övriga ledamöter i styrelsen;				
Mats H Nilsson	100	10	100	16
Fabian Månsson	100	–	–	–
Vilhelm Schottenius	100	29	100	24
Monika Elling	100	–	–	–
Michael Storåkers	100	–	100	–
Nils Vinberg	50	–	–	–
Lottie Svedenstedt	–	–	100	9
Håkan Roos	–	–	100	–
Totalt	850	39	800	49

Ersättning och andra förmåner till ledande befattningshavare

2009	Grundlön	Rörlig ersättning	Pensions- kostnader	Övrig ersättning
Verkställande direktör	1 800	240	447	–
Vice verkställande direktör	1 080	240	395	–
Övriga ledande befattningshavare	5 235	175	998	–
Totalt	8 115	655	1 840	–

2008	Grundlön	Rörlig ersättning	Pensions- kostnader	Övrig ersättning
Verkställande direktör	1 800	240	960	1 800
Vice verkställande direktör	1 065	120	373	–
Övriga ledande befattningshavare	3 948	175	779	–
Totalt	6 813	535	2 112	1 800

**FÖRMÅNER TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA
LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Ersättning till styrelse

Till styrelsens ordförande och ledamöter har ett arvode för 2009 uppgående till totalt 850 TSEK (800) kostnadsförts, vilket är i enlighet med den ersättning till styrelsen som årsstämman beslutat. Styrelsens ordförande erhåller ett arvode om 300 TSEK (300) medan övriga ledamöter erhåller en ersättning om 100 TSEK (100) vardera. En ledamot har erhållit ersättning för endast 6 månader med anledning av att han under tiden erhållit lön från bolaget. Styrelsens ordförande och ledamöter har utöver styrelsearvode erhållit ersättning för resor och uppehålle i anslutning till styrelsemöten.

Ersättning till verkställande direktören och ledande befattningshavare

Björn Borgs verkställande direktör har under året erhållit lön och övriga ersättningar uppgående till 1 800 TSEK (1 800), därutöver har verkställande direktören erhållit en rörlig ersättning om 240 TSEK (240). Den rörliga ersättningen baserar sig på koncernens omsättning och resultat överstigande den av styrelsen fastställda budgeten. Verkställande direktören har därutöver tjänstebil och sjukförsäkring. Verkställande direktören har rätt till en månatlig pensionsavsättning motsvarande 25% av den fasta lönen.

Mellan företaget och verkställande direktören gäller en uppsägningstid om 6 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Verkställande direktören har rätt till avgångs-
vederlag motsvarande 6 månaders grundlön. Förslag till villkor för ersättningspaket för verkställande direktören åsatts av ersättningsutskottet bestående av Fredrik Lövestedt och Monika Elling och beslutas av styrelsen. Verkställande direktörens aktie- och options-
innehav beskrivs nedan.

Med ledande befattningshavare avses de tio personer som tillsammans med verk-
ställande direktören utgjorde koncernledningen under 2009.

Övriga ledande befattningshavare

Grundlönen till övriga ledande befattningshavare för 2009 uppgick till 6 315 TSEK (5 013). Därutöver erhåller ledande befattningshavare en rörlig ersättning som baserar sig på koncernens omsättning och resultat överstigande den av styrelsen fastställda budgeten. Den rörliga ersättningen 2009 uppgick till 415 TSEK (295). Utöver detta har vissa ledande befattningshavare tillgång till tjänstebil. Björn Borg betalar pensions-
premier enligt avgiftsbestämd pensionsplan. Pensionskostnader 2009 uppgick till 1 393 TSEK (1 152). För ledande befattningshavare råder en ömsesidig uppsäg-
ningstid mellan företaget och den anställde om 6 månader. Ledande befattnings-
havares aktie- och optionsinnehav i Björn Borg beskrivs nedan.

Styrelsens, verkställande direktörens och andra ledande befattningshavares aktie- och optionsinnehav per 2009-12-31

	Antal optioner	Antal aktier
Fredrik Lövestedt		1 400 040
Mats H Nilsson		1 478 440
Vilhelm Schottenius		1 023 520
Monika Elling		29 000
Michael Störåkers		40 000
Nils Vinberg		711 080
Fabian Månsson		0
Verkställande direktör	750 000	35 000
Övriga ledande befattningshavare	546 000	155 160
Summa antal aktier	1 296 000	4 872 240

PENSIONER

Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen erlägger fasta premier till en separat juridisk enhet. Efter att Björn Borg betalat premien kvarstår inga förpliktelser för Björn Borg gentemot koncernens anställda. Avgifterna redovisas som personalkostnader i den period som den betalda avgiften avser och uppgick 2009 till 4,5 MSEK (4,7 MSEK).

INCITAMENTSPROGRAM

Inom Björn Borg finns följande två utestående incitamentsprogram baserade på teckningsoptioner i Björn Borg (d v s moderbolaget).

Optionsprogram 2008:1

Optionsprogram 2008:1 beslutades vid årsstämman 2008 på förslag från Björn Borgs styrelse och innebär att 500 000 teckningsoptioner emitterades till Björn Borg Brands AB för vidare överlåtelse till personalen i koncernen. Efter avdrag för sådana teckningsoptioner som avregistrerats hos bolagsverket, finns idag 155 300 utestående optioner i detta program. De utestående teckningsoptionerna berättigar till 155 300 aktier för en teckningskurs om 74,60 kronor per aktie.

Optionsprogram 2008:2

Optionsprogram 2008:2 beslutades vid extra bolagsstämma 2008 på förslag från Björn Borgs styrelse och innebär att 1 250 000 teckningsoptioner emitterades till Björn Borg Brands AB för vidare överlåtelse till VD och vice VD i koncernen. Idag finns 1 250 000 utestående optioner i detta program. De utestående teckningsoptionerna berättigar till 1 250 000 aktier för en teckningskurs om 48,84 kronor per aktie.

ÖVRIGT

Innehavarna av teckningsoptionerna har förvärvat dessa till marknadsmässig kurs som baserats på en extern värdering enligt Black & Scholes värderingsmodell. Inget av utestående optionsprogram innehåller villkor som kan medföra kostnader för bolaget, exempelvis i form av sociala kostnader. Optionsprogram 2006:1 har medfört att totalt 2 996 TSEK tillförts Björn Borg AB under 2009, inga utestående optioner finns kvar i detta program. Vid fullt utnyttjande av samtliga utestående teckningsoptioner ökar antalet aktier i bolaget från 25 148 384 till 26 553 684 och aktiekapitalet med 439 156 kr, vilket skulle innebära att de nya aktierna motsvarar 5,6 procent av det totala antalet aktier efter fullt utnyttjande av teckningsoptionerna.

Optionsprogram	Program 2006:1	Program 2008:1	Program 2008:2	Totalt
Utestående vid årets början	22 300	155 300	1 250 000	1 427 600
Konverterade till aktier	-22 300			-22 300
Utestående och inlösningsbara vid årets slut	0	155 300	1 250 000	1 405 300
Berättigat antal aktier	0	155 300	1 250 000	1 405 300

NOT 8 ARVODE TILL REVISORER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Deloitte AB				
Ersättning för revision och revisionsnära tjänster	932	946	619	690
Ersättning för andra uppdrag	56	122	56	122
	988	1 068	675	812
Övriga revisionsbolag				
Ersättning för revision och revisionsnära tjänster	-	74	-	-
Ersättning för andra uppdrag	31	25	-	-
	31	99	-	-
Totalt	1 019	1 167	675	812

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelse vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

NOT 9 AVSKRIVNINGAR

Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar per funktion

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Distributionskostnader	4 566	4 768	1 224	1 085
Administrationskostnader	1 756	1 988	471	417
Utvecklingskostnader	702	220	188	167
Totalt	7 024	6 976	1 883	1 670

NOT 10 OPERATIONELL LEASING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Hyses- och leasingkostnader uppgår under året till	14 671	12 017	5 523	3 952
Avtalade hyres- och leasingkostnader uppgår till				
– inom 1 år	14 950	12 275	5 631	4 027
– senare än 1 år men inom 5 år	62 708	51 454	23 646	16 895
Summa	77 658	63 729	29 277	20 922

Björn Borg-koncernen hyr kontorslokaler och butikslokaler. Villkoren för hyresavtalen är marknadsmässiga vad avser såväl priser som avtalslängd. Vissa avtal är variabla där hyresavtalet har en minimihyra samt en omsättningsbaserad del.

Per balansdagen 2009-12-31 hade Björn Borg-koncernen inga finansiella leasingavtal.

NOT 11 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Björn Borg Footwear AB har fram till 1 juli 2009 haft ett lokalhyresavtal med Klockaren Fastighetsförvaltning i Varberg AB som ägdes av Jan Lanai. Den 1 juli 2009 såldes fastigheten till extern part. Därefter kan det ej anses som en närstående relation. Jan Lanai ingår i ledningen för Björn Borg-koncernen samt är VD och styrelseledamot i Björn Borg Footwear AB. Under 2009 har 232 TSEK (399) kostnadsförts avseende lokalhyra. Transaktionerna gjordes till marknadsmässiga villkor.

NOT 12 OBESKATTADE RESERVER

	31 dec 2009	31 dec 2008
Moderbolaget		
Obeskattade reserver		
Akkumulerade överavskrivningar	1 404	1 404
Periodiseringsfond 2006	5 955	5 955
Totalt	7 359	7 359

NOT 13 SKATT

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Aktuell skatt på årets resultat	-23 239	-30 923	–	–
Uppskjuten skatt	-7 517	-4 697	–	–
Skatteeffekt på koncernbidrag			4 017	4 424
Totalt redovisad skattekostnad	-30 756	-35 620	4 017	4 424
Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats				
Redovisat resultat före skatt	111 658	134 822	84 367	-16 633
Skatt enligt gällande skattesats	-29 366	-37 750	-22 188	4 657
<i>Skatteeffekt av:</i>				
Skatt avseende periodiseringsfond	–	–	-33	–
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-319	-60	-67	-233
Övriga ej skattepliktiga intäkter	71	84	26 305	–
Skatt till följd av förändrad skattesats	–	1 894	–	–
Skatt avseende intäkter/kostnader ej redovisade i resultaträkningen	-97	210	–	–
Justering av skatt tidigare år	-349	–	–	–
Ej utnyttjat underskott USA	-696	–	–	–
Redovisad skattekostnad	-30 756	-35 620	4 017	4 424

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Uppskjutna skatter				
Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder				
Varulager	3 128	3 661	–	–
Obeskattade reserver	-43 139	-36 545	–	–
Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-)	-40 011	-32 884	–	–

NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	31 dec 2009	31 dec 2008
Koncernen		
Goodwill		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående värden	13 944	13 944
Redovisat värde vid årets slut	13 944	13 944

Varumärke		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående värden	187 532	187 532
Redovisat värde vid årets slut	187 532	187 532

Hyresrätter		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående värden	3 425	1 225
Investeringar	–	2 200
Utgående värden	3 425	3 425
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående värden	-1 729	-284
Årets avskrivningar	-1 245	-1 445
Utgående värde	-2 974	-1 729
Redovisat värde vid årets slut	451	1 696

Balanserade utgifter för programvara		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Investeringar	3 160	–
Utgående värden	3 160	–

Akkumulerade avskrivningar		
Årets avskrivningar	-174	–
Utgående värden	-174	–
Redovisat värde vid årets slut	2 986	–

	31 dec 2009	31 dec 2008
Moderbolaget		
Balanserade utgifter för programvara		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Investeringar	1 868	–
Utgående värden	1 868	–
Akkumulerade nedskrivningar		
Årets avskrivningar	-174	–
Utgående värden	-174	–
Redovisat värde vid årets slut	1 694	–

REDOVISNING AV FÖRVÄRV AV VARUMÄRKET BJÖRN BORG

Köpeskillingen består av en initial köpeskillning om 124 000 TSEK samt en tilläggsköpeskillning under kommande tio år omfattande en fast del och en rörlig del. Som anskaffningsvärde för varumärket har den initiala köpeskillningen om 124 000 TSEK redovisats tillsammans med den del av tilläggsköpeskillningen som kunnat fastställas på ett tillförlitligt sätt (d v s totalt 187 532 TSEK) varvid enbart fast del av tilläggsköpeskillningen inkluderats i anskaffningsvärdet. För det belopp den faktiska tilläggsköpeskillningen överstiger den tilläggsköpeskillning som redovisas som en del i anskaffningsvärdet för varumärket, kommer en kostnad att redovisas i resultaträkningen under perioden 2007–2016. I enlighet med IAS 38 har framtida utbetalningar av tilläggsköpeskillningen diskonterats till nuvärde och motsvarande belopp har redovisats som en övrig skuld. Skillnaden mellan nuvärdet av framtida tilläggsköpeskillning och det nominella beloppet redovisas som en räntekostnad över kreditperioden med tillämpning av effektivräntemetoden.

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV AV GOODWILL OCH VARUMÄRKE

Goodwill finns för tre kassagenererande enheter, Björn Borg Brands AB, Björn Borg Clothing AB samt Björn Borg Footwear Holding AB. Dessutom finns immateriella anläggningstillgångar i form av varumärke där kassagenererande enhet är Björn Borg Brands AB. Fördelning redovisas nedan.

Goodwill	2009	2008
Björn Borg Brands AB	9 330	9 330
Björn Borg Clothing AB	658	658
Björn Borg Footwear Holding AB	3 956	3 956
	13 944	13 944

Varumärke	2009	2008
Björn Borg Brands AB	187 532	187 532
	187 532	187 532

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och varumärke i enlighet med den redovisningsprincip som beskrivs i not 1. De framtida kassaflöden som använts vid beräkning av respektive enhets nyttjandevärde baseras för det första året på den av styrelsen antagna budgeten för 2010 för respektive enhet.

Därefter baseras kassaflöden på antaganden om en årlig tillväxt som är lägre än den historiska tillväxten under den senaste femårsperioden. Ledningen baserar antaganden om framtida tillväxt på tidigare erfarenheter samt ingående diskussioner med distributörer och licenstagare.

Nedskrivningsprövning gjordes per 31 december 2009 med tillämpning av 14 procent diskonteringsränta före skatt samt ett antagande om en årlig, uthållig tillväxt om 3 procent för perioden bortom prognoshorisonten. Denna årliga tillväxt antas ligga i linje med tillväxten för den marknad i vilken Björn Borg driver verksamhet. Prognosperioden sträcker sig från 2010 till 2014.

Något nedskrivningsbehov föreligger inte i koncernen då det diskonterade nuvärdet av framtida kassaflöden överstiger nettotillgångarnas redovisade värde i samtliga fall.

Om den antagna tillväxten bortom prognosperioden vid beräkning av nyttjandevärde för såväl goodwill som varumärke hade varit 0 procent istället för antagna 3 procent, skulle ändå inget behov av nedskrivning föreligga.

NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Ingående värden	25 885	23 012	8 366	7 612
Investeringar	1 380	2 873	403	754
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–
Utgående värden	27 265	25 885	8 769	8 366
Akkumulerade avskrivningar				
Ingående värden	–10 519	–5 195	–2 822	–1 152
Avyttringar och utrangeringar	9	166	–	–
Årets avskrivningar	–5 605	–5 490	–1 709	–1 670
Utgående värden	–16 115	–10 519	–4 531	–2 822
Redovisat värde vid periodens slut	11 150	15 366	4 238	5 544

NOT 16 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	31 dec 2009	31 dec 2008
Moderbolaget		
Andelar i dotterbolag		
Ingående anskaffningsvärde	54 497	54 497
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	54 497	54 497

Aktier i dotterbolag	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- andel, %	Bokfört värde
Björn Borg Brands AB	556537-3551	Stockholm	84 806	100	40 216
Björn Borg Clothing AB	556414-0373	Stockholm	1 000	100	
Björn Borg Sweden AB	556374-5776	Stockholm	3 000	100	
Anteros Lagerhantering AB	556539-2221	Stockholm	901	90,1	
Björn Borg Retail AB	556577-4410	Stockholm	1 000	100	
Björn Borg Inc		Delaware	3 000	100	
Björn Borg Footwear Holding AB	556544-8924	Varberg	1 999	100	14 281
Björn Borg Footwear AB	556280-5746	Varberg	5 000	100	
					54 497

NOT 17 VARULAGER

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Handelslager, brutto	27 273	34 796	–	–
Reserv för inkurans i varulager	–818	–1 044	–	–
Summa varulager	26 455	33 752	–	–

NOT 18 KUNDFORDRINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Kundfordringar				
Kundfordringar, brutto	40 176	81 769	970	561
Reserv för osäkra fordringar	-2 144	-1 869	-160	-102
Summa kundfordringar, netto, efter reserv för osäkra fordringar	38 032	79 900	810	458
Förfallna fordringar				
Ej förfallna kundfordringar	11 506	62 774	-	168
1-30 dagar	22 202	10 023	670	25
31-90 dagar	278	4 563	-	19
91-180 dagar	3 180	2 790	140	43
>180 dagar	3 010	1 619	160	306
Totalt	40 176	81 769	970	561

**Förfallna fordringar som
ej anses vara osäkra**

Ej förfallna kundfordringar	11 506	62 768	-	168
1-30 dagar	22 202	9 866	670	25
31-90 dagar	278	4 102	-	19
91-180 dagar	3 180	2 094	140	10
>180 dagar	866	1 070	-	237
Totalt	38 032	79 900	810	458

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Avsättningskonto för kundförluster – avstämning				
Avsättning vid årets början	-1 869	-507	-	-
Återförda reserveringar	-	87	-	-
Reserveringar	-63	-1 363	-160	-
Konstaterade förluster	-212	-86	-	-
Totalt	-2 144	-1 869	-160	-

NOT 19 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Upplupna royaltyintäkter	4 280	4 664	-	-
Förutbetalad hyra	4 043	5 336	1 418	2 107
Förutbetalad leasing	97	69	-	-
Övriga poster	8 670	10 893	1 906	1 971
Totalt	17 090	20 962	3 324	4 078

NOT 20 SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Långfristiga och kortfristiga räntebärande lån				
Checkräkningskrediter	20 000	120 000	20 000	120 000
Totalt beviljade låneramar	20 000	120 000	20 000	120 000
Outnyttjade beviljade låneramar	20 000	120 000	20 000	120 000

Bland övriga skulder ingår en redovisad skuld till säljaren av varumärket Björn Borg om totalt 46 816 TSEK (varav 5 927 TSEK ska betalas inom 12 månader och 32 104 TSEK efter 5 år).

NOT 21 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Royaltykostnader	6 332	7 303	-	-
Personalrelaterade poster	6 541	6 884	1 595	4 085
Tull- och fraktkostnader	63	1 498	-	-
Förvaltningskostnader	1 127	1 115	1 127	1 115
Marknadsföringskostnader	1 209	-	-	-
Övriga poster	18 115	13 569	5 394	2 483
Totalt	33 387	30 369	8 116	7 683

NOT 22 STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER

	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2009	31 dec 2008	31 dec 2009	31 dec 2008
Ställda säkerheter				
Företagsintekningar	18 000	18 000	-	-
Totalt	18 000	18 000	-	-
Ansvarsförbindelser				
Övriga garantiförbindelser	4 025	4 951	-	-
Totalt	4 025	4 951	-	-

NOT 23 RESULTAT PER AKTIE

	2009	2008
Resultat per aktie, SEK	3,22	3,96
Resultat per aktie, SEK (efter full utspädning)	3,21	3,96
Antal aktier	25 148 384	25 059 184
Antal aktier vägt genomsnitt	25 111 217	25 041 134
Effekt av utspädning	118 910	34 366
Antal aktier vägt genomsnitt(efter full utspädning)	25 230 128	25 075 500

Resultat per aktie beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt antal utestående aktier under perioden. Samtliga optionsprogram har beaktats vid beräkning av utspädningseffekt.

NOT 24 NETTOVINST/-FÖRLUST FÖR RESPEKTIVE KATEGORI AV FINANSIELLT INSTRUMENT

Koncernen	2009	2008
Låne- och kundfordringar	2 536	14 393
Finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde	-2 837	-7 719
Totalt	-301	6 674

NOT 25 UTDELNING PER AKTIE

Vid årsstämman 2009-04-23 fastställdes en utdelning om 37 589 TSEK för räkenskapsåret 2008 vilket motsvarar en utdelning om 1,50 SEK per aktie. Styrelsen avser att föreslå till årsstämman att en utdelning med 5,00 SEK per aktie ska utgå för verksamhetsåret 2009 vilket motsvarar en utdelning om 125 742 TSEK.

NOT 26 FINANSNETTO

Koncernen	31 dec 2009	31 dec 2008
Valutakursförändring	1 360	1 457
Ränteintäkter*	2 850	6 702
Övriga finansiella intäkter	174	5 313
Summa finansiella intäkter	4 384	13 472
Valutakursförändring	-2 366	-560
Övriga finansiella kostnader	-108	-2 525
Räntekostnad Varumärke**	-2 101	-2 320
Räntekostnader**	-745	-1 996
Summa finansiella kostnader	-5 320	-7 401
Finansnetto	-936	6 071

* Varav 2 850 TSEK (6 702) ränteintäkter för finansiella tillgångar som inte värderas till verkligt värde via resultaträkningen

** Varav -2 846 TSEK (-4 316) räntekostnader för finansiella tillgångar som inte värderas till verkligt värde via resultaträkningen.

NOT 27 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen 2009	Kund- och lånefordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa balansräkning
Kundfordringar	38 032	-	38 032	38 032	-	38 032
Kassa och bank	296 484	-	296 484	296 484	-	296 484
Summa finansiella tillgångar	334 516	-	334 516	334 516	-	334 516
Övriga långfristiga skulder	-	40 889	40 889	40 889	-	40 889
Övriga kortfristiga skulder	-	5 927	5 927	5 927	8 071	13 998
Leverantörsskulder	-	15 480	15 480	15 480	-	15 480
Summa finansiella skulder	-	62 296	62 296	62 296	8 071	70 367
Koncernen 2008	Kund- och lånefordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa balansräkning
Kundfordringar	79 900	-	79 900	79 900	-	79 900
Kassa och bank	241 498	-	241 498	241 498	-	241 498
Summa finansiella tillgångar	321 398	-	321 398	321 398	-	321 398
Övriga långfristiga skulder	-	46 816	46 816	46 816	-	46 816
Övriga kortfristiga skulder	-	5 699	5 699	5 699	5 651	11 350
Leverantörsskulder	-	45 489	45 489	45 489	-	45 489
Summa finansiella skulder	-	98 004	98 004	98 004	5 651	103 655

Undertecknade försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandards IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 16 mars 2010

Fredrik Lövestedt
Ordförande

Nils Vinberg
Vice ordförande

Monika Elling

Fabian Månsson

Mats H Nilsson

Vilhelm Schottenius

Michael Storåkerst

Arthur Engel
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 16 mars 2010
Deloitte AB

Håkan Pettersson
Auktoriserad revisor

Tommy Mårtensson
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Björn Borg AB (publ)
Organisationsnummer 556658-0683

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Björn Borg AB (publ) för räkenskapsåret 2009. Bolagets årsredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 35–58. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar

som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi 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 vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer moderbolagets resultaträkning och balansräkning och koncernens resultaträkning och finansiella ställning, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 16 mars 2010
Deloitte AB

Håkan Pettersson
Auktoriserad revisor

Tommy Mårtensson
Auktoriserad revisor

AKTIEN

Sedan den 7 maj 2007 är Björn Borg-aktien noterad på Nasdaq OMX Nordic, mid cap-listan, och handlas under kortnamnet BORG. Aktien var tidigare, sedan december 2004, listad på den inofficiella marknadsplatsen First North.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Björn Borg AB uppgår till 7 858 870 SEK fördelat på 25 148 384 aktier med ett kvotvärde om 0,3125 SEK per aktie. Samtliga aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

AKTIEHANDEL

Sista betalkurs per den 31 december 2009 var 67 SEK, vilket gav ett börsvärde för Björn Borg på 1 685 MSEK. Totalt omsattes 9,96 miljoner aktier under 2009, motsvarande ett värde av cirka 562 MSEK. Det genomsnittliga antalet aktier omsatta per handelsdag var 39 665. Kursen steg under året med 26 SEK, motsvarande 63,4 procent. Högsta kurs som noterades under året var 72,00 SEK och lägsta kurs var 35,20 SEK.

INCITAMENTSPROGRAM

Inom Björn Borg finns två utestående incitamentsprogram baserade på teckningsoptioner i bolaget. Fullt utnyttjande av samtliga utestående teckningsoptioner innebär en utspädning av aktiekapitalet med cirka 6 procent. För mer information om incitamentsprogram hänvisas till not 7, sid 52.

UTDELNINGSPOLICY

Enligt Björn Borgs finansiella mål för verksamheten för perioden 2010–2014 ska 50 procent av nettoresultatet efter skatt delas ut till bolagets aktieägare. Som en del i de finansiella målen ska bolaget sträva efter en långsiktig kassa uppgående till 10–20 procent av den årliga omsättningen. Den överlikviditet som uppstår med beaktande av de nya finansiella målen avses stegvis att delas ut under prognosperioden, med start under 2010.

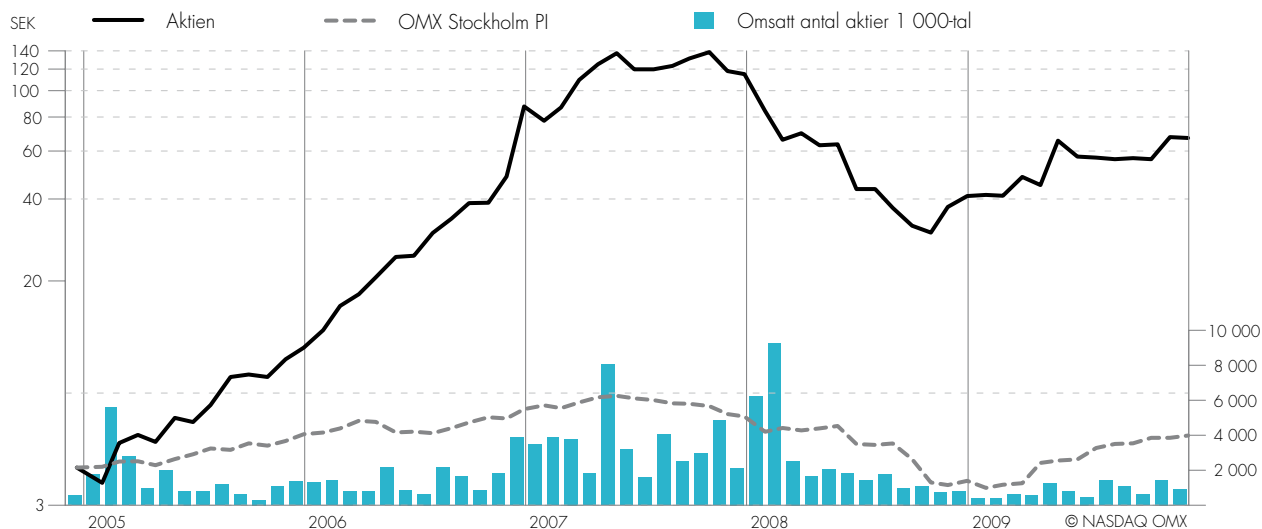
UTDELNINGSFÖRSLAG

Styrelsen föreslår årsstämman att en utdelning för 2009 om 5,00 SEK (1,50) per aktie ska utgå, motsvarande 155 procent (38) av vinst efter skatt.

AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare i Björn Borg uppgick per den 31 december 2009 till 6 116 (6 166) enligt Euroclear. Björn Borgs tio största ägare innehade aktier motsvarande 57,6 procent av röster och kapital i bolaget. Det institutionella ägandet uppgick till 27 procent.

KURSENTVECKLING



AKTIEKAPITALET UTVECKLING

År	Förändring av transaktion	Förändring av antalet aktier	Totalt antal aktier	Förändring av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital, SEK	Kvotvärde, SEK	Emissionskurs, SEK
2004	Bolagsbildning	1 000	1 000	100 000	100 000	100,00	–
2004	Nyemission	7 500	8 500	750 000	850 000	100,00	6
2004	Apportemission	37 243	45 743	3 724 000	4 574 300	100,00	6
2004	Aktiesplit 20:1	869 117	914 860	–	4 574 300	5,00	–
2004	Nyemission	450 000	1 364 860	225 000	6 824 300	5,00	17
2004	Apportemission	66 176	1 431 036	330 880	7 155 180	5,00	16
2006	Aktiesplit 4:1,	4 293 108	5 724 144	–	7 155 180	1,25	–
2006	Inlösen teckningsoptioner	15 800	5 739 944	19 750	7 174 930	1,25	27
2006	Inlösen teckningsoptioner	61 900	5 801 844	77 375	7 252 305	1,25	27
2007	Nyemission	278 552	6 080 396	348 190	7 600 495	1,25	90
2007	Aktiesplit 4:1,	18 241 188	24 321 584	–	7 600 495	0,31	–
2007	Inlösen teckningsoptioner	422 400	24 743 984	132 000	7 732 495	0,31	33
2007	Inlösen teckningsoptioner	293 000	25 036 984	91 563	7 824 058	0,31	33
2008	Inlösen teckningsoptioner	4 600	25 041 584	1 438	7 825 495	0,31	33
2008	Inlösen teckningsoptioner	17 600	25 059 184	5 500	7 830 995	0,31	33
2009	Inlösen teckningsoptioner	89 200	25 148 384	27 875	7 858 870	0,31	33

STÖRSTA AKTIEÄGARE

	Antal aktier	Andel röster/kapital, %
SEB	2 602 480	10,3
Swedbank Robur Fonder	2 037 060	8,1
Martin Bjäringer genom bolag	1 800 000	7,2
Mats Nilsson genom bolag	1 478 440	5,9
Fredrik Lövestedt genom bolag	1 400 040	5,6
Fjärde AP-fonden	1 274 717	5,0
Lannebo Fonder	1 206 724	4,8
Vilhelm Schottenius genom familj och bolag	1 023 520	4,1
Livförsäkrings AB Skandia	892 831	3,6
JP Morgan Bank	760 555	3,0
Summa, 10 största ägarna	14 476 367	57,6
Summa, övriga	10 672 017	42,4
Totalt antal aktier	25 148 384	100

Enligt aktiebok per den 31 december 2009.

Vad gäller större aktieägare i Björn Borg likställs närstående innehav med aktieägarens egna aktier, i den mån så följer av lag (2000:1087) om anmälningsskyldighet för vissa innehav av finansiella instrument.

AKTIEÄGARSTRUKTUR

	Antal aktieägare	Antal aktier	Kapital och röster, %
1 – 500	4 417	753 288	3,0
501 – 1 000	494	683 598	2,7
1 001 – 5 000	665	1 581 792	6,3
5 001 – 10 000	93	728 012	2,9
10 001 – 15 000	40	522 280	2,1
15 001 – 20 000	21	373 528	1,5
20 001 –	86	20 505 886	81,5
Summa	6 116	25 148 384	100,0

Enligt aktiebok per den 31 december 2009.

DATA PER AKTIE

	2009	2008	2007	2006	2005
Resultat per aktie före utspädning, SEK	3,22	3,96	4,18	2,55	1,03
Resultat per aktie efter full utspädning, SEK	3,21	3,96	4,17	2,53	1,02
Utestående antal aktier på balansdagen	25 148 384	25 059 184	25 036 984	23 207 376	22 896 576
Genomsnittligt antal utestående aktier	25 111 217	25 041 134	24 406 699	22 954 076	22 896 576
Genomsnittligt antal utestående aktier efter full utspädning	25 230 128	25 075 500	24 490 160	23 081 600	22 986 432

STYRELSE OCH REVISORER



Fredrik Lövestedt

Styrelseordförande sedan 2005, styrelseledamot sedan 2004. Född 1956. Civilekonom. Övriga uppdrag: Styrelseordförande Alertsec AB, VD i AB Durator. Bakgrund: Tidigare vice VD Protect Data AB (1996-2001). Egen företagare sedan 1984. Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte i förhållande till större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg 2 600 040.



Nils Vinberg

Vice styrelseordförande sedan 2008, styrelseledamot sedan 2004. Född 1957. Civilekonom. Övriga uppdrag: Styrelseordförande Charge Holding AB, Vice Styrelseordförande Odd Molly International AB, Styrelseledamot i RNB Retail and Brands AB, Source 11 AB och Vinberg Management AB. Bakgrund: Tidigare VD i Björn Borg AB (2004-2008), tidigare CFO i Björn Borg AB (1999-2004), VD Industriell Partner AB, CFO Industriellhandelsgruppen. Anses inte oberoende i förhållande till ledningen och bolaget, men oberoende i förhållande till större aktieägare. Aktier i Björn Borg: 711 080.



Monika Elling

Styrelseledamot sedan 2009. Född 1962. Civilekonom, maskiningenjör, MBA. Bakgrund: Senast regionchef och CFO för Intrum Justitia. Tidigare bland annat analytiker vid Enskilda Securities i Stockholm, COO för Arrow Lock, New York USA (idag en del i Assa Abloy-koncernen). Affärsutvecklingschef inom Cash Handling Services vid Securitas. Monika Elling var fram till slutet av 2007 styrelseledamot i AB Lindex. Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg: 59 000.



Fabian Månsson

Styrelseledamot sedan 2009. Född 1964. Civilekonom. Övriga uppdrag: Sedan 2008 verksam som industriell rådgivare. Bakgrund: Fabian Månsson har under senaste åren fungerat som industriell rådgivare åt koncernledningen för bl a Hugo Boss och Mavi Jeans. Tidigare CEO, President samt styrelseledamot för Eddie Bauer Inc, USA. EVP på Spray Ventures AB, VD, inköpschef samt divisionschef för H&M Hennes och Mauritz AB. Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg: 2 000.



Mats H Nilsson

Styrelseledamot sedan 1998. Född 1955. Civilekonom. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Credelity Capital AB och SevenDay Finans AB. Bakgrund: Tidigare Executive Director Swiss Bank Corporation, London samt Director SG Warburg & Co Ltd, London. Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg: 1 478 440.



Vilhelm Schottenius

Styrelseledamot sedan 1997. Född 1956. Civilekonom. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Procurator AB, Ernströms Handel & Industri AB, Collector AB, Nylörngruppen AB, Stampen Media Partner AB, Sportmanship Invest AB, Identity Works AB, Saddler Scandinavia AB, Regionbankstyrelsen Väst Handelsbanken. Bakgrund: En av grundarna av varumärket Björn Borg samt Lunarworks AB (Lunarstorm). Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg: 1 023 520.



Michael Storåkers

Styrelseledamot sedan 2006. Född 1972. Civilekonom. Övriga uppdrag: Styrelseordförande i McCann Nordic AB, Storåkers McCann AB och Vulkan AB, Styrelseledamot i Handelshögskolan i Stockholm, Bukowskis AB och Moderna Museets Advisory Board. Bakgrund: Tidigare styrelseuppdrag i Stockholm Business Region AB, Koncept AB, Fortum Värme och Pyslingen Förskolor och Skolor AB. Anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget. Aktier i Björn Borg: 40 000.

Revisorer

Deloitte AB.
Håkan Pettersson, auktoriserad revisor.
Tommy Mårtensson, auktoriserad revisor.

Uppgifter om aktie- och optionsinnehav per den 28 februari 2010.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



Arthur Engel

Verkställande direktör.
Född 1967.
Rekryterad 2008.
Civilekonom.
Bakgrund: VD Gant, VD Leo Burnett.
Aktier i Björn Borg: 35 000.
Optioner i Björn Borg: 750 000.



Malin Wählstedt

Produktsansvarig Underkläder.
Född 1966.
Rekryterad 2009.
Gymnasieekonom.
Bakgrund: Tidigare sektionschef H&M, underkläder.
Aktier i Björn Borg: 0.



Henrik Fischer

Vice VD och Internationell försäljningschef.
Född 1967.
Rekryterad 2008.
Gymnasieekonom.
Bakgrund: VD Polarn O. Pyret, COO Gant, VD Gant Sweden.
Aktier i Björn Borg: 6 000.
Optioner i Björn Borg: 500 000.



Johan Mark

Ekonomichef.
Född 1974.
Rekryterad 2005.
Civilekonom.
Bakgrund: Axfood AB, Öhrlings PWC.
Aktier i Björn Borg: 3 000.
Optioner i Björn Borg: 10 000.



Rocky af Ekenstam Brennicke

Marknadschef.
Född 1971.
Rekryterad 2007.
Diplomerad kommunikationsstrateg.
Bakgrund: Tidigare PR-/Eventansvarig Björn Borg, PR-koordinator på PR-/Designbyrå, CEO Brennicke Produktion.
Aktier i Björn Borg: 0.



Magnus Ehrland

Kreativ chef.
Född 1965.
Rekryterad 2009.
Bakgrund: Design Director J. Lindeberg, Menswear Designer Diesel, Italy.
Aktier i Björn Borg: 1 500.



Ulrika Andersson

Produktsansvarig Kompletterande produkter.
Född 1965.
Rekryterad 2009.
Design & tillskärning, ESMOD, Paris.
Bakgrund: Head of Design & Product Development Gant, Inköp H&M L.O.G.G.
Aktier i Björn Borg: 5 000.

Uppgifter om aktie- och optionsinnehav per den 28 februari 2010.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2009

Björn Borg-aktien är noterad på Nasdaq OMX Nordic.

BOLAGSSTYRNING INOM BJÖRN BORG

Bolagsstyrning avser det regelverk och den struktur som etablerats för att på ett effektivt och kontrollerat sätt styra och leda verksamheten i ett aktiebolag. Ytterst syftar bolagsstyrningen till att tillgodose aktieägarnas krav på avkastning och samtliga intressenters behov av information om bolaget och dess utveckling.

Björn Borg tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen är ansvarig för att tillse att koden tillämpas av såväl styrelsen som ledningen och bolaget i övrigt, och övervakar tillämpningen av koden löpande. Om bolag som omfattas av Svensk kod för bolagsstyrning i något avseende inte följer koden, ska bolaget redovisa denna avvikelse, beskriva den lösning som valts istället samt ange skälen för detta. Björn Borg har under 2009 tillämpat Svensk kod för bolagsstyrning utan att några avsteg från kodens bestämmelser gjorts.

Denna bolagsstyrningsrapport utgör inte en del av den formella årsredovisningen och har inte heller i någon del granskats av bolagets revisorer.

BOLAGSSTÄMMA

Björn Borgs högsta beslutande organ är bolagsstämman, vid vilken varje aktieägare som på avstämningsdagen för bolagsstämman är införd i aktieboken, har rätt att delta, personligen eller genom ett med fullmakt utrustat ombud. Stämman kan besluta i alla frågor som inte enligt lagen eller bolagsordningen uttryckligen faller under ett annat bolagsorgans exklusiva kompetens. Varje aktieägare har rätt att få ett ärende behandlat på stämman.

Vid bolagets årsstämma väljs bolagets styrelse och styrelseordförande. Till årsstämmans uppgifter hör också att fastställa bolagets balans- och resultaträkningar, att besluta om disposition av resultatet av bolagets verksamhet samt att besluta om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör. Stämman beslutar även om styrelsearvode samt godkänner riktlinjer för ersättning till bolagsledningen. Årsstämman väljer också i förekommande fall bolagets revisorer och beslutar om arvoden till revisorerna. Stämman har vidare möjlighet att besluta om ökning eller minskning av aktiekapitalet och kan även ändra bolagsordningen. Vad gäller nyemissioner av aktier, konvertibler eller teckningsoptioner har stämman möjlighet att lämna bemyndiganden till styrelsen att fatta beslut.

Årsstämma 2010

Nästa årsstämma hålls den 15 april 2010 i Stockholm. Kallelse till denna kommer att ske enligt bolagsordningen och de regler som gäller enligt aktiebolagslagen samt med beaktande av Svensk kod för bolagsstyrning.

Årsstämma 2009

Årsstämma 2009 hölls den 23 april 2009 i Stockholm. Vid årsstämman fattades bland annat beslut om omval av styrelseledamöterna Mats H Nilsson, Vilhelm Schottenius, Michael Storåkers och Nils Vinberg samt omvaldes Fredrik Lövestedt som styrelseordförande. Till nya styrelseledamöter valdes Monika Elling och Fabian Månsson. Vid stämman fattades även beslut om vinstutdelning, bemyndigande för

styrelsen att fatta beslut om förvärv och överlåtelse av egna aktier samt om nyemission. Årsstämman godkände även styrelsens förslag om ändring av bolagsordningen avseende kallelsesätt respektive tid för kallelse samt ändring av verksamhetsföremålet i bolagsordningen. Ändring avseende tid respektive sätt för kallelse är villkorat av att aktuella bestämmelser i aktiebolagslagens träd i kraft. Då aktiebolagslagens bestämmelser ännu inte har trätt i kraft har ändringarna i bolagsordningen i detta avseende ännu inte genomförts. Protokollet från årsstämman finns tillgängligt på Björn Borgs webbplats.

VALBEREDNING

Enligt beslut vid årsstämman 2009 ska Björn Borg ha en valberedning. Valberedningen, vars sammansättning publicerades på koncernens webbplats i oktober 2009, består inför årsstämman 2010 av följande ledamöter:

- Fredrik Lövestedt, styrelsens ordförande
- Martin Bjäringer, som representerar sig själv som aktieägare (genom Dirbal B.V.)
- Åsa Nisell, som representerar Swedbank Robur Fonder
- Stefan Roos, som representerar SEB Fonder

Martin Bjäringer har utsetts till valberedningens ordförande. Valberedningen har enligt beslut på Björn Borgs årsstämma 2009 haft i uppdrag att inför årsstämman 2010 ta fram förslag avseende antal styrelseledamöter som ska väljas av stämman, styrelsearvode, eventuell ersättning för utskottsarbete, styrelsens sammansättning, styrelseordförande, beslut om valberedning, ordförande på bolagsstämma, samt, i förekommande fall, val av revisorer och revisorsarvoden. Valberedningen har fram till den 31 januari 2010 haft tre protokollförda möten samt kontakter däremellan. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

STYRELSEN

Björn Borgs styrelse består enligt bolagsordningen av lägst fyra och högst åtta ledamöter. Ledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Vid årsstämman den 23 april 2009 omvaldes till styrelseledamöter Fredrik Lövestedt, Mats H Nilsson, Vilhelm Schottenius, Michael Storåkers och Nils Vinberg. Till nya styrelseledamöter valdes Monika Elling och Fabian Månsson. Fredrik Lövestedt valdes till styrelsens ordförande.

Bolagets styrelse uppfyller Svensk kod för bolagsstyrning samt Kollektivet för svensk bolagsstyrning anvisning 1-2009:s krav om att högst en stämmevald styrelseledamot får arbeta eller nyligen ha arbetat operativt i den löpande verksamheten, att en majoritet av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och att minst två av dessa ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Styrelsen biträds av en advokat som extern styrelsesekreterare. Ytterligare information om styrelseledamöterna finns på sid 62 i årsredovisningen.

Styrelsens arbetsrutiner

Av aktiebolagslagen följer att Björn Borgs styrelse svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter samt utser bolagets verkställande direktör. Styrelsen fastställer bolagets mål och strategi och antar väsentliga policydokument samt övervakar kontin-

erligt efterlevnaden av desamma. Styrelsen har vidare det slutliga ansvaret för de olika styrelseutskotten. Styrelsens arbetsordning, vilken fastställdes vid styrelsemöte den 17 februari 2009 och som därefter löpande utvärderats, fastställer principerna för styrelsearbetet, arbetsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören samt för den ekonomiska rapporteringen.

Styrelsens arbete

Styrelsen hade under 2009 sju ordinarie sammanträden, varav fyra i samband med den kvartalsvisa finansiella rapporteringen, ett i samband med förberedelse till årsstämma, ett i samband med årsstämman och ett i samband med fastställandet av budget. Styrelseledamöternas närvaro vid årets styrelsemöten framgår av tabellen nedan.

Ersättningsutskott

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott bestående av styrelseordföranden Fredrik Lövestedt och Monika Elling, för beredning av frågor rörande ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Utskottet hade under 2009 inga protokollförda sammanträden då ersättningarna för bolagsledningen är oförändrade jämfört med föregående år.

Revisionsutskott

Björn Borgs styrelse har inrättat ett revisionsutskott bestående av styrelseordföranden Fredrik Lövestedt, Mats H Nilsson och Monika Elling. Revisionsutskottet stödjer styrelsen i dess arbete med att kvalitetssäkra Björn Borgs finansiella rapportering och har bland annat till uppgift att säkerställa att en korrekt finansiell rapportering av hög kvalitet upprättas och kommuniceras. Utskottet hade under 2009 totalt fyra sammanträden, samtliga i anslutning till kvartalsrapporterna. Fredrik Lövestedt, Mats H Nilsson och Monika Elling närvarade vid samtliga dessa sammanträden.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Styrelsen har fastställt en instruktion för verkställande direktörens arbete och roll. Verkställande direktören har ansvaret för den löpande förvaltningen av koncernens verksamhet enligt styrelsens riktlinjer samt övriga fastställda policies och riktlinjer, och rapporterar till styrelsen.

Verkställande direktör för Björn Borg är sedan den 3 november 2008 Arthur Engel. Han äger inga aktier i företag med vilka Björn Borg har betydande affärsförbindelser. Uppgifter om verkställande direktören återfinns på sidan 63 i årsredovisningen.

BOLAGETS REVISORER

De externa revisorerna ska granska Björn Borgs årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Revisorerna ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till årsstämman. Revisorer utses av årsstämman för en mandattid om normalt fyra år. Vid årsstämman 2007 utsågs det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB till revisor i bolaget för den följande fyraårsperioden. Den auktoriserade revisorn Håkan Pettersson är huvudsvarig revisor, biträdd av auktoriserade revisorn Tommy Mårtensson. Håkan Pettersson har haft revisionsuppdrag för Björn Borg sedan bolaget bildades 2004 och för koncernen sedan 1997.

Ytterligare information om revisorerna finns på sid 62 i årsredovisningen och uppgifter om revisorernas arvode finns i not 8.

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE.

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Enligt gällande beslut vid årsstämma 2009 var arvodet för 2009 till styrelsens ordförande 300 000 SEK och till ordinarie ledamot 100 000 SEK. För utskottsarbete utgick under 2009 inget särskilt arvode.

Enligt beslut vid årsstämman 2009 om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare ska ersättning till verkställande direktören och de övriga sju personerna i företagsledningen bestå av fast lön, rörlig lön, tidigare inrättade långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner samt pension. Den rörliga lönen baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål, samt är maximerad i förhållande till den mållön som fastställts.

Fast och rörlig lön samt förmåner för verkställande direktören och ledningen i Björn Borg framgår av not 7 i årsredovisningen.

INCITAMENTSPROGRAM

Inom Björn Borg finns två utestående incitamentsprogram baserade på teckningsoptioner i bolaget. Dessa beslutades vid årsstämman 2008 samt vid extra bolagsstämma 2008. Omfattningen av Björn Borgs incitamentsprogram framgår av not 7 i årsredovisningen.

FINANSIELL RAPPORTERING

Kvaliteten i den finansiella rapporteringen säkerställs genom av styrelsen fastställda policies och instruktioner för ansvarsfördelning och styrning, såsom instruktionen för verkställande direktören avseende bland annat den finansiella rapporteringen. Styrelsen erhåller inför varje styrelsemöte senaste ekonomiska rapporterna och vid varje styrelsesam-

Styrelsens närvaro under 2009

	18 feb	23 mar	23 apr	14 maj	19 aug	11 nov	16 dec
Fredrik Lövestedt	1	1	1	1	1	1	1
Vilhelm Schottenius	0	1	1	1	1	1	1
Mats H Nilsson	1	1	1	1	1	1	1
Håkan Roos*	0	1	–	–	–	–	–
Lottie Svedenstedt*	1	1	–	–	–	–	–
Michael Storåkers	1	1	0	1	1	1	0
Nils Vinberg	1	1	1	1	1	1	1
Fabian Månsson**	–	–	1	1	1	1	1
Monika Elling**	–	–	1	1	1	1	1
Antal deltagare	5	7	6	7	7	7	6

* Avböjde omval

** Nyvalda ledamöter

manträde behandlas moderbolagets och koncernens ekonomiska situation. Styrelsen behandlar även delårsrapporter och årsredovisning. Minst en gång per år redogör bolagets revisorer för huruvida bolaget tillsett att bokföring, förvaltning och ekonomisk kontroll fungerar. Efter formell rapport lämnar VD, vice VD och ekonomi- och finansdirektör styrelsemötet för att styrelseledamöterna ska kunna ha dialog med revisorerna utan deltagande av befattningshavare i bolaget.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL TILL DEN DEL DEN AVSER FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Denna rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen 2009 har upprättats i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning och är en del av bolagsstyrningsrapporten. Björn Borgs styrelse har utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion (intern revision) och har därvid funnit att någon sådan funktion för närvarande inte är påkallad.

ORGANISATION AV INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Kontrollmiljö och bolagsstyrning

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för VD och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning som syftar till en effektiv hantering av företagets risker. Styrelsen har fastlagt ett antal grundläggande riktlinjer och ramverk som har betydelse för den interna kontrollen. Exempel på dessa är styrelsens arbetsordning, finanspolicy, investeringspolicy, uppförandekod samt kommunikationspolicy. Styrelsens revisionsutskott har som specifik uppgift att övervaka och kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen.

Företagsledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner vilket även revisionsutskottet gör. Företagsledningen ansvarar för att upprättade rutiner och system för den interna kontrollen följs för att säkerställa korrekt hantering av väsentliga risker i den löpande verksamheten. I detta ingår bland annat rutiner och riktlinjer för olika befattningshavare för att de ska förstå betydelsen av sina respektive roller för upprätthållandet av god intern kontroll.

Riskbedömning

Företagsledningen gör varje år en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Riskanalysen har identifierat ett antal kritiska processer, störst fokus ligger på inköps- och intäktsprocesserna. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas och följs upp. Revisionsutskottet spelar en viktig roll i riskbedömningen då den rapporterar sina iakttagelser och fokusområden till Björn Borgs styrelse.

Kommunikation och kontrollaktiviteter

Styrelsen erhåller inför varje styrelsemöte ekonomiska rapporter. Moderbolaget och koncernens ekonomiska situation behandlas som särskild punkt vid varje styrelsemöte. Revisionsutskottet spelar en viktig roll i uppföljningsprocessen då den rapporterar sina iakttagelser och fokusområden till styrelsen.

Manualer, riktlinjer och policydokument som är av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och informeras löpande till alla berörda parter via interna möten eller e-post. För att säkerställa att den externa informationsgivningen blir korrekt har Björn Borg en kommunikationspolicy som fastlagts av styrelsen.

Den finansiella rapporteringen för samtliga dotterföretag hanteras av Björn Borgs ekonomiavdelning. Bolagets revisorer utför revision av den finansiella rapporteringen i koncernen och reviderar således processer, system, rutiner och bokslutsarbete utfört av Björn Borgs ekonomiavdelning.

Uppföljning

Styrelsen i Björn Borg är ytterst ansvarig för den interna kontrollen. Det av styrelsen utsedda revisionsutskottet har som uppgifter att bland annat kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, att informera sig om revisionens inriktning samt att granska effektiviteten i de interna kontrollsystemen för den finansiella rapporteringen.

Revisionsutskottet har den interna kontrollstrukturen som återkommande punkt vid sina sammanträden.

BJÖRN BORG-AKTIE OCH ÄGARFÖRHÅLLANDEN

Björn Borg AB är noterat på Nasdaq OMX Nordics mid cap-lista. Det totala antalet aktier i Björn Borg uppgår till 25 148 384. Det finns endast ett aktieslag. Aktiekapitalet uppgår till 7 858 870 SEK och kvotvärdet per aktie är 0,3125 SEK. En aktie ger rätt till en röst på bolagsstämma och det finns inte några begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid bolagsstämma. Antalet aktieägare i Björn Borg uppgick vid årets slut till 6 116. Största aktieägare per 2009-12-31 var SEB. SEB innehar direkt och indirekt, mer än tio procent av aktierna i Björn Borg. Utöver ovanstående kan noteras att styrelseordförande Fredrik Lövestedt, den 4 januari 2010, ökade sitt aktieinnehav i Björn Borg med 1 200 000 aktier. Efter ökningen innehar Fredrik Lövestedt, genom AB Durator och andra närstående, 2 600 040 aktier i Björn Borg, vilket motsvarar cirka 10,3 procent av aktiekapitalet och röstetalet i bolaget.

Det finns inga begränsningar i rätten att överlåta Björn Borg-aktien på grund av bestämmelse i lag eller i Björn Borgs bolagsordning. Björn Borg känner heller inte till några avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta Björn Borg-aktier.

Största aktieägare 2009-12-31

SEB	2 602 480	10,3%
Swedbank Robur Fonder	2 037 060	8,1%
Martin Bjäringer genom bolag	1 800 000	7,2%
Mats Nilsson genom bolag	1 478 440	5,9%
Fredrik Lövestedt genom bolag	1 400 040	5,6%
Fjärde AP-fonden	1 274 717	5,0%
Lannebo Fonder	1 206 724	4,8%
Vilhelm Schottelius genom familj och bolag	1 023 520	4,1%
Livförsäkrings AB Skandia (Publ)	892 831	3,6%
JP Morgan Bank	760 555	3,0%
Summa, 10 största ägarna	14 476 367	57,6%
Summa, övriga	10 672 017	42,4%
Totalt antal aktier	25 148 384	100%

DEFINITIONER

BRUTTOVINSTMARGINAL

Nettoomsättningen minus kostnad för sålda varor i förhållande till nettoomsättningen.

RÖRELSEMARGINAL

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

VINSTMARGINAL

Resultat före skatt i procent av nettoomsättningen.

SOLIDITET

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

RÄNTABILITET PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL

Nettovinsten enligt resultaträkningen 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.

RESULTAT PER AKTIE

Resultat per aktie i förhållande till vägt medeltal av antalet aktier under perioden.

RESULTAT PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING

Resultat per aktie justerat för eventuell utspädningseffekt.

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING

Beräknad total försäljning av Björn Borg-produkter i konsumentledet exklusive moms, baserad på rapporterad grossistförsäljning.

BJÖRN BORG

Björn Borg avser Björn Borg AB, eller beroende på sammanhang den koncern i vilken Björn Borg AB är moderbolag (även benämnd enbart "koncernen"). Med "Björn Borg" avses även varumärket Björn Borg eller i undantagsfall personen Björn Borg. I de fall där "Björn Borg" åsyftar personen Björn Borg är detta särskilt angivet.

DETALJISTER

Återförsäljare av Björn Borg-artiklar, dels genom varuhus, affärskedjor, fristående fackhandlare och dels genom egna eller franchiseägda Björn Borg-butiker och factory outlets.

DISTRIBUTÖRER

Distributörer är de cirka 30 distributörer som har avtal med Björn Borg eller med något av de externa produktbolagen rörande användandet av varumärket Björn Borg och/eller försäljning av Björn Borg-produkter.

PRODUKTBOLAG

Produktbolag är koncernföretagen Björn Borg Clothing AB (kläder) och Björn Borg Footwear AB (skor) samt de externa bolagen EGOptiska International AB (glasögon), Libro Gruppen AB (väskor) och Romella International AB (parfym), vilka har avtal med Björn Borg om användandet av varumärket Björn Borg för utveckling, design och tillverkning av Björn Borg-produkter.

BJÖRN BORG-BUTIKER

Björn Borg-butiker är sådana butiker som drivs antingen av Björn Borg Retail AB eller av franchisetagare och som endast säljer Björn Borg-produkter.

FRANCHISETAGARE

Franchisetagare är de företag som har franchiseavtal med Björn Borg som ger dem rätt att driva Björn Borg-butiker.

NÄTVERKET

Nätverket innefattar de koncernföretag som ingår i Björn Borg och de produktbolag, distributörer och franchisetagare som direkt eller indirekt har avtalsförhållanden med Björn Borg rörande användandet av varumärket Björn Borg och/eller försäljning av Björn Borg-produkter. Fristående detaljister som inte är franchisetagare ingår däremot inte i nätverket.

SEK	Svenska kronor
TSEK	Tusen svenska kronor
MSEK	Miljoner svenska kronor
USD	USA-dollar
HKD	Hongkong-dollar
EUR	Euro

ÖVRIG INFORMATION

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma hålls torsdagen den 15 april 2010 klockan 17.00 i bolagets lokaler, Götgatan 78, Stockholm.

För att få delta i årsstämman måste aktieägare dels vara registrerade i den av VPC AB förda aktieboken fredagen den 9 april 2010, dels till bolaget anmäla sitt deltagande vid stämman senast samma dag den 9 april 2010 klockan 16.00. Anmälan ska ske skriftligen till bolaget under adress Björn Borg AB, Götgatan 78, 118 30 Stockholm, per telefon 08-506 33 700 eller per e-post stamma@bjornborg.com. Vid anmälan ska uppges namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer och i förekommande fall antalet medföljande biträden.

Ombud samt företrädare för juridisk person anmodas att i god tid före stämman inge behörighetshandlingar. Fullmaktformulär finns tillgängliga via Björn Borgs hemsida, www.bjornborg.com.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, för att äga rätt att delta i årsstämman, begära att tillfälligt införas i aktieboken hos VPC i eget namn. Sådan registrering, så kallad rösträttsregistrering, måste vara verkställd fredagen den 9 april 2010, vilket innebär att aktieägarna i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren härom.

KALENDARIUM 2010

Årsstämma 2010	15 april 2010
Delårsrapport januari – mars 2010	6 maj 2010
Delårsrapport januari – juni 2010	19 augusti 2010
Delårsrapport januari – september 2010	11 november 2010
Bokslutskommuniké 2010	10 februari 2011

FINANSIELLA RAPPORTER

Finansiella rapporter kan hämtas på bolagets hemsida

www.bjornborg.com

eller beställas per telefon +46 8 506 33 700

eller per e-post info@bjornborg.com.

AKTIEÄGARKONTAKTER

Arthur Engel, VD

E-post: arthur.engel@bjornborg.com

Telefon: +46 8 506 33 700

Mobil: +46 701 81 34 01

Johan Mark, CFO

e-post: johan.mark@bjornborg.com

Telefon: +46 8 506 33 700

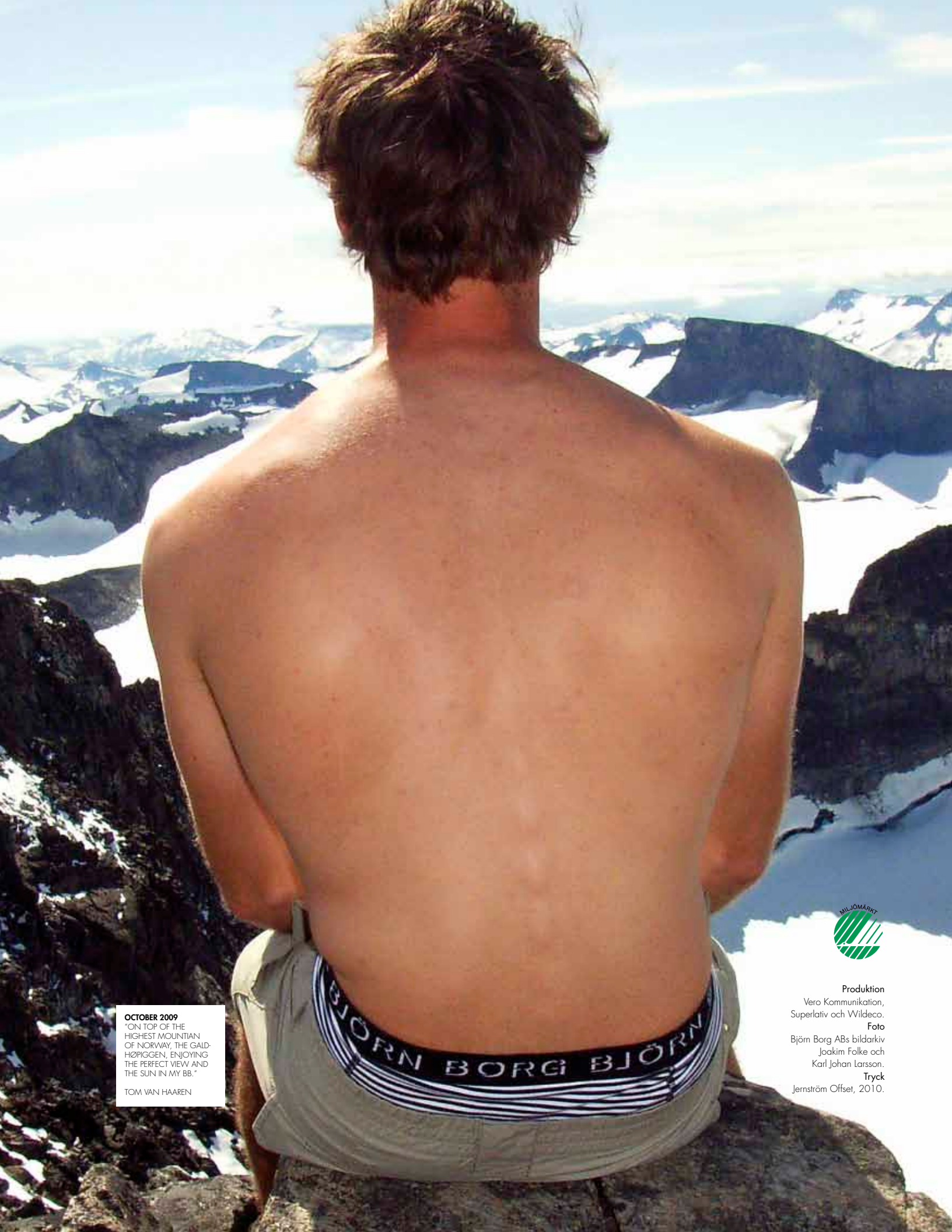
Mobil: +46 733 93 12 26



FEBRUARY 2009

"THE PICTURE IS FROM MY RECENT WAKEBOARD VACATION TO THE PHILIPPINES. THE TRICK IS A RAILIEY OVER A KICKER."

JENS MATHIESEN



OCTOBER 2009
"ON TOP OF THE
HIGHEST MOUNTAIN
OF NORWAY, THE GÅLD-
HØPIGGEN, ENJOYING
THE PERFECT VIEW AND
THE SUN IN MY BB."

TOM VAN HAAREN



Produktion
Vero Kommunikation,
Superlativ och Wildeco.

Foto
Björn Borg ABs bildarkiv
Joakim Folke och
Karl Johan Larsson.

Tryck
Jernström Offset, 2010.

Björn Borg AB
Götgatan 78, 28 tr, SE-118 30 Stockholm
Telefon: +46 8 506 33 700
Fax: +46 8 506 33 701
www.bjornborg.com