

BJÖRN BORG

ÅRSREDOVISNING 2018





INNEHÅLL

6	BJÖRN BORG I KORTHET
8	VD HAR ORDET
10	VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGI
12	VARUMÄRKET BJÖRN BORG
14	PRODUKTUTVECKLING
16	VERKSAMHETEN
22	PRODUKTOMRÅDEN
28	GEOGRAFISKA MARKNADER
30	BJÖRN BORG'S ANSVAR
32	MEDARBETARE OCH ORGANISATION
38	FLERÅRSÖVERSIKT
39	KVARTALSDATA FÖR KONCERNEN
40	FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE
46	KONCERNENS RÅKENSKAPER
46	Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat
47	Koncernens rapport över finansiell ställning
49	Förändring i koncernens eget kapital
50	Kassaflödesanalys för koncernen
51	MODERBOLAGETS RÅKENSKAPER
51	Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultat
52	Moderbolagets balansräkning
54	Förändring i moderbolagets eget kapital
55	Kassaflödesanalys för moderbolaget
56	TILLÄGGSUPPLYSNINGAR
80	STYRELSENS UNDERTECKNANDE
82	REVISIONSBERÄTTELSE
86	AKTIEN
89	DEFINITIONER
90	STYRELSE OCH REVISORER
91	LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE
92	BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2018
96	REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN
97	ÖVRIG INFORMATION

”Vi har under 2018 genomfört flera aktiviteter och jag vill särskilt lyfta fram *Chase your exerhighs*, där vi under hösten 2018 bytte droger mot våra sportkläder.”

Henrik Bunge

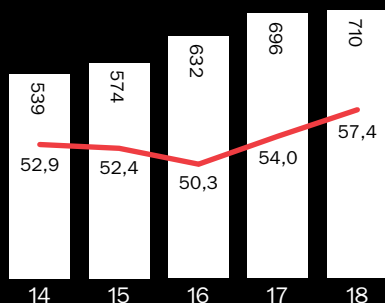


SPEED
LIMIT
25



BJÖRN BORG I KORTHET

■ NETTOOMSÄTTNING, MSEK
— BRUTTOVINSTMARGINAL (%)



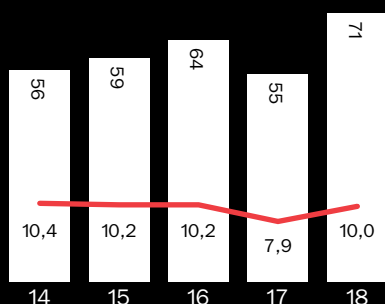
ANTALET BJÖRN BORG-BUTIKER
UPPGICK VID ÅRETS SLUT TILL 36,
VARAV 31 EGNA

36

UTSKIFTNING OM 2,00 SEK PER AKTIE

2,00

■ RÖRELSERESULTAT, MSEK
— RÖRELSEMARGINAL (%)



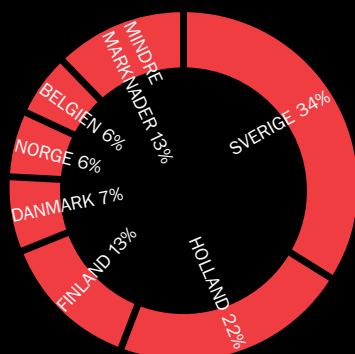
RÖRELSEMARGINALEN UPPGICK TILL
10,0 PROCENT

10,0

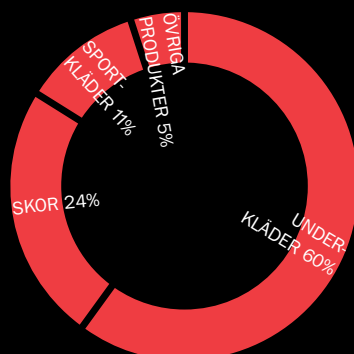
BRUTTOVINSTMARGINALEN UPPGICK
TILL 57,4 PROCENT

57,4

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING
PER LAND



VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING
PER PRODUKTOMRÅDE



KONCERNEN BJÖRN BORG

Björn Borg-koncernen äger och utvecklar varumärket Björn Borg. Fokus för verksamheten är underkläder och sportkläder, samt via licenstagare även skor, väskor, glasögon & Home-produkter (hemtextil). Björn Borg-produkter säljs på ett tjugotal marknader, varav Sverige och Holland är de största.

Björn Borg-koncernen har egen verksamhet i alla led från varumärkesutveckling till konsumentförsäljning i egna Björn Borg-butiker och e-handel. Verksamheten omfattar varumärkesutveckling och service till nätverket av licenstagare och distributörer, samt produktutveckling inom kärnområdena underkläder och sportkläder. Koncernen ansvarar även själv för distributionen av underkläder och sportkläder i Sverige, England, Finland, Holland, Belgien och Tyskland samt för skor i Sverige, Finland och Baltikum.

Björn Borg-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 2007.

ÅRET I SIFFROR

- Koncernens nettoomsättning ökade med 1,9 procent till 709,6 MSEK (696,5), exklusive valutaeffekter minskar omsättningen med 1,6 procent.
- Bruttovinstmarginalen uppgick till 57,4 procent (54,0).
- Rörelseresultatet uppgick till 71,0 MSEK (55,4).
- Resultat efter skatt uppgick till 59,5 MSEK (37,4).
- Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 2,39 SEK (1,48).
- Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman en utskiftning om 2,00 SEK (2,00) per aktie, motsvarande totalt 50,3 MSEK (50,3).

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING

För helåret ökade varumärkesförsäljningen mot föregående år och landar på 1 603 MSEK (1 542), exklusive valuta-effekter ökar varumärkesförsäljningen endast minimalt. (Se definitioner sid 89.)

VARUMÄRKET BJÖRN BORG

Björn Borg karakteriseras av kreativa produkter med varumärkets typiska sportiga identitet – produkter som ger kunden en känsla av att vara både aktiv och attraktiv. Passionen för sportmode och modet att utmana branschen lyser igenom i marknadskommunikationen och produktutvecklingen.

Varumärket Björn Borg etablerades på den svenska modemarknaden under första halvan av 1990-talet och har idag en stark position på sina etablerade marknader, i synnerhet inom den största produktgruppen underkläder.

MARKNADER

- Björn Borg finns representerat på ett tjugotal marknader, varav Sverige och Holland är de största.
- Björn Borg har förvärvat den tidigare distributören för Benelux. Förvärvet trädde i kraft den 2 januari 2017. Förvärvet av verksamheten i Benelux är ett viktigt steg i att accelerera den vertikala integrationen av Björn Borgs verksamhet och ligger i linje med strategin att komma närmare konsumenter och återförsäljare på Björn Borgs huvudmarknader.

NYA BUTIKER

Under året har inga nya butiker öppnats, medan fem butiker har stängts; två i Sverige, en i Finland, en i Holland och en i Norge. Vid årets slut uppgick antalet Björn Borg-butiker till 36 (41), varav 31 (35) egna.

VD HAR ORDET

2018 var året då den digitala transformationen tog fart på riktigt, aldrig tidigare har vi lagt så mycket tid på våra mobiltelefoner. *Mobile first* är ett begrepp som är här för att stanna. Mer än fyra av tio nordiska e-handelskonsumenter har under 2018 genomfört minst ett köp med mobilen per månad. Vårt förändrade beteende har under året fått stor påverkan på vårt sätt att handla och under 2018 så skedde all tillväxt i Sverige av sällanköpsvaror i e-handeln. Under året har vi investerat i både nytt affärssystem och kassasystem för att maximera tillväxt i en föränderlig marknad. Men även i denna nya värld är det våra anställda och vår kultur som gör skillnaden.

MÄNNISKOR GÖR SKILLNAD

Under 2018 fortsatte vårt fokus på att bygga en kultur där må bra står i centrum. Att skapa ett sammanhang där alla kan bli sin bästa version, med obligatorisk sporttimme, fystester, sömnskola och stresshantering. Internt världens bästa arbetsplats och externt ett varumärke som inspirerar. Vårt arbete har fått stort genomslag och vi har aldrig varit starkare eller sålt mer. I synnerhet vår sporttimme har fått stort internationellt genomslag under 2018, med besök med efterföljande reportage i bl.a. *Harvard Business review*, *Bloomberg* och *BBC*. Vår övertygelse är att ditt fysiska välmående är direkt kopplat till din egen förmåga att prestera på topp.

VÅRT VARUMÄRKE ÄR VÅR VIKTIGASTE TILLGÅNG

Vi vill med vårt varumärke inspirera konsumenter till att förstå att de genom träning kan bli sin egen bästa version. Under året ökar vi vår attraktivitet som sportmodevarumärke med 16 procent, samtidigt som vi bibehåller vår position som ledare för underkläder för män. Vårt fokus är att konsekvent fortsätta att driva vår förflyttning och därmed stärka konsumentens medvetenhet om vår sportmodekollektion. Vi har under 2018 genomfört flera aktiviteter och jag vill särskilt lyfta fram *Chase your exerhighs*, där vi under hösten 2018 bytte droger mot våra sportkläder. Vi repeterade också i början på året kampanjen *Dear rival* som vi genomförde 2017, återigen med mycket bra resultat. Vi ökade medvetenheten om Björn Borg som ett sportmodevarumärke med över 100 procent under kampanjperioden och kampanjen sågs av 14 miljoner konsumenter. Vi avslutade året med att kommunicera vårt samarbete med artisten Robyn, som bland annat blev uppmärksammat i *Vogue*.

UPPDATERAD AFFÄRSPLAN OCH EN FÖRÄNDERLIG OMVÄRLD

Vår affärsplan, *Northern Star*, lanserades 2014 och i samband med den kommunicerades som mål för 2019 en omsättning på en miljard SEK och en rörelsemarginal på 15 procent.

Med 2018 års siffror nu till handlingarna kan jag konstatera att vi ligger efter vår plan både avseende rörelseresultat och omsättning. Under senare delen av 2018 har vi noggrant utvärderat vårt arbete och valde i samband med det att omformulera våra långsiktiga mål till *årlig omsättningstillväxt på minst 5 procent* med en *årlig rörelsemarginal på minst 10 procent*. Vi slog fast fortsatt fokus på sportkläder och sportdistribution och vertikal integrering av våra tidigare distributörer. Vi konkluderar också att vi behöver förstå vår målgrupp ännu bättre. Det är mycket viktigt då det är tydligt att omvärlden förändras i en snabbare takt än tidigare. Gamla sanningar försvinner för en ny verklighet och ett tydligt exempel är julhandeln. December har under hela min yrkesverksamma karriär varit den absolut viktigaste månaden med stor handel. HUI rapporterar nu att decemberhandeln i Sverige har tappat 4 miljarder de senaste 5 åren, och om denna trend håller i sig så kommer november med nya kampanjdagar som *Black Friday* redan nästa år vara årets största försäljningsmånad.

FÖRSÄLJNING

Vi ökar nettoomsättningen under 2018 till 709,6 MSEK, vilket är en ökning med 1,9 procent jämfört med föregående år. Under året så avslutade vi vår grossistverksamhet för skor i Danmark och från 1 januari 2018 så hanteras vår skoförsäljning i Danmark av en extern partner. Det leder till en minskad nettoomsättning om 10,5 MSEK. Avräknat detta så växer vi med strax över 3 procent jämfört med 2017. Jag är mycket nöjd med utvecklingen i Sverige, +27,1 procent och med vår egen e-handel +20 procent. England utvecklas också bra. Sportkläder och Performance underkläder visar god tillväxt under året och även underkläder växer. I Holland och Belgien utvecklas vi svagt och det gör också våra distributörsmarknader, där både Norge och Danmark tappar mot föregående år. Våra egendrivna butiker utvecklas väl där jämförbara butiker i Sverige växer med 4 procent och Finland med 10,6 procent mot föregående år. Vi upplever samtidigt fortsatt tapp i trafik i



butikerna som i sin tur hänför sig till förändrade konsumtionsbeteenden. Vi behöver fortsätta vårt fokus på kunden och kundupplevelsen i butik och kopplingen till vårt digitala erbjudande. Vidare kan vi konstatera att prispressen fortsätter också under 2018 främst till följd av ökad pristransparens genom digitaliseringen och ökad internationell konkurrens. En tydlig signal på styrkan i vårt varumärke är att vi under 2018 sänker vår nedsättningsgrad både på egen e-handel och i egna butiker.

LÖNSAMHET

Bruttovinstmarginalen för 2018 ökade till 57,4 procent (54,0). Rensat från både valuta och ändrade klassificeringar av kostnader landar bruttovinstmarginalen på 55,9 procent. Vi har fortsatt mycket god kostnadskontroll. Rörelsekostnaderna ökar med 14,5 MSEK jämfört med 2017, men av detta så hänför sig 12,7 MSEK till ökade marknadsinvesteringar varav 7,5 MSEK relaterar till ändrade klassificeringar av kostnader som tidigare belastade bruttovinstmarginalen, men som mer korrekt har använts till att bygga varumärket. Ökad omsättning med förbättrad bruttovinstmarginal medför att vårt rörelseresultat ökar med 28 procent till 71,0 MSEK (55,4) trots ökade rörelsekostnader.

EN HÅLLBAR AFFÄRSMODELL OCH TILLVÄXT

En hållbar affärsmodell är central för min egen del, våra ägare, alla anställda, våra kunder, och för att uppnå våra

finansiella mål. En hållbar affärsmodell handlar om en övertygelse att vi alla behöver bli bättre på att ta ansvar. Det innebär mer hållbara material i kollektionerna och minskad påverkan på vår gemensamma miljö. Under året gjorde vi flera produktanseringar med tydligt hållbarhetsfokus. Vi fortsätter också att reducera våra flygfrakter jämfört med föregående år.

AMBITION

Vi avslutade året starkt och vår ambition att alltid vara bättre än igår lyckades, då samtliga av våra nyckeltal; genomförsäljning, medarbetarindex, försäljning och lönsamhet förbättrades mot föregående år. Återigen så stänger vi året starkare än när vi började det och särskilt glädjande är det att så många fler väljer att köpa och använda våra sportkläder. Avslutningsvis så kan jag konstatera att bygga ett globalt sportmodeföretag varken görs snabbt eller enkelt, men med 2018 års siffror till handlingarna så är vi ett steg närmare vårt långsiktiga mål – *The no1 SPORTS FASHION BRAND for people who want to feel active and attractive.*

Nu kör vi!
Henrik Bunge
Head Coach

VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGI

**VI ARBETAR MOT ETT GEMENSAMT
MÅL GENOM ETT RAMVERK DÄR VI
SVARAR PÅ FEM FRÅGOR:
VART SKA VI? VAR ÄR VI? VAD GÖR VI?
HUR GÖR VI DET? VARFÖR?**

Vi är också måna om att hedra våra värderingar. Dessa värderingar är inte framtagna av konsulter, utan av oss, genom våra övertygelser och drivkrafter. Vår morot är att inspirera människor att hitta sitt bästa jag, eftersom vi vet att vem som helst kan bli vad som helst.*

* Vårt ramverk är formulerat på engelska och anges av den anledningen även här på engelska.

THE FIRST QUESTION IS:

WHERE ARE WE GOING?

To be the *No 1 Sports Fashion Brand* for people who want to feel active and attractive.

THE SECOND QUESTION IS:

WHERE ARE WE?

For the most part our annual report describes exactly this, i.e. our current status. It is important to us to understand where we are and have the courage to face reality. This is not only done for the company as a whole, but broken down to each department and each individual.

THE THIRD QUESTION IS:

WHAT TO DO?

Our business plan *Northern Star* describes our focus on three strategic directions; winning the consumer at the point of sale, creating a winning team, and building one sports fashion brand.

- *Win the consumer at the Point of Sale*
We win when our product leaves the store, therefore all functions play to win the consumer at the point of sale.
- *Create a winning team*
To succeed, we work as a strong and united team exploiting the full potential of all individuals – internal and external.
- *Build one Sports Fashion Brand*
To be able to reach through and make a difference to the consumer, we need to act and be perceived as one clear brand – in all channels, all markets and in everything we do, from products to communication.

THE FOURTH QUESTION DESCRIBES OUR VALUES:

HOW DO WE DO THINGS?

Our values create a stable foundation from which we can navigate in our rapidly changing world. These core values drive our culture and shape how we live our brand.

- *Passion*
Energy literally sparks from our bodies in our constant charge forward. Not because someone forces us to, but because we love it. Sports is the power that gives us adrenaline and confidence, and our hearts lead the way. We are driven by passion for what we do, whatever we do.

- *Multiplying*

We care about others and we prove it. We have a strong belief in personal growth and that anyone can go beyond their limitations. That's why we push each other forward because we are all stronger when we give each other power. That's why we believe that one plus one equals not just three, but even more.

- *Winning attitude*

We aim high to reach high. Winning is in our genes and we never accept losing. If we are alone, we aim to win. If we are in a team, we aim to win for that team. We never give up and never stop believing that we have the power to win.

- *Bold*

We don't believe in norms – we believe in following our own vision with clear determination. We stand up for what we believe in, no matter the consequences. That is why we always do things our own way and fight on the frontline against any norm, ideal or tradition that prevents people from reaching their full potential.

- *Magnetic*

We always put on a smile in everything we do and have confidence enough to not take ourselves too seriously. Some people call it aura, others attraction. We call it magnetic. A special glow that comes from within, a combination of looks, appearance and expression.

THE FIFTH QUESTION DESCRIBES WHAT INSPIRES AND MOTIVATES US:

WHY DO WE DO THIS? (OUR MISSION)

We inspire people to be more, through our belief that sports can make our minds, souls and bodies become something more than what we are today, and that anyone can become anything.

FINANCIAL OBJECTIVES

Björn Borg's long-term financial goals for the company, that were concluded 2015 for the period 2015-2019, have been updated early 2019 and are as follows:

- Annual sales growth of minimum 5 percent
- Annual operating margin of minimum 10 percent
- An annual dividend of at least 50 percent of net profit
- The equity/assets ratio should not fall below 35 percent (before IFRS 16 takes effect).

VARUMÄRKET BJÖRN BORG

VARUMÄRKESUTVECKLING

Varumärket Björn Borg registrerades i slutet av 1980-talet och etablerades under första halvan av 1990-talet på den svenska modemarknaden. Verksamheten har sedan dess vuxit starkt och utvecklingen har omfattat etablering av nya produktområden och geografiska marknader.

Varumärket står i allt högre grad på egna ben, skilt från personen Björn Borg, och en allt större andel konsumenter associerar namnet till varumärkets produkter snarare än till Björn Borg som person. Samtidigt utgör både Björn Borgs framgång som tennisspelare och hans stjärnstatus utanför banan varumärkets rötter och är en fortsatt stark plattform för internationell expansion.

Idag har varumärket en tydlig profil och en stark position på sina etablerade marknader inom det dominerande produktområdet underkläder, medan på de nyare marknaderna är i en etableringsfas. Björn Borg har i sin affärsplan ett uttalat mål att bli en ledande aktör inom sportmode och har därför valt att i ökad omfattning fokusera på design och produktion av sportkläder.

Med fem olika produktområden samt försäljning på ett tjugotal marknader – mogna såväl som helt nyetablerade och med olika förutsättningar och preferenser – finns ett stort behov av styrning för att åstadkomma ett sammanhållet och långsiktigt varumärkesarbete.

En ny varumärkesplattform togs fram 2018 och ligger till grund för både framtida design och marknadskommunikation. Denna speglar varumärkets sportiga identitet med produkter som får kunden att känna sig både aktiv och attraktiv.

Björn Borg strävar efter att ge bästa möjliga service till sina distributörer och licenstagare som förbinder sig till en viss nivå av marknadsinvesteringar på respektive marknad. Syftet är att ge dem goda förutsättningar att skapa försäljning och varumärkeskännedom och samtidigt säkra en enhetlig utveckling av varumärket. Stödet till distributörer och licenstagare omfattar såväl riktlinjer för varumärkesarbetet som marknadsföringsstöd. Detta inkluderar bland annat kampanjer, PR-upplägg, mediemix och exponering i butik. Paketet anpassas efter olika marknaders behov, utvecklingsfas och budget.

MARKNADSKOMMUNIKATION

Björn Borg profilerar varumärket genom innovativa marknadsaktiviteter. Strategin syftar till att långsiktigt och konsekvent bygga varumärket och att driva försäljning. För att uppnå kostnadseffektivitet och brett genomslag fokuserar koncernen på integrerade kampanjer med insatser i framför allt spridningsbara kanaler såsom PR, event och digitala medier, men även mässor, modevisningar och butiksexponering.

Utomhusreklam och tryckt reklam används främst på etablerade marknader och då framför allt genom punktinsatser i större städer. Syftet är att fokusera marknadsföringsinsatserna på större kampanjer med bredare täckning i flera kanaler för att nå större genomslag.

PR-aktiviteter och event 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 egna marknader och distributörer får tillgång till, medan detaljplanering och genomförande hanteras på respektive marknad och kanal.

Sociala medier har fortsatt att öka i betydelse för mötet mellan Björn Borg och dess slutkonsumenter. Bolaget ser dessa kanaler som både viktiga och kostnadseffektiva för varumärkesbyggandet och säljdrivande aktiviteter.

Genom webbshoppén Bjornborg.com säljs Björn Borg-produkter till i stort sett hela världen. Webbplatsen är även en central kanal för det internationella varumärkesbyggandet och för kommunikationen med målgruppen.

Björn Borg-butikerna fyller även en viktig funktion som marknadsföringskanal och för exponering av varumärket och aktuella kampanjer.

KAMPANJER OCH EVENT 2018

Under året fortsatte Björn Borg att positionera sig inom sportmode genom ett antal kampanjer, event och PR-aktiviteter.

BJÖRN BORG'S DEAR RIVAL-KAMPANJ

I mitten av februari presenterade Björn Borg en kampanj baserad på forskning som visar att rivalitet kan göra att du presterar bättre. Rivalitet kan få dig att springa snabbare, spela bättre och utmana dina egna gränser – precis på samma sätt som Borg och McEnroe gjorde varandra bättre. På temat *Dear Rival* utmanade vi människor att visa sina rivaler kärlek. Kampanjen inleddes med en sociala mediekampanj där miljontals människor följde våra sociala medieambassadörer när de utmanade sina rivaler iklädda Björn Borgs Vår/Sommar-kollektion.

Kampanjen syntes också genom utomhusannonsering i Amsterdam och Stockholm, likväl som på gym och event runt om i Norden, Holland och Belgien. Vi ökade medvetenheten om Björn Borg som ett sportmodevarumärke med över 100 procent under kampanjperioden och kampanjen sågs av 14 miljoner konsument.

MARRIAGE UNBLOCKED

Björn Borg tog tillsammans med blockchain-företaget Superblocks fram en digital plattform som gör det möjligt för samkönade par att gifta sig digitalt – trots att det är förbjudet i hemländerna. I Björn Bors globala kampanj tar varumärket ställning för allas lika rätt att älska vem man vill lagom till fotbolls-VM. Öppningsmatchen spelades mellan Ryssland och Saudiarabien – två länder som inte tillåter samkönade äktenskap.

Saudiarabien och Ryssland är dock inte de enda länderna att förbjuda samkönade äktenskap, utan det är förbjudet i 87 procent av världens länder. Kampanjen fick en stor spridning på nätet och medialt och genererade ett PR värde av 64 miljoner kronor.

BJÖRN BORG'S SAMARBETE MED NAITO

Naito är en av världens mest kända illustratörer. Adidas, Mont Blanc och The Kooples är bara några märken han har arbetat med. I slutet av april 2018 presenterar Björn Borg med stolthet samarbetskolektionen med Naito som gick igenom samtliga produktkategorier. Kollektionen var med i en integrerad kampanj som gjorde att kollektionen blev bestsellers i Björn Bors egna kanaler och fick stor spridning genom en kombination av köpt, förtjänad PR och egna kanaler.

CHASE THE EXERHIGHS

Många upplever idag träningen som jobbig och tråkig. Björn Bors ambition är att ändra på det faktumet med kampanjen *Chase the Exerhighs*, där man istället fokuserar på glädjen och euforin som träning kan ge, där motion inte bara stärker kroppen och sinnet utan har också en kemisk inverkan som går att jämföra med den som psykedeliska droger har på hjärnan. Genom att fokusera på glädjen är målet att få fler att börja träna och bryta den sedvanliga sportvarumärkesreklam. *Chase the Exerhighs* lanserades med filmer, bilder och rörligt innehåll som visar extremer av *Exerhighs* och rullades ut på samtliga Björn Bors marknader, i butiker, utomhus och digitalt. Kampanjen nådde 19 miljoner konsument och ökade den emotionella kopplingen till Björn Borg som ett sportvarumärke med 14 procent.



Dear Rival kampanjen



Björn Borg's samarbete med Naito



Chase the Exerhighs

PRODUKTUTVECKLING

VARUMÄRKET OCH PRODUKTERNA

Björn Borg är ett sportmodevarumärke som erbjuder produkter inom sportkläder (träning och fritid), underkläder (mode och sport), badkläder, strumpor samt loungewear.

Björn Borgs produkter karaktäriseras av ett sportigt uttryck i kombination med hög modegrad. Att använda en Björn Borg-produkt ska inge känslan av att vara aktiv och attraktiv. För att säkra upp ett enhetligt, nutida designuttryck i hela vårt erbjudande används tydliga riktlinjer. Känslan och uttrycket i våra plagg fastslås i en stark och modern designplattform, kompletterad med tydliga riktlinjer för varje säsong. Dessa följs av både Björn Borgs interna designavdelning och externa licenstagare för väskor, skor, glasögon, homewear samt fragrance.

VIKTIGA HÄNDELSER UNDER 2018

Det försäljningsmässigt största produktområdet är fortsatt underkläder, men den produktgrupp som ökar mest i andel är kategorin sportkläder.

Under 2018 accelererades andelen hållbara produkter och sen hösten 2018 kommuniceras detta också på produkt och på vår hemsida. Företagets hållbara initiativ och produkter samlas under paraplynamnet *B. Tomorrow*. Kunden kan nu ta del av information om initiativen och navigera sig till de produkter som är ett bättre alternativ för miljön både i butik och på web.

Under 2018 lades mycket fokus på att säkerställa produkt- och produktionskvalité vilket på sikt resulterar i en mer kvalitativ och hållbar produkt.

Björn Borg Performance kollektion med träningskläder för den urbana sportutövaren växte starkt under året och vi ser nu ett bredare sortiment nå konsumenten.

Under våren 2018 relanserades *Björn Borg Swimwear* – färgglada, mönsterrika badkläder med väldigt god genomförsäljning.

Inom kategorin *Sportkläder* lanserades under senhösten 2018 *Archive Collection* bestående av Sportswearprodukter inspirerade av företagets historia. Konceptet lever vidare flera säsonger med fria tolkningar av Björn Borgs storhetstid.

Antal Co-labs accelereras. Under våren 2018 lanserades ett Co-lab med den Japanska artisten Naito och under våren och hösten underkläder framtagna tillsammans med Ryan Hawaii. En början på en rad av kommande Co-labs med syftet att skapa brand heat.

FOKUS FRAMÅT

Under 2018 har mycket fokus lagts på initiativ för att bygga varumärke och stimulera försäljning. Dessa kommer nå marknaden och kunderna under 2019. Fokus ligger på att bibehålla #1-positionen inom herrunderkläder på våra mogna marknader, fortsatt utveckling av funktionella underkläder och att framgångsrikt etablera våra sportkläder i rätt kanaler. Innovationsgraden kommer att öka och antalet samarbeten, konceptkollektioner och quick-to-marketerbjudanden likaså. Kostnadsfokus och fortsatt expanderings av hållbara alternativ är centralt.

Under 2019 arbetas nya strategiska planer fram runt Kategorier och hållbarhet för att sätta riktning inom den nya affärsplanen.



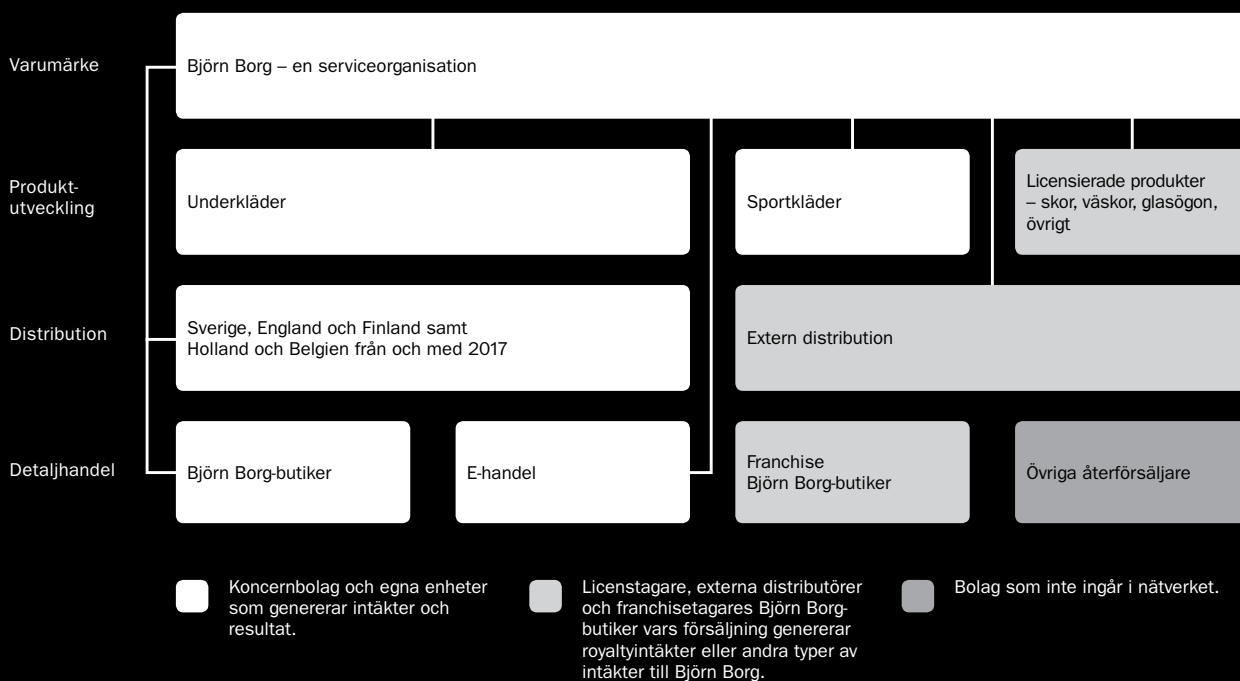
VERKSAMHETEN

AFFÄRSMODELLEN

Koncernens stabila lönsamhet 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.

Björn Borgs affärsmodell innebär att verksamheten bedrivs dels i egen regi, dels genom ett nätverk av externa distributörer och licenstagare, på basis av en licens från Björn Borg. Dessa distributörer och licenstagare driver ett produktområde och eller en geografisk marknad. I nätverket ingår även Björn Borg-butiker som antingen drivs inom koncernen eller av externa distributörer eller franchisetagare. Björn Borg äger strategiskt viktiga delar av verksamheten inom varje led i värdekedjan, från produktutveckling till distribution och detaljhandel.

Genom affärsmodellen med ett nätverk av egna enheter och fristående samarbetspartners kan Björn Borg med en relativt liten organisation och med begränsade finansiella insatser och risker, finnas i relevanta delar av värdekedjan och styra utvecklingen av varumärket Björn Borg internationellt. Den del av affärsmodellen med externa partners är förhållandevis kapitalsnål för bolaget eftersom de externa licenstagarna och distributörerna i nätverket ansvarar för marknadsbearbetning, inklusive investeringar och lagerhållning på respektive marknad. Modellen med en kombination av egen verksamhet och fristående partners medför således att en omfattande försäljning till konsument kan ske med begränsad risk och investering för Björn Borgs del.





VARUMÄRKE

Sedan förvärvet av varumärket 2006 har koncernen full världsomspännande äganderätt till varumärket Björn Borg för relevanta kategorier av produkter och tjänster. Genom att äga varumärket kan Björn Borg-koncernen agera utifrån en stark position internationellt och styra utvecklingen av varumärket. Samtidigt ger ägandet trygghet och möjlighet till långsiktighet för hela nätverket av licenstagare och distributörer.

Bolaget ansvarar för utvecklingen av varumärket Björn Borg och för att varumärkesstrategin genomförs och efterlevs inom nätverket. Genom att också fungera som en serviceorganisation, kan Björn Borg skapa bästa möjliga förutsättningar för distributörerna att driva en framgångsrik verksamhet på sina marknader. Det sker bland annat genom riktlinjer och olika verktyg för partners i nätverket, avseende bland annat marknadsföring, exponering och grafisk profil, vilket skapar enhetlighet i varumärkesarbetet och effektivitet för distributören.

Med ett nätverk som omfattar såväl egna koncernföretag som fristående aktörer, är styrningen av varumärkesutvecklingen särskilt viktig. Björn Borg har verksamhet i alla led från produktutveckling till distribution och försäljning i egna butiker – med enda undantaget att själva produktionen sker utanför koncernen. Detta djup i verksamheten ger koncernen goda förutsättningar för att säkra en fortsatt god utveckling och positionering av varumärket Björn Borg.

Inom koncernen finns specialistkompetens avseende förvaltning och utveckling av varumärket. I och med att varumärket sedan 2006 ägs av koncernen ansvarar Björn Borg för varumärkesregistreringar och för att varumärket även i övrigt skyddas på lämpligt sätt. Björn Borg lägger betydande resurser på att motverka försäljning av så kallade piratkopior.

PRODUKTOMRÅDEN

De största och strategiskt viktiga produktområdena underkläder samt sport- och funktionskläder ägs och produktutvecklas inom koncernen. Design- och produktutvecklingen av sport- och funktionskläder flyttades under 2014 från Holland till Sverige och har sedan 2015 drivits från det svenska huvudkontoret. Höstkollektionen 2016 var den första sport- och funktionsklädeskollektionen som utvecklades av det svenska produktteamet.

Produktutvecklingen av övriga produktområden; skor, väskor, glasögon och övrigt, är utlicensierade till externa aktörer.

Varje produktansvarigt bolag, oavsett om det är koncernägt eller drivs av en licenstagare, ansvarar inom sitt respektive område för design, produktutveckling (med inriktning från varumärket) och inköp av kollektioner för samtliga marknader och positionerar olika produkter utifrån Björn Bors riktlinjer. Kollektionerna visas och säljs in till distributörerna för de olika geografiska marknaderna för vidare försäljning till återförsäljare. Produktutvecklingsbolagen har även en stöttande roll i sin relation till distributörerna och återförsäljarna i nätverket.

All design och produktutveckling sker internt i bolagen medan produktionen sker hos externa leverantörer, huvudsakligen i Asien – främst i Kina – men under senare år har viss produktion flyttats till Europa, framför allt till Turkiet, vilket innebär kortare leveranser.

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 ökad 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 följer Björn Bors riktlinjer för bland annat arbetsförhållanden och miljö. Läs mer om Björn Bors hållbarhetsarbete på sidan 30 och på www.bjornborg.com.



DISTRIBUTION

Grossistverksamheten och distributionen av produkter till återförsäljare hanteras dels av externa distributörer med rätt att marknadsföra och distribuera Björn Borg produkter på en eller flera geografiska marknader men även genom egen distribution i framförallt Sverige, Finland, Holland, Belgien, Tyskland och England.

Björn Borgs partners i nätverket ska vara etablerade aktörer med erfarenhet från underkläder eller snabbrikliga konsumentvaror snarare än mode, samt ha ett utvecklat distributionsnätverk på sin lokala marknad och resurser för långsiktiga investeringar. På nya marknader utvärderas distributörens möjligheter och förmåga till marknadsbearbetning och penetration under en inledande tvåårsperiod av testsamarbete, och en bedömning görs därefter hur marknaden ska utvecklas vidare.

EGEN DISTRIBUTION

I allt större utsträckning sker distributionen genom bolag inom koncernen. Inom huvudområdena underkläder samt sport- och funktionskläder ansvarar Björn Borg själv för distributionen i Sverige, England, Holland, Belgien, Tyskland, och Finland med egna säljorganisationer på dessa marknader. Inom koncernen hanteras även distribution av skor i Sverige, Finland, Danmark och Baltikum.

SAMARBETET MED EXTERNA DISTRIBUTÖRER

Distributörerna säljer och distribuerar produkterna till återförsäljare genom att bygga upp varumärket på den egna marknaden via sina säljorganisationer. De ansvarar för inköp, säljstöd, lagerhållning, regional marknadsföring, medial och utbildning. Från Björn Borg får distributörerna stöd och riktlinjer i form av gemensamma marknadsföringskampanjer, PR-upplägg med mera.

I avtalen förbinder sig distributörerna att nå vissa mål avseende försäljning och investeringar på sina marknader och Björn Borg kan, om en enskild distributör inte följer de uppställda kraven, i normalfallet säga upp avtalet. Distributörernas utmaning ligger i att i hård konkurrens etablera och upprätthålla sin position som leverantör till återförsäljarna, såväl affärskedjor och modevaruhus som enskilda handlare. Framgångsfaktorer är hög servicegrad gentemot återförsäljaren i form av snabb påfyllning av efterfrågade produkter, attraktiva exponeringslösningar och effektiva marknadsföringsinsatser. Förmågan att genom sådana insatser bidra till en hög genomförsäljning i butikerna är central.

Distributörernas återkoppling av marknads- och säljinformation till Björn Borg och licenstagarna är viktig för att kontinuerligt kunna utveckla och anpassa kollektioner och marknadsaktiviteter. Flera gånger per år samlar Björn Borg samtliga distributörer för säljmöten då nya kollektioner och marknadsföringskampanjer visas och strategier och planering diskuteras. Därutöver sker en löpande uppföljning av utvecklingen på respektive marknad. Det täta samarbetet i nätverket är viktigt för en framgångsrik expansion av varumärket.

DETALJHANDEL

Björn Borg-produkter säljs dels genom externa varuhus, affärskedjor och enskilda handlare, dels genom egna eller franchiseägda Björn Borg-butiker och factory outlets. En ökande andel produkter säljs i Björn Borg-butiker samt via egen och extern e-handel. Med denna kombination av återförsäljare skapas rätt positionering i det övre mellanprissegmentet och samtidigt volym i försäljningen.

Det stora nätverket av externa återförsäljare innebär en betydande exponering mot konsumenterna. Antalet återförsäljare med försäljning från de egna produktområdena underkläder och sportkläder uppgår sammantaget till cirka 3 700, varav cirka 900 i Sverige, 540 i Danmark, 660 i Holland, 640 i Norge, 240 i Belgien, 260 i England och 440 i Finland. På de mindre marknaderna finns det cirka 900 återförsäljare som säljer dessa produkter. Björn Borg produkter säljs via totalt cirka 4 600 återförsäljare.

Mode- och sportkedjor samt varuhus har fått en successivt ökad betydelse för försäljningen av Björn Borg-produkter, medan enskilda handlare minskar i antal. Detta innebär en effektivare införsäljningsprocess och leder till en större spridning på butiksytor med generellt stor kundgenomströmning.

Underkläder från Björn Borg syns ofta exponerade centralt på varuhusavdelningar, i affärskedjor och modebutiker. Från välfyllda ställ väcker produkterna igenkänning av varumärket. Björn Borg erbjuder butikerna flexibla exponeringslösningar för små ytor och service med snabb påfyllning av produkter. Detta möjliggör hög genomförsäljning för återförsäljaren, vilket är ett starkt säljargument för Björn Borgs distributörer. I flera större modekedjor och varuhus exponeras Björn Borg produkterna i så kallade shop-in-shops på avgränsade ytor med varumärkets egen butiksinredning.

BJÖRN BORG-BUTIKER

Förutom en viktig komponent för försäljning och lönsamhet, är Björn Borg butikerna viktiga för exponering av varumärket, marknadsföring samt en viktig kanal för Björn Borgs direktkontakt med slutkonsumenten.

Björn Borgs utvärderar löpande sin närvaro i detaljistledet för att hitta en optimal mängd Björn Borg-butiker, egna och externt ägda, på både etablerade och nya marknader. Bedömningen är att egna butiker tillsammans med e-handeln har en fortsatt central roll i Björn Borgs affärsmodell på både nya respektive mer mogna marknader.

E-HANDEL

Genom den egna e-handeln har Björn Borg som varumärke en möjlighet att visa upp en bredd i sitt produktsortiment, vilket gör den till en direkt mätbar kanal att fånga upp de senaste konsumenttrenderna. Under 2018 har den ökande viktning mot sportklädessortimentet fortsatt, även om underkläderna fortsatt utgjorde majoriteten av försäljningen. Försäljningen från den egna e-handeln ökade under 2018 och Björn Borg ser fortsatt goda tillväxtpotentialer inom egen e-handel och det kommer vara en av de mest prioriterade försäljningskanalerna även framöver.

Försäljningen via så kallade e-tailers, det vill säga "återförsäljare" på nätet, fortsätter att öka, både på egna marknader och marknader där distributionen sköts av externa partners. Den totala omsättningen av egen e-handel samt så kallade e-tailers uppgick till 141 MSEK (113). Björn Borg kommer fortsätta ha ett högt fokus på e-tailers och virtuella marknadsplatser framöver.

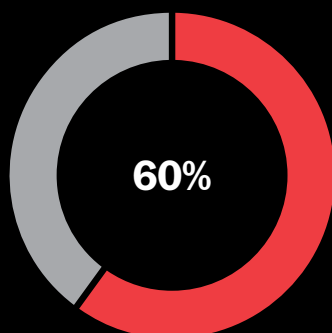
BJÖRN BORG-BUTIKER, PER 31 DEC 2018

	Egna	Franchiseägda
Sverige	10	–
Holland	9	–
Belgien	5	–
Finland	6	–
Norge	–	5
England	1	–
Totalt	31	5

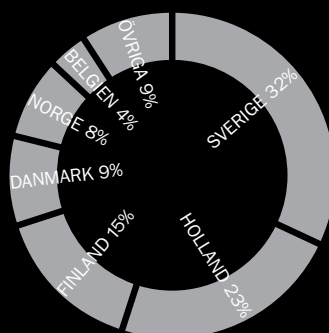
PRODUKTOMRÅDEN

UNDERKLÄDER

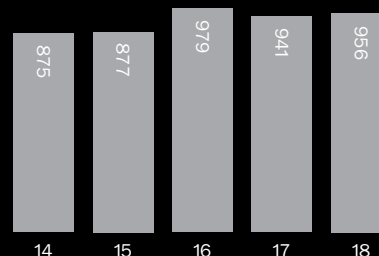
UNDERKLÄDER, ANDEL AV TOTAL
VARUMÄRKESFÖRSÄLJNINGEN 2018



UNDERKLÄDER, VARUMÄRKES-
FÖRSÄLJNING PER LAND 2018



UNDERKLÄDER, UTVECKLING
2014–2018, MSEK



Underkläder är Björn Borgs största produktområde och omfattar herr-, dam- och barnunderkläder i olika kategorier och segment. Detta kompletteras med loungewear, framförallt sovläder och strumpor. Sortimentet består av produkter av hög trend- och modegrad med varumärkets karakteristiska mönster och färger vid sidan av kollektioner med mer klassiska modeller. Sortimentet omfattar även en kollektion funktionsinriktade underkläder för sport samt flera bh-modeller.

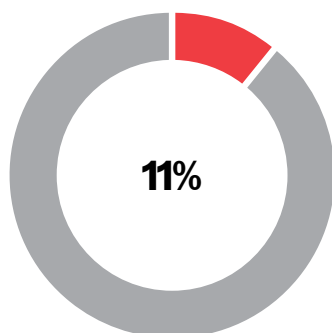
Återförsäljare av Björn Borgs underkläder är fristående handlare, mode- och sportkedjor och varuhus samt Björn Borg-butiker och egen och extern e-handel. Produktutveckling för underkläder drivs inom Björn Borg-koncernen.

Varumärkesförsäljningen inom underkläder ökade under 2018 till 956 MSEK (941) och produktområdet utgjorde 60 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Bland de större marknaderna visade Sverige, Holland och Finland tillväxt under året medan Danmark, Norge och Belgien minskade. Mindre fokusmarknader så som England visar god tillväxt, medan Tyskland minskade något.

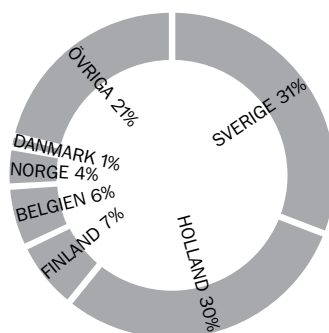


SPORTKLÄDER

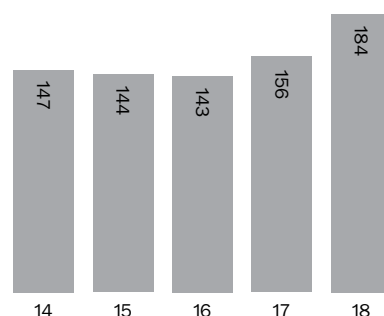
**SPORTKLÄDER, ANDEL AV TOTAL
VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING 2018**



**SPORTKLÄDER, VARUMÄRKES-
FÖRSÄLJNING PER LAND 2018**



**SPORTKLÄDER, UTVECKLING
2014–2018, MSEK**



Björn Borg erbjuder klädkollektioner för både dam och herr, med inriktning främst på funktionsplagg för sport med ett tydligt modeinslag och färgstark design. Sortimentet består av två huvudkategorier: *Performance* och *Sportswear*.

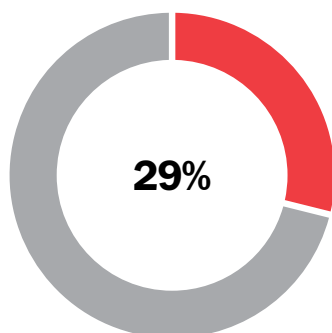
Idag säljs Björn Borgs sportprodukter på totalt tio marknader. Återförsäljare är sportfackhandeln, sportkedjor och varuhus samt Björn Borg-butiker och e-handel.

Design- och produktutvecklingen av sport- och funktionskläder flyttades under 2014 från Holland till Sverige och har sedan 2015 drivits från det svenska huvudkontoret.

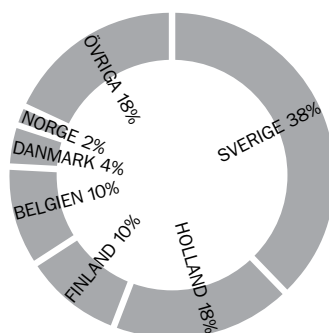


ÖVRIGA PRODUKTER

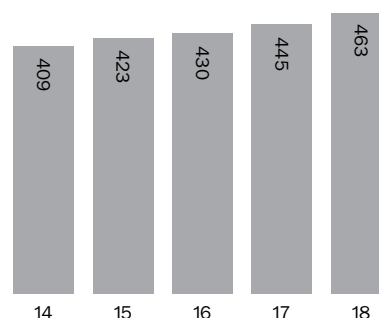
ÖVRIGA PRODUKTER, ANDEL AV TOTAL
VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING 2018



ÖVRIGA PRODUKTER, FÖRSÄLJNING
PER LAND 2018



ÖVRIGA PRODUKTER, UTVECKLING
2014–2018, MSEK



SKOR

Inom produktområdet skor, som drivs av en extern licens-tagare, erbjuds ett sortiment av modeprodukter i form av fritids- samt sport skor för herr och dam. Återförsäljare är fristående skohandlare, sko- och sportkedjor och varuhus, stora e-tailers, Björn Borg-butiker samt www.bjornborg.com. Licensstagaren har under de senaste åren utvidgat skoverksamheten internationellt på flera marknader. Under 2018 såldes Björn Bors skor på ett tjugotal marknader i Europa, varav Sverige, Holland, Finland och Belgien är de största. Fokus för tillväxt ligger inom Björn Bors huvudmarknader i norra Europa.

solglasögon säljs även genom andra kategorier av återförsäljare såsom modebutiker, varuhus och Björn Borg-butiker.

HOME

I slutet av 2016 träffade Björn Borg avtal med en licens-tagare, Sky Brands A/S, om att starta tillverkning och distribution av lakan, handdukar och filtar. Produkterna tillverkas och distribueras av licensstagaren med start under 2017. Distributionen har under 2018 bedrivits genom primärt fackhandel av liknande produkter.

VÄSKOR

Sortimentet för produktområdet väskor ligger inom mode- och trendsegmentet och omfattar väskor, såsom sportväskor, ryggsäckar och resväskor, samt plånböcker, handskar och bälten. Återförsäljare är såväl väskfackhandeln som sportbutiker, affärskedjor, varuhus, även med shop-in-shops, samt Björn Borg-butiker och e-handel. Försäljning av väskor sker främst på Björn Bors etablerade marknader i norra Europa.

GLASÖGON

Björn Bors glasögonbågar tillhör trendsegmentet på marknaden och säljs till optikerfackhandeln genom licensstagarens distributionsorganisation. Ett sortiment av

UTVECKLING ÖVRIGA PRODUKTER 2018

Den sammantagna varumärkesförsäljningen i segmentet övriga produkter uppgick under 2018 till 463 MSEK, en ökning med 4 procent jämfört med 2017. Sammantaget utgjorde övriga produkter 29 procent av den totala varumärkesförsäljningen.

Produktområdet skor uppvisade en ökning med 7 procent till 387 MSEK, och utgjorde därmed 24 procent av varumärkesförsäljningen. Övriga produktområden – främst väskor och glasögon – visade under året sammanlagt en minskad försäljning med 9 procent till 76 MSEK. Dessa stod tillsammans för 5 procent av varumärkesförsäljningen.



GEOGRAFISKA MARKNADER

STÖRRE MARKNADER

Björn Borg finns för närvarande representerat på ett tjugotal marknader, varav Sverige, Holland, Finland, Danmark, Norge och Belgien är de största, i nämnd ordning.

SVERIGE

Varumärket Björn Borg registrerades i Sverige 1989 och etablerades under den första halvan av 1990-talet på den svenska modemarknaden. Den första Björn Borg-butiken öppnades i Stockholm 1994. Idag står Sverige för 34 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Björn Borg-produkter säljs via cirka 900 återförsäljare runt om i landet, via egen detaljhandel i tio Björn Borg-butiker varav två är factory outletbutiker samt via e-handel. Björn Borg har idag en bred distribution på den svenska marknaden och varumärket finns representerat med samtliga produktgrupper. Ytterligare breddning i återförsäljarledet sker selektivt med befintliga samt nya produktkategorier såsom sportkläder och performance underwear. Varumärkesförsäljningen uppvisade en uppgång under 2018 med 21 procent jämfört med föregående år.

HOLLAND

Holland var under 2018 den näst största marknaden för varumärket Björn Borg med 22 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 idag genom cirka 660 återförsäljare och nio Björn Borg-butiker. På den holländska marknaden finns Björn Borg-produkter till försäljning inom samtliga produktområden. Varumärkesförsäljningen i Holland minskade under året med 4 procent.

Per den 2:a januari 2017 äger Björn Borg AB den tidigare externa distributören i Benelux. Förvärvet av verksamheten i Benelux är ett viktigt steg i att accelerera den vertikala integrationen av Björn Borgs verksamhet och ligger i linje med strategin att komma närmare konsumenterna och återförsäljare på Björn Borgs huvudmarknader.

FINLAND

I Finland etablerades varumärket under andra halvan av 1990-talet och har under senare år utvecklats starkt och står idag för cirka 13 procent av den totala varumärkesförsäljningen och är därmed Björn Borgs tredje största marknad. Underkläder är det dominerande produktområdet men även skor, sportkläder och väskor finns till försäljning. Distributionen sker främst via externa återförsäljare, ca 440, men det finns även sex Björn Borg-butiker i Finland varav en är en factory outletbutik. Varumärkesförsäljningen i Finland minskade under året med 10 procent.

DANMARK

Björn Borg lanserades i Danmark 1992 och Danmark står idag för 7 procent av den totala varumärkesförsäljningen. På den danska marknaden säljs Björn Borg-produkter enbart via externa återförsäljare, cirka 540, då det idag inte finns några Björn Borg-butiker i landet. I Danmark finns varumärket representerat med produkter inom samtliga produktområden. Under 2018 uppvisade varumärkesförsäljningen i Danmark en nedgång jämfört med 2017 om 11 procent.

NORGE

Varumärket lanserades på den norska marknaden i början av 1990-talet. Norge står idag för 6 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Produkterna säljs via cirka 640 återförsäljare runt om i landet samt i fem Björn Borg-butiker. Alla produktgrupper finns representerade i Norge. Varumärkesförsäljningen på den norska marknaden uppvisade en nedgång om 19 procent jämfört med föregående år.

BELGIEN

Björn Borg lanserades i Belgien under andra halvan av 1990-talet. Belgien är idag Björn Borgs sjätte största marknad med 6 procent av den totala varumärkesförsäljningen. Underkläder dominerar på den belgiska marknaden men samtliga produktområden finns till försäljning. Björn Borg produkter säljs via cirka 240 återförsäljare samt fem Björn Borg-butiker. Varumärkesförsäljningen på den belgiska marknaden minskade jämfört med 2017 med 17 procent.

MINDRE MARKNADER

Bland de mindre marknaderna återfinns England och Tyskland samt ett antal andra marknader bland annat Kanada, Schweiz, Slovenien och Österrike.

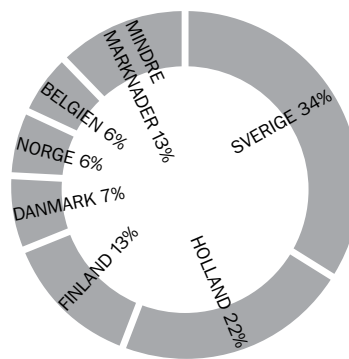
ENGLAND

I England etablerades Björn Borg 2006, genom lansering på modevaruhuset Selfridges i London. Under 2011 startade Björn Borg egen verksamhet tillsammans med en lokal partner då samarbetet med den tidigare distributören upphörde. Distributionen har därefter breddats med flera välkända återförsäljare, däribland varuhusen Harvey Nichols och Harrods samtidigt som fler kategorier lagts till såsom sportkläder. Förutom externa återförsäljare driver Björn Borg även en factory outlet i England. Varumärkesförsäljningen i England har visat en stark utveckling och ökade under 2018 med 44 procent och står för 5 procent av den totala varumärkesförsäljningen.

ÖVRIGA MINDRE MARKNADER

På många av de mindre marknaderna minskar varumärkesförsäljningen förutom i Österrike där utvecklingen är positiv. Björn Borg har valt att fokusera insatserna mer på de marknader som betraktas som nyckelmarknader det vill säga norra Europa.

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING PER LAND



BJÖRN BORGS HÅLLBARHETSARBETE

Att driva vilken global verksamhet som helst kommer med ansvar, men som en spelare i världens mest förorenande industri näst efter oljeindustrin har vi ett särskilt stort ansvar.

Det kollektiva namnet *B. Tomorrow* representerar alla våra hållbarhetsinitiativ och vår resa mot en mer hållbar framtid. Det representerar varje steg vi tar inom organisationen för att bidra till detta gemensamma mål, men också vårt hopp om att kunna inspirera andra att göra samma sak. Det står för tanken att vi tillsammans kan göra skillnad. I korthet är det en vision och ett förhållningssätt på en och samma gång: låt oss alla bidra till en bättre framtid. *Let's B. Tomorrow!*

B. Tomorrow är ett sätt för oss att uttrycka vår övertygelse att ett hållbart förhållningssätt till produkter och samarbetspartners är nödvändigt för att vara relevant som ett varumärke för den framtida konsumenten.

Vi har delat upp vårt hållbarhetsarbete i tre olika fokusområden med tydliga mål, ned till minsta del i vår verksamhet: *Ansvarstagande Produktion*, *Minskat Klimatavtryck* och att *Driva en Hållbar Konsumtion*.

En stor del av vårt hållbarhetsarbete kretsar kring att hitta och introducera hållbara material och tillverkningsprocesser för våra produkter, butiksinredningar, förpackningar samt att minska vårt klimatavtryck genom mer effektiv logistik. Vi arbetar kontinuerligt med frågor inom socialt ansvar och miljö, bland annat genom att i leverantörsavtal, uppförandekod och kemikalierestriktioner ställa strikta krav som våra leverantörer måste uppfylla.

Antalet leverantörer är få vilket underlättar en regelbunden dialog och uppföljning. Björn Borg är sedan januari 2008 medlem i handelsorganisationen Amfori och tillämpar Amfori BSCIs uppförandekod. Dessa regleringar följer exempelvis FNs principer om handel och mänskliga rättigheter, och International Labour Organisations konventioner och deklarerings. Löpande oanmälda kontroller görs av oberoende externa revisionsbolag för att säkerställa att uppförandekoden efterlevs.

Björn Borgs produkter är fria från skadliga kemikalier. Våra leverantörer följer EUs kemikalielagstiftning (REACH) och de ytterligare specifika krav som vi själva ställer. Dessa reglerar bland annat specifika max-nivåer för särskilda kemikalier.

Björn Borg är även medlem i sammanslutningen STWI (Sweden Textile Water Initiative) vars uppgift är att driva en global förändring mot mer hållbar textil- och läderproduktion. Textilproduktion är en stor vattenbov och på Björn Borg arbetar vi aktivt med att minska vår vattenförbrukning genom nya innovativa produktionstekniker och nya material.

2016 lades grunden för utställningen av *Björn Borgs Sustainability Roadmap* med mål och aktiviteter för varje år under perioden 2016-2019. Vi kan konstatera att under 2015 var vårt hållbarhetsarbete väldigt begränsat och vi har ökat vårt hållbara utbud avsevärt de senaste åren, och kommer att fortsätta på samma bana. Under året har vi börjat arbeta på en ny plan med mål för 2022 som lanseras 2019 och bland annat siktar på att erbjuda ett helt hållbart sortiment till 2022, 100 procent hållbara och återvinningsbara förpackningar och butiksinredningar, samt 100 procent förnybar energi.

Vår vision och övergripande mål för 2022 är ambitiösa och kommer utan tvekan att kräva hårt arbete att nå. Vi är dock övertygade om att det inte bara är avgörande att vi alla bidrar till en bättre framtid, det är också kritiskt att rätta sig efter våra kunders och konsumenters framtida krav.

Mer information om Björn Borgs hållbarhetsarbete hittar du i vår hållbarhetsrapport, som finns att ladda ned på vår hemsida:
<https://corporate.bjornborg.com/en/section/sustainability/>



MEDARBETARE OCH ORGANISATION

Björn Borgs medarbetare bidrar med sin kompetens, kreativitet och drivkraft till utvecklingen av varumärket och koncernen, och är avgörande för företagets framgång. Som arbetsgivare vill Björn Borg erbjuda en stimulerande arbetsmiljö där ledning och medarbetare gemensamt bygger en internkultur som präglas av höga ambitioner, hög drivkraft och en stark passion för sport och mode.

Det är en prioriterad uppgift för ledningen att vidareutveckla befintlig personal och attrahera nya medarbetare med rätt kompetens 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 koncern med allt fler marknader ställs även ökade krav på struktur och standardiserade arbetssätt – samtidigt som det är centralt att behålla kreativiteten.

Bland Björn Borgs medarbetare finns generellt en hög kompetens med stor branschfarenhet, bland annat från större svenska och internationella mode- och detaljhandelsföretag, och en unik kompetens inom mode- och sportkläder. Medarbetarna har ett stort sport- och modeintresse vilket präglar den starka internkulturen. För att upprätthålla en hög nivå av innovation och kreativitet i produktutvecklingen hämtas inspiration från mässor och internationella modesammanhang. Företaget lägger även stor vikt vid att skapa en inspirerande internkultur där drivkraften är att inspirera människor att känna sig aktiva och attraktiva.

GEMENSAMMA VÄRDERINGAR

Gemensamma värderingar har en viktig samlande funktion för Björn Borg med en omfattande internationell verksamhet och ett stort nätverk av samarbetsparter, men även för utvecklingen av varumärket. De värderingar som ska genomsyra förhållningssättet inom Björn Borg sammanfattas i fem värdeord – *Passion, Multiplying, Winning attitude, Bold* och *Magnetic*. Dessa ska genomsyra såväl sättet att arbeta som all kommunikation både internt och externt.

Företagets mission är att *“We believe all humans carry the will to make a difference – for themselves, for someone else, or for the world”*, vilket tas på största allvar. Inom Björn Borg ska alla behandlas lika och ha samma utvecklingsmöjligheter oavsett hudfärg, etnisk ursprung, ålder, religion, kön, sexuell läggning och funktionshinder.

ORGANISATIONEN UNDER ÅRET

Under året har Björn Borg stärkt organisationens kompetens genom nyrekryteringar inom bland annat produkt, försäljning, ekonomi och digital varumärkeskommunikation med tyngd inom sportmode. Bolaget har även gjort en kompetenskartläggning med målsättning att identifiera ytterligare områden att förstärka det kommande året. Detta för att organisationen ska motsvara både dagens och morgondagens krav. Det är ett långsiktigt arbete som även syftar till att skapa en kompetensorienterad arbetsmiljö som är stimulerande för medarbetarna. Varje medarbetare har individuella utvecklingsmål som gäller både den funktionella kompetensen och personligt välmående. Medarbetarna erbjuds olika former av kompetensutveckling för såväl sin professionella kompetens som sin personliga utveckling, där ledarskap, självledarskap och hälsa är prioriterade områden.

PERFORMANCE MANAGEMENT

I ett växande företag ökar kraven på en välstrukturerad organisation och tydlig arbetsfördelning. Företaget har tydliga arbetsbeskrivningar med mätbara mål för varje medarbetare och arbetar på ett strukturerat sätt för att säkerställa effektivt arbete i en arbetsmiljö där medarbetarna mår bra och presterar bra. Företaget har arbetat fram en affärsplan (Northern Star) med tydliga målsättningar för de kommande åren. Medarbetare på alla nivåer i organisationen har varit involverade i det arbetet och förankringsarbetet har letts från högsta ledningen i alla led. De övergripande målsättningarna har därefter, med samma höga grad av involvering, brutits ned till varje avdelning och individ så att var och en som arbetar inom företaget har tydliga mål och aktiviteter som leder till de gemensamma affärsmålen. Målen följs upp vid individuella avstämningar med varje individ varje månad för att maximera fokus, utveckling och resultat. Förutom strategiska målsättningar för företagets tillväxt innefattar målen även förbättringsområden för arbetsmiljön, den interna företagskulturen samt varje individs utveckling både professionellt och personligt. Varje individ har även personliga mål för sin egen hälsa vilka stäms av vid individuella tester ett par gånger om året i samarbete med en professionell personlig tränare. Även den psykiska hälsan kartläggs med fokus på stress och balans i livet och utifrån den kartläggningen sätts mål och handlingsplaner både på gruppnivå och för varje individ årligen. Varje medarbetare har också personliga mål för hållbarhet, för att bidra till Björn Borgs hållbarhetsarbete med fokus på minskat klimatavtryck.

De compensationssystem som bolaget tillämpar är baserade på ordinarie lön och en rörlig ersättning för vissa nyckelmedarbetare där rörlig ersättning utgår efter prestation mot individuella mål.

ORGANISATIONEN I SIFFROR

Medelantalet anställda i koncernen uppgick under 2018 till 213 personer jämfört med 212 under 2017.

Medelåldern bland de anställda var 36 år och av de anställda var 68 procent kvinnor och 32 procent män. Fysiologiskt är medarbetarna i genomsnitt 26 år, det vill säga tio år yngre än den fysiska åldern. Detta enligt en genomförd friskvårdsaktivitet under året där alla medarbetare genom en professionell personlig tränare har fått genomgå test av den egna hälsan (kondition, styrka, rörlighet och upplevt välmående) och fått sätta mål för egen förbättring av den.

Medarbetarengagemanget i organisationen är högt (78 procent) och har under året ökat i linje med uppsatta målsättningar. Alla avdelningar har engagerats i att utifrån nuläget sätta egna målsättningar för hur resultaten ska förbättras även kommande år.

BJÖRN BORG I SIFFROR







FINANSIELLA RAPPORTER

38	FLERÅRSÖVERSIKT
39	KVARTALSDATA
40	FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE
46	KONCERNENS RESULTATRÄKNING OCH KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT
47	KONCERNENS RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING
49	FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL
50	KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN
51	MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING OCH MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT
52	MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING
54	FÖRÄNDRING I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL
55	KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET
	TILLÄGGSUPPLYSNINGAR
56	NOT 1 – REDOVISNINGSPRINCIPER
60	NOT 2 – VIKTIGA BEDÖMNINGAR & UPPSKATTNINGAR
61	NOT 3 – FINANSIELL RISKHANTERING
64	NOT 4 – SEGMENTSRAPPORTERING
65	NOT 5 – INTÄKTERS FÖRDELNING
65	NOT 6 – ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER
65	NOT 7 – UPPGIFTER OM INTÄKTER & KOSTNADER MELLAN KONCERNFÖRETAG
65	NOT 8 – UPPGIFTER OM PERSONAL SAMT ERSÄTTNING TILL STYRELSE, VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE
68	NOT 9 – TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE
68	NOT 10 – ARVODE TILL REVISORER
68	NOT 11 – OPERATIONELL LEASING
68	NOT 12 – NETTOVINST/-FÖRLUST FÖR RESPEKTIVE KATEGORI AV FINANSIELLT INSTRUMENT
68	NOT 13 – RESULTAT FRÅN ANDELAR I DOTTERBOLAG
69	NOT 14 – FINANSNETTO
69	NOT 15 – BOKSLUTSDISPOSITIONER
69	NOT 16 – SKATT
70	NOT 17 – RESULTAT PER AKTIE
70	NOT 18 – IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR
72	NOT 19 – MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR
72	NOT 20 – FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR
73	NOT 21 – VARULAGER
73	NOT 22 – KUNDFORDRINGAR
74	NOT 23 – FÖRUTBET KOSTNADER & UPPLUPNA INTÄKTER
74	NOT 24 – FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER
74	NOT 25 – UTDELNING PER AKTIE
75	NOT 26 – OBESKATTADE RESERVER
76	NOT 27 – SKULDER
76	NOT 28 – UPPLUPNA KOSTNADER & FÖRUTBETALDA INTÄKTER
76	NOT 29 – STÄLLDA SÄKERHETER & ANSVARSFÖRBINDELSER
76	NOT 30 – INNEHAV UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE
77	NOT 31 – FÖRVÄRV BENELUX
78	NOT 32 – KASSAFLÖDE
79	NOT 33 – HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN
79	NOT 34 – FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

FLERÅRSÖVERSIKT

FLERÅRSÖVERSIKT

TSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Resultaträkning i sammandrag					
Rörelsens intäkter	716 781	704 255	638 570	584 498	544 497
Rörelseresultat	71 003	55 367	64 196	58 592	55 950
Resultat efter finansiella poster	74 028	51 398	63 470	57 560	63 148
Årets resultat	59 886	37 372	46 897	41 643	47 572
Balansräkning i sammandrag					
Immateriella tillgångar	232 234	228 353	208 492	209 336	211 187
Materiella anläggningstillgångar	15 390	15 392	9 277	10 076	12 334
Övrig långfristig fordran	–	–	10 700	8 900	9 800
Uppskjuten skattefordran	23 228	22 530	13 452	35 315	31 713
Varulager	139 564	109 770	67 477	75 851	40 381
Kortfristiga fordringar	144 112	111 534	153 913	107 395	85 973
Kortfristiga placeringar	–	500	26 167	80 909	133 147
Likvida medel	36 388	52 620	48 948	50 643	85 080
Summa tillgångar	590 916	540 699	538 426	578 425	609 613
Eget kapital	281 705	277 398	289 103	290 675	285 708
Långfristiga skulder	3 824	22 925	17 273	174 832	201 030
Uppskjutna skatteskulder	42 892	42 949	35 418	41 969	38 350
Kortfristiga skulder	262 495	197 427	196 632	70 949	84 524
Summa eget kapital och skulder	590 916	540 699	538 426	578 425	609 613
Nyckeltal ¹					
Bruttovinstmarginal %	57,4	54,0	50,3	52,4	52,9
Rörelsemarginal %	10,0	7,9	10,2	10,2	10,4
Vinstmarginal %	10,4	7,4	10,0	10,0	11,7
Räntabilitet på sysselsatt kapital %	18,4	13,2	16,3	14,8	14,8
Räntabilitet genomsnittligt eget kapital %	21,5	13,1	16,3	15,6	17,2
Moderbolagets aktieägares andel av resultatet	60 128	37 099	47 361	45 062	48 835
Soliditet %	47,7	51,3	53,7	50,3	46,7
Eget kapital per aktie, SEK	11,20	11,03	11,50	11,56	11,36
Investeringar immateriella anläggningstillgångar	7 264	4 921	–	301	1 428
Investeringar materiella anläggningstillgångar	6 486	7 868	5 231	4 746	1 353
Investering finansiella tillgångar	–	–	–	–	1 410
Årets avskrivningar	–8 877	–9 906	–6 797	–6 592	–8 877
Medelantal anställda	213	212	133	132	129
Data per aktie					
Resultat per aktie, SEK	2,39	1,48	1,88	1,79	1,94
Resultat per aktie, SEK (efter utspädning)	2,39	1,48	1,88	1,77	1,94
Antal aktier	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384
Antal aktier vägt genomsnitt	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384
Effekt av utspädning	–	–	–	456 000	–
Antal aktier vägt genomsnitt (efter utspädning)	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 604 384	25 148 384

¹ Beskrivningar av de alternativa nyckeltalen, se sidan 89.

KVARTALSDATA FÖR KONCERNEN

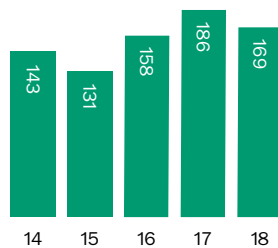
KVARTALSDATA FÖR KONCERNEN

TSEK	Q4 2018	Q3 2018	Q2 2018	Q1 2018	Q4 2017	Q3 2017	Q2 2017	Q1 2017
Nettoomsättning	196 898	203 132	140 341	169 204	170 269	205 712	134 844	185 657
Bruttovinstmarginal, %	55,5	57,7	59,9	57,1	58,3	56,3	52,1	48,9
Rörelseresultat	16 033	36 999	2 888	15 085	16 905	32 012	-290	6 741
Rörelsemarginal, %	8,1	18,2	2,1	8,9	9,9	15,6	-0,2	3,6
Resultat efter finansnetto	16 081	35 633	3 216	19 099	15 683	31 028	-2 078	6 765
Vinstmarginal, %	8,2	17,5	2,3	11,3	9,2	15,1	-1,5	3,6
Resultat per aktie, SEK	0,58	1,15	0,06	0,60	0,43	0,98	-0,11	0,18
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	0,58	1,15	0,06	0,60	0,43	0,98	-0,11	0,18
Antal Björn Borg-butiker vid periodens slut	36	37	38	39	41	40	39	39
varav egna Björn Borg-butiker	31	32	34	34	35	34	33	33
Varumärkesförsäljning	453 784	443 527	294 022	411 661	359 775	474 201	270 824	436 957

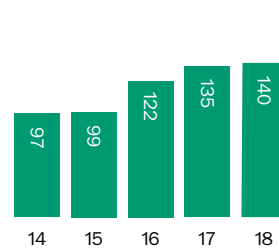
SÄSONGSVARIATIONER

Björn Borg-koncernen är verksam i en bransch med säsongsvariationer. De olika kvartalen varierar omsättnings- och resultatmässigt.

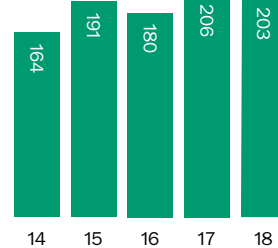
NETTOOMSÄTTNING
2014-2018, Q1, MSEK



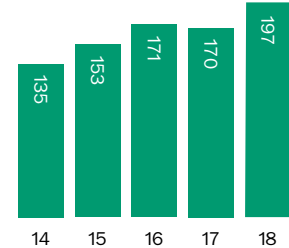
NETTOOMSÄTTNING
2014-2018, Q2, MSEK



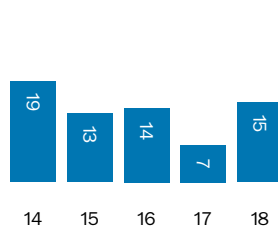
NETTOOMSÄTTNING
2014-2018, Q3, MSEK



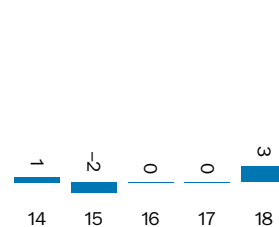
NETTOOMSÄTTNING
2014-2018, Q4, MSEK



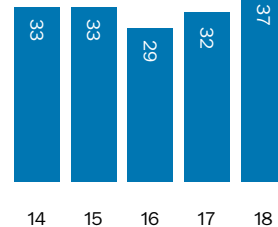
RÖRELSERESULTAT
2014-2018, Q1, MSEK



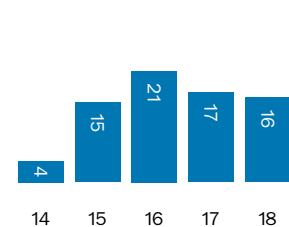
RÖRELSERESULTAT
2014-2018, Q2, MSEK



RÖRELSERESULTAT
2014-2018, Q3, MSEK



RÖRELSERESULTAT
2014-2018, Q4, MSEK



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Björn Borg AB (publ), organisationsnummer 556658-0683, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2018.

VERKSAMHETEN

Björn Borg-koncernen äger och utvecklar varumärket Björn Borg. Fokus för verksamheten är underkläder och sportkläder, samt via licenstagare även skor, väskor, glasögon och home-produkter. Björn Borg-produkter säljs på ett tjugotal marknader, varav Sverige och Holland är de största.

Björn Borg-koncernen har egen verksamhet i alla led från varumärkesutveckling till konsumentförsäljning i egna Björn Borg-butiker och e-handel. Verksamheten omfattar varumärkes-utveckling och service till nätverket av licenstagare och distributörer, samt produktutveckling inom kärnområdena underkläder och sportkläder. Koncernen ansvarar även själv för distributionen av underkläder och sportkläder i Sverige, England, Finland, Holland, Belgien och Tyskland samt för skor i Sverige, Finland och Baltikum.

BJÖRN BORG-AKTIE OCH ÄGARFÖRHÅLLANDEN

Björn Borg AB är noterat på Nasdaq Stockholm. 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 8 009. Största aktieägare per den 28 december 2018 var Martin Bjäringer. Martin Bjäringer innehar, direkt och indirekt, 9,7 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 Borks bolagsordning. Björn Borg känner heller inte till några avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta Björn Borg-aktier.

Björn Borks huvudsakliga lånefinansiering, som utgörs av ett treårigt låneavtal om 150 MSEK med Danske Bank, omfattas av en så kallad "change of control" klausul. Klausulen innebär att om någon förvärvar en ägarandel av bolaget till 50 procent eller mer så har banken möjlighet att häva avtalet.

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

ÅRSSTÄMMA

Årsstämman 2018 hölls den 17 maj 2018 i Stockholm. Vid årsstämman fattades bland annat beslut om omval av styrelseledamöterna Christel Kinning, Fredrik Lövstedt, Mats H Nilsson och Heiner Olbrich, och Göran Carlson och Alessandra Cama valdes som nya styrelseledamöter. Det totala antalet ledamöter är därmed sex. Martin Bjäringer och Lotta de Champs hade undanbett sig omval. Stämman beslutade att Heiner Olbrich ska väljas om som styrelsens ordförande. Vid stämman fattades även bland annat beslut om överföring av vinstmedel till

aktieägarna genom ett så kallat automatiskt inlösenförfarande samt ett begränsat bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärv och överlåtelse av egna aktier respektive om nyemission. Protokollet från årsstämman finns tillgängligt på Björn Borks webbplats.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsen hade under 2018 fem möten, varav fyra i samband med den kvartalsvisa finansiella rapporteringen och ett möte per capsulam i samband med förberedelse till årsstämman. Ytterligare information om styrelsens arbete och ledamöternas närvaro vid årets styrelsemöten återfinns i bolagsstyrningsrapporten på sidan 92. Observera att bolagsstyrningsrapporten inte är en del av förvaltningsberättelsen utan en separat rapport.

FINANSIELLA MÅL

Björn Borks långsiktiga finansiella mål för verksamheten, som senast fastställdes 2015 för perioden 2015-2019, har uppdaterats under 2019 och är:

- Årlig omsättningstillväxt på minst 5 procent.
- Årlig rörelsemarginal på minst 10 procent.
- En årlig utdelning om minst 50 procent av nettoresultat efter skatt.
- Soliditeten bör inte understiga 35 procent (innan IFRS 16 träder i kraft).

Kommentarer till de finansiella målen:

Omsättningstillväxten beräknas komma från tillväxt inom framför allt sportkläder även om övriga produktgrupper också förväntas växa.

UTDELNING

Styrelsen har beslutat föreslå årsstämman 2019 att en utskiftning om 2,00 SEK (2,00) per aktie ska utgå för räkenskapsåret 2018, motsvarande 85 procent (136 procent) av vinst efter skatt. Utskiftningen föreslås ske genom ett automatiskt inlösenförfarande, där varje aktie delas upp i en ordinarie och en inlösenaktie. Inlösenaktien kommer sedan automatiskt att lösas in för 2,00 SEK per aktie. Betalningen för inlösenaktien, förutsatt ett godkännande på årsstämman, beräknas genomföras omkring den 18 juni 2019.

Styrelsens förslag motsvarar en överföring till aktieägarna om 50,3 MSEK (50,3).

HÄNDELSE UNDER 2018

Organisationen

Under första kvartalet förvärvades minoritetsandelen om 25 procent av Björn Borg Finland Oy. Köpeskillingen uppgick till 300 TEUR. Ove Asplund som rekryterades som VD för Björn Borg Finland Oy i januari 2013, fortsätter sitt arbete i det finska dotterbolaget.

Under året har en ny verksamhetschef för Tyskland rekryterats, Jörn Walther.

Under årets fjärde kvartal har Jens Nyström tillträtt som företagets globala CFO. Han efterträder Daniel Grohman, som stannar kvar i bolaget och antar rollen som Global Business Development Director. Jens har många års erfarenhet från

liknande roller och kommer senast som CFO från outdoor företaget Haglöfs.

Marknader

1 januari överläts distributionen av skor i Danmark till extern partner. Björn Borg har även under 2018 tecknat nytt avtal med en distributör i Afrika och avslutat vårt avtal med distributören i Canada.

Björn Borg-butiker

Under året har inga nya butiker öppnats, medan fem butiker har stängts; två i Sverige, en i Finland, en i Holland och en i Norge. Vid årets slut uppgick antalet Björn Borg-butiker till 36 (41), varav 31 (35) egna.

KONCERNENS UTVECKLING

Nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning för helåret 2018 uppgick till 709,6 MSEK (696,5), en ökning med 1,9 procent. Exklusive valutaeffekter minskade omsättningen med 1,6 procent.

Från och med första januari 2018 hanteras skodistributionen i Danmark av licenstagaren för skor vilket påverkat nettoomsättningen negativt med ca 10,5 MSEK. Justerat för detta ökar nettoomsättningen med ca 3,4 procent för helåret 2018.

Den svenska grossistverksamheten för underkläder och kläder utvecklas mycket väl och växer mot föregående år med 27 procent. Tillväxten drivs av högre försäljning inom kundsegmentet sportdistribution. Det finska bolaget som distribuerar underkläder och kläder tappar mot föregående år. Föregående års första kvartal i Finland var mycket starkt tack vare flertalet större nya kunder som stod för tillväxten. Genomförsäljningen hos dessa kunder har inte hållit samma takt som införsäljningen 2017 vilket lett till lägre omsättning under 2018. Grossistverksamheten för skor har avslutat verksamheten för distribution i Danmark från och med första januari 2018. Distributionen i Danmark hanteras istället av en extern partner vilket leder till en minskad nettoomsättning om 10,5 MSEK medan den svenska, finska och baltiska verksamheten visar god tillväxt. För detaljistbolaget i Sverige minskar butiksförsäljningen mot

föregående år på grund av två färre butiker. För jämförbara butiker ökar omsättningen med 4,0 procent. E-handeln visar god tillväxt med 20 procent där framförallt konverteringen av trafiken på hemsidan är bättre än föregående år. Benelux-bolagen tappar nettoomsättning mot föregående år med 10,3 procent där minskningen sker inom både grossist- och detaljistverksamheten. Egna butiker tappar både totalt samt för jämförbara butiker. Produktbolagets externa intäkter minskade mot föregående år vilket förklaras av att den danska och norska marknaden utvecklats sämre. De externa royaltyintäkterna ökar mot föregående år.

Resultat

Bruttovinstmarginalen för helåret 2018 ökade till 57,4 procent (54,0). En stark EUR i kombination med något svagare USD under perioden påverkade marginalerna positivt. Rensat för valutaeffekter skulle bruttovinstmarginalen varit 57,0 procent. Förutom valutan påverkas bruttovinstmarginalerna positivt med ca 7,5 MSEK av ändrade klassificeringar av kostnader som gör att mer kostnader bokförs under övriga externa kostnader och mindre under varukostnader. Rensat för både valutaeffekter och ändrade klassificeringar landar bruttovinstmarginalen på 55,9 procent. Resterande förbättring mot föregående år beror primärt på att föregående års bruttovinstmarginal var belastade av engångseffekter i samband med förvärvet av Benelux.

Övriga rörelseintäkter uppgår till 7,2 MSEK (7,8) och avser främst orealiserade vinster på kundfordringar i utländsk valuta och påverkar resultatet positivt.

Rörelsekostnaderna ökar med 14,5 MSEK jämfört med föregående år där de ändrade kostnadsklassificeringarna står för en ökning om 7,5 MSEK.

Ökad omsättning tillsammans med den förbättrade bruttovinstmarginalen och rörelsekostnader som ökar medför att rörelseresultatet ökade till 71,0 MSEK (55,4). Rörelsemarginalen var 10,0 procent (7,9).

Finansnettot uppgick till 3,0 MSEK (–4,0). Förbättringen av finansnettot kommer främst av omvärdering av tillgångar och skulder i utländsk valuta. Resultatet före skatt ökade till 74,0 MSEK (51,4).

FLERÅRSÖVERSIKT

	2018	2017	2016	2015	2014
Nettoomsättning, MSEK	709,6	696,5	631,6	574,3	538,8
Rörelseresultat, MSEK	71,0	55,4	64,2	58,6	56,0
Rörelsemarginal, %	10,0	7,9	10,2	10,2	10,4
Resultat före skatt, MSEK	74,0	51,4	63,5	57,6	63,1
Årets resultat, MSEK	59,9	37,4	46,9	41,6	47,6
Resultat per aktie före utspädning, SEK	2,39	1,48	1,88	1,79	1,94
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	2,39	1,48	1,88	1,77	1,94
Soliditet, %	47,7	51,3	53,7	50,3	46,7
Eget kapital per aktie, SEK	11,20	11,03	11,50	11,56	11,36

Investeringar och kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten i koncernen uppgick under året 2018 till 22,8 MSEK (53,2). Försämringen mot föregående år kommer från betydligt högre kapitalbindning i lager och kundfordringar vilket har påverkat kassaflödet negativt under perioden. Före förändring av rörelsekapital ökar kassaflödet mot föregående år.

Investeringsverksamhetens kassaflöde var negativt -15,6 MSEK (15,5). Försämringen mot föregående år beror primärt på att bolaget, under föregående år, avyttrade det innehav av företagsobligationer bolaget tidigare förvaltat. De större investeringarna ligger i en befintlig butik, utveckling av e-handelsplattformen, utveckling av bolagets affärssystem samt förvärvet av minoritetsandelen om 25 procent i Björn Borg Finland Oy om ca 3 MSEK. De totala investeringarna i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick för perioden till 13,8 MSEK (12,8).

Finansieringsverksamheten hade ett negativt flöde om -25,3 MSEK (-65,8). Det negativa flödet kommer i huvudsak från bolagets utskiftning till aktieägarna om -50,3 MSEK (-50,3).

Koncernens kassaflöde för året 2018 var negativt -18,1 MSEK (2,9) och likvida medel vid periodens utgång var 36,4 MSEK (52,6).

Finansiell ställning och likviditet

Björn Borg-koncernens likvida medel och placeringar uppgick vid periodens slut till 36,4 MSEK (53,1) och räntebärande skulder uppgick till 168,2 MSEK (142,3). Bolagets nettoskuld uppgår därmed till 131,8 MSEK (89,2).

Bolaget emitterade i april 2012 ett obligationslån som förföll och återbetalades under andra kvartalet 2017. Obligationslånet har ersatts med en treårig bekräftad revolverande kredit om 150 MSEK med Danske Bank.

Den obligationsportfölj som bolaget tidigare förvaltat på grund av den överlikviditet som uppstod till följd av upptagandet av obligationslånet är nu helt avyttrad.

Utöver den revolverande kredit om 150 MSEK har Björn Borg en checkräkningskredit med Danske Bank om 90 MSEK.

Åtaganden och eventalförpliktelser

Som åtagande för checkkrediten, och den treåriga revolverande krediten, har bolaget åtagit sig att tillse att kvoten av koncernens nettoskuld och 12 månaders rullande rörelseresultat före avskrivningar per den sista dagen varje kvartalsslut inte överstiger 3,00. Vidare skall koncernen vid var tid upprätthålla en soliditet om minst 35 procent.

Per den 31 december 2018 var kvoten 1,65 (1,37) och soliditeten uppgick till 47,7 procent (51,3).

Utöver ovan har inga förändringar skett avseende ställda säkerheter och eventalförpliktelser jämfört med den 31 december 2017.

Transaktioner med närstående

Inga väsentliga transaktioner med närstående parter har genomförts under perioden.

SEGMENT (FÖR MER INFORMATION, SE NOT 4)

Licens

Varumärke består i huvudsak av royaltointäkter och kostnader förknippade med varumärket.

Segmentets rörelseintäkter uppgick under helåret 2018 till 83,8 MSEK (52,0). De externa rörelseintäkterna minskade till 15,4 MSEK (18,6). Minskningen är ett resultat av att föregående år innehöll en engångspost om ca 4,1 MSEK relaterat till förvärvet av Benelux. Justerat för ovan ökar omsättningen

med 6 procent där väskor minskar medan skor och glasögon växer mot föregående år.

Rörelseresultatet minskade till 13,4 MSEK (16,3) för helåret 2018. Det försämrade rörelseresultatet är en följd av den lägre externa försäljningen i segmentet.

Distributör

Segmentets rörelseintäkter för helåret 2018 uppgick till 494,0 MSEK (474,2). De externa rörelseintäkterna minskade till 49,1 MSEK (58,3) vilket motsvarar en minskning med 16 procent mot föregående år. Det är försäljningen till våra båda större distributörsmarknader Norge och Danmark som minskar mot föregående år som är förklaringen till nedgången.

Rörelseresultatet minskade till 14,8 MSEK (18,3) på grund av den lägre externa försäljningen i segmentet. Bruttovinstmarginalen är något sämre än föregående år. Rörelsekostnaderna är lägre på grund av den lägre omsättningen.

Grossistverksamhet

Björn Borg-koncernen är exklusiv grossist för produktområdena underkläder, sportkläder och kompletterande produkter i Sverige, Finland, Holland, Belgien, England, Tyskland och Österrike samt för skor i Sverige, Finland och Baltikum.

Segmentets rörelseintäkter för helåret 2018 uppgick till 468,6 MSEK (464,2). De externa rörelseintäkterna ökade till 466,5 MSEK (441,4) vilket är en ökning om 5,7 procent. En förändring mot föregående år inom segmentet är att koncernen inte längre bedriver grossistverksamhet för skor i Danmark utan den verksamheten ligger från 2018 inom licenssegmentet. Justerat för dansk skodistribution, ökar den externa försäljningen med ca 8,2 procent. Tillväxten inom segmentet drivs till stor del av försäljningen till så kallade e-tailers, som primärt säljer on-line. Tillväxten i e-tail segmentet är 27 procent för helåret 2018 och uppgår till 92,1 MSEK (72,3). Den svenska grossistverksamhet växer mot föregående år inom både kläder, underkläder och skor. Även Benelux och England ökar mot föregående år. Finland tappar mot föregående år men jämförelseperioden i 2017 var mycket stark tack vare flertalet större nya kunder som stod för tillväxten. Genomförsäljningen hos dessa kunder har inte hållit samma takt som införsäljningen 2017 vilket lett till lägre omsättning under första delen av 2018. Även de mindre marknaderna tappar mot föregående år.

Rörelseresultatet uppgick till 45,6 MSEK (34,6). Förbättringen av resultatet beror på högre bruttovinstmarginaler. Bruttovinstmarginalerna var lägre föregående år på grund av den förskjutning av bruttovinst som uppstod i samband med förvärvet av Benelux. Även valutan har påverkat marginalerna positivt med en starkare EUR och en svagare USD jämfört med föregående år.

Konsumentdirekt

Segmentet består av intäkter och kostnader förknippat med Björn Borg-koncernens försäljning direkt till konsument. Björn Borg-koncernen äger och driver totalt 31 butiker och factory outlet-butiker i Sverige, Finland, Holland, Belgien och England, med försäljning av underkläder, sportkläder, kompletterande produkter och övriga licensprodukter. Därutöver driver Björn Borg e-handel via www.bjornborg.com.

Segmentets rörelseintäkter uppgår till 185,8 MSEK (188,2) för helåret 2018. De externa rörelseintäkterna uppgick under perioden till 185,8 MSEK (186,0), en minskning om 0,1 procent. Minskningen kommer från en stark utveckling av e-handeln som växer med 21 procent jämfört med föregående år, medan detaljistverksamheten tappar 6 procent. Den totala försäljningen i butiksledet i Sverige minskar med 12 procent mot föregående

år på grund av färre butiker medan jämförbara butiker växer med 4 procent. Butikerna i Benelux har utvecklats svagt och minskar med 7 procent både totalt och för jämförbara butiker. De finska butikerna växer med 11 procent både totalt och för jämförbara butiker. Butiken i England tappar mot föregående år. Totalt för jämförbara butiker minskar omsättningen med 1 procent.

Rörelseresultatet för helåret 2018 uppgick till -2,9 MSEK (-13,8). Det förbättrade resultatet beror på högre bruttovinstmarginaler än föregående år. Föregående år hade lägre bruttovinstmarginaler på grund av den förskjutning av bruttovinst som uppstod i samband med förvärvet av Benelux. Externa rörelsekostnader har ökat mot föregående år, primärt på grund av högre distributions- och marknadskostnader inom e-handeln.

Koncernintern försäljning

Den koncerninterna försäljningen för året 2018 uppgick till 515,4 MSEK (474,2).

PERSONAL OCH PRINCIPER

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 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 bonus-system för vissa nyckelmedarbetare där bonus utgår efter prestation mot individuella mål.

Under 2015 emitterade Björn Borg ett optionsprogram för koncernledningen respektive ett konvertibelprogram för samtliga anställda.

Konvertiblerna löper med ränta från och med 1 juli 2015 räntan fastställs utifrån ett genomsnitt av STIBOR vid vissa fasta dagar under årsperioden jämte en marginal uppgående till 3,15 procent. Skuldebrevet förfaller till betalning den 30 juni 2019 till sitt nominella värde eller kan konverteras till aktier på begäran av innehavaren till en kurs om 37,96 kronor per aktie. Per 31 december 2018 är 478 000 konvertibler tecknade till ett belopp om 18,2 MSEK.

Teckningsoptionerna berättigar innehavaren att teckna en aktie för 37,96 kronor/aktie under perioden 1 juni-14 juni 2019. Björn Borg har erhållit en marknadsmässig ersättning för optionerna uppgående till 2,5 kronor/option. Per 31 december 2018 är 480 000 optioner tecknade till ett belopp om 1,2 MSEK.

För mer information om konvertibel- och optionsprogrammet se Not 8.

Medelantalet anställda uppgick till 213 (212) för helåret, varav 68 procent (67) procent är kvinnor.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

På årsstämman den 17 maj 2018 fastslogs att ersättning till VD och de övriga personerna i företagsledningen kan bestå av fast lön, rörlig ersättning, långsiktiga inrättade incitamentsprogram och övriga förmåner samt pension. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Den rörliga ersättningen ska baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål, utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande, samt vara maximerad i förhållande till den fasta lön som fastställts. Den rörliga ersättningen skall ej överstiga den fasta lönen. Vid uppsägning av anställningsavtal från bolagets sida ska uppsägningstiden inte vara längre än tolv månader. Avgångsvederlag bör inte förekomma. Pensions-

förmåner ska vara avgiftsbestämda och ge ledande befattningshavare rätt att erhålla pension från 65 år.

VERKSAMHET INOM FORSKNING OCH UTVECKLING

Björn Borg bedriver ingen forskningsverksamhet, dock sker utveckling och design inom produktområdena underkläder och sportkläder.

BJÖRN BORG'S HÅLLBARHETSARBETE

Hållbarhet på Björn Borg är en filosofi, inte ett projekt. Vi lever och verkar i en bransch som till sin natur påverkar miljön på ett negativt sätt och vi har ett ansvar att hålla vårt miljöavtryck så lågt som möjligt. Men inte bara miljön utan även människor är självklart viktiga och vi arbetar aktivt med att säkerställa goda arbetsvillkor och förhållanden för människor som arbetar med att framställa våra produkter i olika delar av världen.

Hållbarhetsarbetet är integrerat i kärnan av vår verksamhet och en central del i vår produktutvecklingsstrategi. Målsättningen är att sluta cirkeln och minimera miljöpåverkan under produktens livscykel. I ett tätt samarbete med koncernens leverantörer, arbetar vi kontinuerligt med frågor inom socialt ansvar och miljö, bland annat genom att i leverantörsavtal, uppförandekod och kemikalierestriktioner ange krav som våra leverantörer måste uppfylla.

Antalet leverantörer är få vilket underlättar en regelbunden dialog och uppföljning. Björn Borg är sedan januari 2008 medlem i Business Social Compliance Initiative, BSCI, och tillämpar BSCIs uppförandekod som anger riktlinjer för bland annat arbetsmiljö hos leverantörerna. Löpande oanmälda kontroller görs av oberoende externa revisionsbolag för att säkerställa att uppförandekoden efterlevs. BSCI innebär att deltagarna ställer gemensamma krav på produktionsförhållanden, arbetsvillkor och annat, vilket underlättar för både medlemsföretag och leverantörer att uppnå förbättringar.

Björn Borgs produkter är fria från skadliga kemikalier. Våra leverantörer följer EUs kemikalielagstiftning (REACH) och de ytterligare specifika krav som koncernen uppställer. Dessa reglerar bland annat specifika max-nivåer för särskilda kemikalier.

Björn Borg är även medlem i sammanslutningen STWI (Sweden Textile Water Initiative) vars uppgift är att driva en global förändring mot mer hållbar textil- och läderproduktion. Textilproduktion är en stor vattenbov och på Björn Borg arbetar vi aktivt med att minska vår vattenförbrukning genom nya innovativa produktionstekniker.

2016 lades grunden för utrollningen av Björn Borgs Sustainability Roadmap med mål och aktiviteter för varje år under perioden 2016-2019. Några av huvudmålen för 2019 i planen är att 70 procent av Björn Borgs produktutbud ska vara tillverkat av hållbara fibrer i de plagg som designas senast 2019. Inga produkter ska vara tillverkade i konventionell bomull. Alla förpackningar ska vara FSC (Forest Stewardship Council) certifierade och/eller tillverkade i återvinningsbart material och max 2 procent av bolagets transporter ska ske med flyg.

Under 2017 introducerades Björn Borgs första hållbara kollektioner i handeln och med fortsatta internutbildningar för berörd personal i hållbara material och produktionssätt, fortsätter vi arbetet med en starkt ökad andel hållbara plagg med full passion.

Mer information om Björn Borgs hållbarhetsarbete hittar du i vår hållbarhetsrapport samt i en separat klimatrappport. Dessa går att ladda ned från hemsidan på:

<https://corporate.bjornborg.com/en/section/sustainability/>

RISKER, OSÄKERHETSAKTÖRER 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.

Marknadsrisker

Björn Borg är verksamt i den starkt konkurrensutsatta modebranschen. Bolagets vision är att befästa varumärket Björn Borg som ett globalt etablerat sportmodevarumärke. Företagets konkurrenter, 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.

Legala risker

Björn Borg säljer konsumentprodukter. Det finns risk att produkterna i fråga visar sig vara behäftade med säkerhetsrisker eller att de av andra skäl orsakar skada hos användaren. I vissa länder, till exempel USA, kan den typen av produktansvar leda till betydande skadeståndsanspråk från drabbade, vilket negativt kan skada bolagets resultat och renommé. Även om förebyggande åtgärder vidtas riskerar Björn Borg också att i sin marknadsföring eller vid försäljningen av produkter göra intrång i tredje mans immateriella rättigheter, och till exempel kan anklagas för att otillåtet använda någon annans varumärkes- eller upphovsrättsskyddade material. Den typen av krav kan medföra ersättningsskyldighet som negativt påverkar resultatet, och kan skada bolagets renommé.

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. Björn Borgs distributionsmodell, med externa distributörer – både egna och licenstagares – skapar vidare risker för att dessa externa parter inte gör de investeringar eller genomför de åtgärder som är nödvändiga för att till exempel åstadkomma viss planerad tillväxt eller vissa typer av förändringar.

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 kritisk. 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 gynnsam konjunktur får ett positivt genomslag på hushållens ekonomi och därigenom på deras konsumtionsmönster. En försämring i konjunkturen får motsatt effekt, något som särskilt demonstrerades under de senaste åren med en instabil efterfrågan på marknaden, med effekter på koncernens underklädes- och sportklädesförsäljning. Vidare påverkas bolagets lönsamhet av förändrade råvarupriser på världsmarknaden samt av ökade produktions-, löne- och transportkostnader i de länder där bolaget köper sina produkter.

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, så kallad piratkopiering, skadar varumärket Björn Borg, kundernas förtroende för Björn Borg-produkter och lönsamheten för Björn Borg. 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 kärnvärden 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 syns. Björn Borg-produkter skall 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 Borgs renommé att skadas. Exempel på renomméskada kan vara negativ publicitet i anledning av bristande arbetsvillkor i fabriker som tillverkar produkter, otillåtna kemikalier, säkerhetsbrister i produkter eller anklagelser om sexistisk eller könsstereotypisk reklam. Försämringar i bolagets renommé skadar i förlängningen tillväxt och resultat.

UTSIKTER 2019

Bolagets policy är att inte lämna resultatprognoser.

MODERBOLAGET

Björn Borg AB (publ) bedriver i huvudsak koncernintern verksamhet. Bolaget har under perioden förvärvat minoritetsandelen om 25 procent i Björn Borg Finland Oy. Köpeskillingen för minoritetsandelen uppgår till 300 TEUR. Per den 31 december 2018 äger

bolaget 100 procent av aktierna i Björn Borg Brands AB, Björn Borg Footwear AB, Björn Borg Inc, Björn Borg Services AB, Björn Borg UK samt Björn Borg Finland Oy. Vidare äger bolaget 75 procent av aktierna i Björn Borg (China) Ltd.

Moderbolagets nettoomsättning för året uppgick till 106,5 MSEK (95,8).

Resultat före skatt uppgick till 113,9 MSEK (51,3) för perioden. Likvida medel och placeringar vid periodens utgång uppgick till 2,1 MSEK (10,8).

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:	
Balanserade vinstmedel, SEK	46 138 232
Årets resultat, SEK	100 474 768
	146 613 000
Styrelsen föreslår att:	
till aktieägarna utskiftas	
2,00 SEK per aktie, totalt SEK	50 296 768
I ny räkning överförs, SEK	96 316 232
	146 613 000

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning att utskiftningen 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.

STYRELSENS FÖR BJÖRN BORG AB MOTIVERADE YTTRANDE I ENLIGHET MED 20 KAP. 8 § AKTIEBOLAGSLAGEN

Styrelsen får härmed, i enlighet med 20 kap. 8 § aktiebolagslagen (2005:551), avge följande motiverade yttrande i samband med förslaget om minskning av bolagets aktiekapital för återbetalning till aktieägarna.

Bolagets och Björn Borg-koncernens resultat och ställning är överlag bra, vilket framgår av bolagets och koncernens bokslutskommuniké för 2018 och av den av styrelsen avgivna reviderade årsredovisningen. Det framgår av förslaget till minskning av aktiekapitalet att styrelsen föreslår att bolagets aktiekapital minskas med 3 929 435 kronor genom indragning av 25 148 384 aktier efter genomförd aktiesplit, för återbetalning till aktieägarna. Styrelsen föreslår samtidigt att bolagsstämman beslutar att återställa bolagets aktiekapital till dess ursprungliga belopp genom att öka bolagets aktiekapital med 3 929 435 kronor genom fondemission utan utgivande av nya aktier genom överföring av emissionsbeloppet från bolagets fria egna kapital till bolagets aktiekapital. Efter genomförd fondemission kommer bolagets bundna egna kapital och aktiekapital att vara oförändrat.

Den föreslagna återbetalningen uppgår till 2,00 kronor per aktie, vilket motsvarar en sammanlagd inlösenlikvid om 50 296 768 kronor, vilket utgör 84 procent av vinsten efter skatt för räkenskapsåret 2018. Återbetalningen är därmed i linje med bolagets finansiella mål och utdelningspolicy.

Efter den föreslagna återbetalningen har bolaget full täckning för det bundna egna kapitalet. Det fria egna kapitalet i bolaget efter återbetalningen och fondemissionen uppgår till 96 316 232 kronor. Det sammanlagda egna kapitalet efter återbetalningen uppgår till 150 991 652 kronor för bolaget och 231 408 612 kronor för koncernen.

Koncernens resultat efter skatt har för 2018 förbättrats jämfört med 2017 och uppgår till 59 886 TSEK (37 372). Samtidigt har kassaflödet från den löpande verksamheten försämrats jämfört med föregående år, framförallt på grund av en högre kapitalbindning i lager och kundfordringar. Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten för helåret 2018 uppgår till 22 763 TSEK (53 179). Under 2017 har bolagets obligationslån återbetalats vilket refinansierats genom avyttring av obligationsportföljen och via bankfinansiering med Danske Bank där bolaget tecknat en treårig bekräftad revolverande kredit om 150 MSEK i kombination med en checkräkningskredit om 90 MSEK.

Styrelsen bedömer att bolagets och koncernens kassaflöde över tid är fortsatt gott. Koncernens soliditet och likviditet kommer även efter föreslagen återbetalning att vara tryggande i relation till den bransch bolaget och koncernen verkar inom, även med hänsyn taget till exempelvis planerade investeringar, och bolaget och koncernen antas kunna fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt.

Styrelsen har inför sitt förslag till minskning av aktiekapitalet med återbetalning till aktieägarna beaktat de risker och osäkerhetsfaktorer som bolaget är utsatt för (se vidare under avsnittet "Risker, osäkerhetsfaktorer och riskkontroll" i Förvaltningsberättelsen i årsredovisningen). Mot ovanstående bakgrund anser styrelsen att den föreslagna minskningen av aktiekapitalet med återbetalning till aktieägarna är försvarlig med hänsyn till:

1. de krav som verksamhetens (bolagets respektive koncernens) art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet, och
2. bolagets respektive koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Stockholm april 2019
Björn Borg AB (publ)

KONCERNENS RÄKENSKAPER

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

TSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning		709 576	696 482
Övriga rörelseintäkter		7 205	7 773
Rörelsens intäkter	4, 5	716 781	704 255
Handelsvaror		-302 555	-320 211
Övriga externa kostnader		-192 161	-173 967
Personalkostnader		-136 761	-138 763
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-8 877	-9 906
Övriga rörelsekostnader		-5 424	-6 041
Rörelseresultat	4, 6, 8, 10, 11, 12, 18, 19	71 003	55 367
Ränteintäkter och liknande resultatposter	12, 14	6 715	2 213
Räntekostnader och liknande resultatposter	12, 14	-3 690	-6 182
Resultat efter finansiella poster		74 028	51 398
Resultat före skatt		74 028	51 398
Skatt på årets resultat	16	-14 142	-14 026
Årets resultat		59 886	37 372
Årets resultat hänförligt till			
Aktieägare i moderbolaget		60 128	37 099
Innehav utan bestämmande inflytande	30	-242	273
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	17	2,39	1,48
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	17	2,39	1,48

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

TSEK	Not	2018	2017
Årets resultat		59 886	37 372
Poster som kan komma att omklassificeras till resultatet			
Årets omräkningsdifferens		-2 312	1 220
Summa årets övrigt totalresultat¹		-2 312	1 220
Årets totalresultat		57 574	38 592
Årets totalresultat hänförligt till			
Aktieägare i moderbolaget		58 635	37 829
Innehav utan bestämmande inflytande		-1 061	763

¹ Koncernen har inga poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkning.

KONCERNENS RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

TSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	18		
Goodwill		34 746	35 755
Varumärke		187 532	187 532
Övriga immateriella tillgångar		9 956	5 066
		232 234	228 353
Materiella anläggningstillgångar	19		
Inventarier		15 390	15 392
		15 390	15 392
Uppskjuten skattefordran	16	23 228	22 530
		23 228	22 530
Summa anläggningstillgångar		270 852	266 275
Omsättningstillgångar			
Varulager	21		
Handelslager		132 811	104 493
Förskott varor		6 753	5 277
		139 564	109 770
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	22, 24	130 487	91 479
Skattefordran		–	2 366
Övriga kortfristiga fordringar		2 876	2 119
Förutbetalda kostnader, upplupna intäkter	23	10 749	15 571
		144 112	111 534
Kortfristiga placeringar			
Kortfristiga placeringar	3	–	500
		–	500
Likvida medel			
Kassa och bank	7, 24	36 388	52 620
		36 388	52 620
Summa omsättningstillgångar		320 064	274 424
SUMMA TILLGÅNGAR		590 916	540 699

KONCERNENS RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

TSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		7 859	7 859
Övrigt tillskjutet kapital		182 145	182 145
Reserver		-7 529	-6 036
Balanserade vinstmedel		105 092	92 939
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		287 567	276 907
Innehav utan bestämmande inflytande	30	-5 862	491
Summa eget kapital		281 705	277 398
Långfristiga skulder			
Uppskjutna skatteskulder	16	42 892	42 949
Långfristiga skulder till kreditinstitut	27	150 000	125 000
Övriga långfristiga skulder	24	3 824	22 925
		196 716	190 874
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		37 646	20 452
Aktuella skatteskulder		11 051	-
Övriga kortfristiga skulder	24, 27	31 075	15 094
Upplupna kostnader, förutbetalda intäkter	28	32 723	36 881
		112 495	72 427
Summa skulder		309 211	263 301
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		590 916	540 699

FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL

TSEK	Not	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Omräknings- reserver	Balanserade vinstmedel	Innehav utan best. inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2017		7 859	182 145	-6 766	106 137	-272	289 103
Årets totalresultat		-	-	730	37 099	763	38 592
Transaktioner med aktieägare							
Utskiftning avseende 2016 via aktieinlösen	25	-3 929	-	-	-46 368	-	-50 297
Fondemission		3 929	-	-	-3 929	-	-
Summa transaktioner med aktieägare		0	-	-	-50 297	-	-50 297
Utgående balans per 31 december 2017		7 859	182 145	-6 036	92 939	491	277 398
Ingående balans per 1 januari 2018		7 859	182 145	-6 036	92 939	491	277 398
Årets totalresultat		-	-	-1 493	60 128	-1 061	57 574
Transaktioner med aktieägare							
Utskiftning avseende 2017 via aktieinlösen	25	-3 929	-	-	-46 368	-	-50 297
Fondemission		3 929	-	-	-3 929	-	-
Rättelse av minoritetens andel		-	-	-	4 026	-4 026	-
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-	-	-	-1 704	-1 266	-2 970
Summa transaktioner med aktieägare		0	-	-	-47 975	-5 292	-53 267
Utgående balans per 31 december 2018		7 859	182 145	-7 529	105 092	-5 862	281 705

KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

TSEK	Not	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter skatt		59 886	37 372
Inkomstskatt kostnadsförd i resultaträkningen		14 142	14 026
Finansiella kostnader och intäkter redovisade i resultaträkningen		-3 025	3 969
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		8 877	9 906
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		544	1 289
Erhållen ränta		75	2 213
Betald ränta		-2 984	-4 612
Betald skatt		-829	-2 763
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet		76 686	61 400
Förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		-32 230	19 348
Förändring av kundfordringar		39 008	-46 290
Förändring av övriga fordringar		-74 037	27 709
Förändring av leverantörsskulder		-17 194	-6 655
Förändring av övriga kortfristiga skulder		30 530	-2 333
Förändring av rörelsekapitalet		-53 923	-8 221
Kassaflöde från den löpande verksamheten		22 763	53 179
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av dotterföretag, likvida medel		-	2 868
Förvärv av minoritetsandel		-2 970	-
Förvärv av immateriella tillgångar	18	-7 264	-4 921
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	19	-6 486	-7 868
Försäljning av kortfristiga placeringar		1 112	25 417
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-15 608	15 496
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån		50 000	157 151
Amortering av lån		-25 000	-37 136
Återköp av eget obligationslån		-	-135 470
Utskiftning	25	-50 297	-50 297
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	32	-25 297	-65 752
ÅRETS KASSAFLÖDE		-18 142	2 923
Likvida medel vid årets ingång		52 620	48 948
Omräkningsdifferens likvida medel		1 910	749
Likvida medel vid årets utgång		36 388	52 620
Ökning/minskning av likvida medel		16 232	-3 672

MODERBOLAGETS RÄKENSKAPER

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

TSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning		106 506	95 805
Övriga rörelseintäkter		815	5 040
Rörelsens intäkter	5	107 321	100 845
Handelsvaror		-5	-22
Övriga externa kostnader		-62 271	-54 493
Personalkostnader		-35 475	-35 718
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-1 741	-1 396
Övriga rörelsekostnader		-629	-228
Rörelseresultat	6, 7, 8, 10, 11, 18, 19	7 200	8 988
Resultat från andelar i dotterbolag	13	50 300	48 452
Erhållna koncernbidrag		58 458	11 623
Ränteintäkter och liknande resultatposter	14	6 877	3 501
Räntekostnader och liknande resultatposter	14	-8 344	-21 272
Resultat efter finansiella poster		114 491	51 292
Bokslutsdispositioner	15	-609	-
Resultat före skatt		113 882	51 292
Skatt på årets resultat	16	-13 407	-572
Årets resultat		100 475	50 720

MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

TSEK	Not	2018	2017
Årets resultat		100 475	50 720
Övrigt totalresultat		-	-
Årets totalresultat		100 475	50 720

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	18	5 610	1 520
Balanserade utgifter			
		5 610	1 520
Materiella anläggningstillgångar	19		
Inventarier		481	1 431
		481	1 431
Finansiella anläggningstillgångar			
Uppskjuten skattefordran		16	316
Andelar i koncernbolag	20	344 106	341 137
		344 122	341 453
Summa anläggningstillgångar		350 213	344 404
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	21	70	39
Fordringar hos koncernföretag		684 330	557 280
Skattefordran		937	504
Placeringar	3	–	500
Övriga kortfristiga fordringar		–	24
Förutbetalda kostnader, upplupna intäkter	23	4 787	3 669
		690 124	562 016
Likvida medel			
Kassa och bank	27	2 143	10 267
		2 143	10 267
Summa omsättningstillgångar		692 267	572 283
SUMMA TILLGÅNGAR		1 042 480	916 687

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		7 859	7 859
Överkursfond		46 817	46 817
		54 676	54 676
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		46 137	45 714
Årets resultat		100 475	50 720
		146 612	96 434
Summa eget kapital		201 288	151 110
Obeskattade reserver	26	609	–
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till kreditinstitut	27	150 000	125 000
Övriga långfristiga skulder	27	3 824	22 925
		153 824	147 925
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		8 570	2 203
Skulder till koncernföretag		640 514	601 130
Övriga kortfristiga skulder		32 108	2 193
Upplupna kostnader, förutbetalda intäkter	28	5 567	12 126
Summa kortfristiga skulder		686 759	617 652
Summa skulder		840 583	765 577
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 042 480	916 687

FÖRÄNDRING I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL

TSEK	Not	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2017		7 859	46 817	96 012	150 687
Utskiftning avseende 2016 via aktieinlösen	25	-3 929	–	-46 368	-50 297
Fondemission		3 929	–	-3 929	–
Periodens totalresultat		–	–	50 720	50 720
Utgående balans per 31 december 2017		7 859	46 817	96 435	151 110
Ingående balans per 1 januari 2018		7 859	46 817	96 435	151 110
Utskiftning avseende 2017 via aktieinlösen	25	-3 929	–	-46 368	-50 297
Fondemission		3 929	–	-3 929	–
Periodens totalresultat		–	–	100 475	100 475
Utgående balans per 31 december 2018		7 859	46 817	146 613	201 288

KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

TSEK	Not	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter skatt		100 475	50 720
Inkomstskatt kostnadsförd i resultaträkningen		13 407	572
Finansiella kostnader och intäkter redovisade i resultaträkningen	14	1 467	17 771
Intäktsförd utdelning från dotterföretag redovisade i resultaträkningen		–	–10 197
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	18, 19	1 741	1 396
Nedskrivning av andelar/fordran i dotterbolag		–	12 045
Bokslutsdispositioner	15	609	–
Erhållna ej utbetalda koncernbidrag		–58 458	–11 623
Erhållen utdelning från dotterföretag		–	10 197
Erhållen ej utbetald utdelning	13	–50 300	–50 300
Erhållen ränta		467	2 739
Betald ränta		–2 852	–4 052
Betald skatt		–698	–662
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet		5 858	18 606
FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Förändring av kundfordringar		–31	581
Förändring av övriga fordringar		–35 162	–71 560
Förändring av leverantörsskulder		6 367	–574
Förändring av övriga kortfristiga skulder		46 860	81 758
Förändring av rörelsekapitalet		18 034	10 205
Kassaflöde från den löpande verksamheten		23 892	28 811
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av minoritetsandel	20	–2 970	–
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	19	–192	–306
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	18	–4 689	–1 542
Försäljning av kortfristiga placeringar	3	1 112	25 417
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–6 738	23 569
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån		50 000	157 151
Amortering		–25 000	–26 764
Återköp av eget obligationslån		–	–135 470
Utskiftning	25	–50 297	–50 297
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	32	–25 297	–55 380
ÅRETS KASSAFLÖDE		–8 143	–3 000
Likvida medel vid årets ingång		10 267	13 330
Kursdifferenser		–19	63
Likvida medel vid årets utgång		2 143	10 267
Ökning/minskning av likvida medel		8 143	3 000

TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

ALLMÄNT

Björn Borg äger varumärket Björn Borg och har idag verksamhet inom -produktområdena underkläder, sportkläder och skor samt väskor, glasögon och parfym. Björn Borg-produkter säljs på ett tjugotal 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 aktiebolag och har sitt säte i Stockholm. Huvudkontorets adress är Tulegatan 11, 113 53 Stockholm. Moderbolagets aktie är noterad på Nasdaq OMX i Stockholm. På sidan 95 i denna årsredovisning framgår en förteckning över de största enskilda aktieägarna per den 31 december 2018. Årsredovisningen godkändes av styrelsen och den verkställande direktören den 15 april 2019 och fastställs slutligen av moderbolagets årsstämma den 14 maj 2019.

REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) per den 31 december 2018. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 samt 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. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden, förutom vad gäller finansiella tillgångar inklusive derivatinstrument värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Nedan beskrivs koncernens väsentliga redovisningsprinciper.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER 2018

Björn Borg tillämpar IFRS 9 *Finansiella instrument* och IFRS 15 *Intäkter från avtal med kunder* från och med 1 januari 2018. Dessa nya standarder ersätter IAS 39 *Finansiella instrument* respektive IAS 18 *Intäkter*.

IFRS 15 introducerar en ny modell för intäktsredovisning (fem-steps modell) som baseras på när kontrollen av en vara eller tjänst överförs till kunden. Björn Borg har tillämpat IFRS 15 retroaktivt för 2017, men övergången har inte medfört någon väsentlig effekt på intäktsredovisningen eller de finansiella rapporterna jämfört med tidigare perioder.

IFRS 9 innehåller nya regler för klassificering och nedskrivning av finansiella tillgångar samt säkringsredovisning. Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och dess kassaflödeskaraktär. Den nya klassificeringen innebär dock inga väsentliga skillnader för Björn Borg jämfört med IAS 39 vad gäller redovisning och värdering. Den nya nedskrivningsmodellen för finansiella tillgångar är en modell baserad på förväntad förlust istället för inträffad förlust men övergången till de nya nedskrivningsreglerna har inte medfört någon väsentlig effekt på de finansiella rapporterna då Björn Borg inte tillämpar säkringsredovisning. Björn Borg har valt att inte tillämpa IFRS 9 retroaktivt för 2017.

Övriga ändringar i IFRS standarder eller uttalanden från IFRIC som tillämpas för räkenskapsåret 2018 har inte heller påverkat koncernens finansiella rapporter.

NYA REDOVISNINGSPRINCIPER FRÅN OCH MED 2019

Koncernen tillämpar IFRS 16 *Leasingavtal* från och med 1 januari 2019. IFRS 16 introducerar en "Right to use model" och innebär för leasetagaren att i stort sett samtliga leasingavtal ska redovisas i rapport över finansiell ställning. Klassificeringen i operationella och finansiella leasingavtal ska därför inte göras. I resultaträkningen redovisas avskrivningar på tillgången och räntekostnader på skulden. Analys av leasingavtal inom Björn Borg har slutförts under 2018. Avtalen avser till största del hyresavtal för fastigheter och bilar. Koncernen avser att tillämpa den förenklade övergångsmetoden, modifierad retroaktivitet, och kommer inte att räkna om jämförelsetalen.

Vidare så kommer nyttjanderättstillgången värderas till ett belopp som motsvarar leasingskulden (justerat för förutbetalda och upplupna leasingavgifter). Koncernen har tillämpat låtnadsreglerna för redovisning av korttids-leasingavtal och för tillgångar med lågt värde. I de fall hyresavtal för fastigheter inom koncernen innehar en förlängningsoption görs en bedömning avtal för avtal om det är rimligt säkert att optionen kommer att nyttjas. I bedömningen vägs all relevant fakta och omständigheter som skapar ekonomiska incitament in så som exempelvis avtalsvillkoren för förlängningsperioder jämfört med marknadsräntor, betydande förbättringar som gjorts (eller förväntas göras), kostnader som uppstår när leasingavtalet sägs upp, så som förhandlingskostnader och omlokaliseringkostnader och vikten av den underliggande tillgången i verksamheten. Koncernens tillgångar och skulder bedöms öka med ca 150 MSEK per 1 januari 2019 till följd av IFRS 16. Förskottsbetalningar har minskat skulden om 5,3MSEK, varpå vi får en högre tillgång än skuld.

Övriga nya eller ändrade IFRS standarder eller uttalanden från IFRIC bedöms inte påverka koncernens finansiella rapporter när de tillämpas för första gången.

KONCERNREDOVISNING

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och samtliga bolag över vilka moderbolaget har ett bestämmande inflytande. Med bestämmande inflytande avses när Björn Borg har inflytande över ett företag, är exponerad för, eller har rätt till, rörlig avkastning från innehavet i företaget samt har möjlighet att använda inflytandet över företaget till att påverka avkastningen. 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. Dotterbolag medtas i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då bestämmande inflytande uppnås och fram till den tidpunkt då det bestämmande inflytandet upphör. Koncernens sammansättning framgår av not 20.

Rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Köpeskillingen för rörelseförvärvet värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten, vilket beräknas som summan av de verkliga värdena per förvärvstidpunkten för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder samt emitterade eget kapitalandelar i utbyte mot kontroll över den förvärvade rörelsen. Transaktionskostnader som uppkommer i samband med ett rörelseförvärv redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den period kostnaden avser.

I köpe-skillingen ingår även verkligt värde vid förvärvstidpunkten för de tillgångar eller skulder som är följden av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Förändringar i verkligt värde för en villkorad köpeskillning som uppkommer på grund av ytterligare information som erhållits efter förvärvstidpunkten om fakta och förhållanden som förelåg per förvärvstidpunkten, kvalificerar som justeringar under värderingsperioden och justeras retroaktivt, med motsvarande justering av goodwill. Alla andra förändringar i det verkliga värdet för en villkorad tilläggsköpeskillning som klassificeras som en tillgång eller skuld redovisas i enlighet med tillämplig standard. Villkorad köpeskillning som klassificeras som eget kapital omvärderas inte och efterföljande reglering redovisas inom eget kapital.

Eventualförpliktelser som övertagits i ett rörelseförvärv redovisas om de är befintliga förpliktelser som härrör från inträffade händelser och vars verkliga värde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Vid rörelseförvärv där summan av köpeskillingen, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde vid förvärvstidpunkten på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde vid förvärvstidpunkten på identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas skillnaden som goodwill i rapporten över finansiell ställning. Om skillnaden är negativ redovisas denna som en vinst på ett förvärv till lågt pris direkt i resultatet efter omprövning av skillnaden.

Vid behov justeras dotterbolagens 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 realiserade förluster elimineras om inte transaktionen utgör ett bevis på att ett nedskrivningsbehov föreligger.

INNEHAV UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE

Vid förvärv av mindre än 100 procent av andelar i ett företag men när bestämmande inflytande uppnås, bestäms innehav utan bestämmande inflytande antingen som en proportionell andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar exklusive goodwill eller till verkligt värde. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas som särskild post i koncernens egna kapital. Eventuella förluster hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande redovisas även om det innebär att andelen blir negativ. Efterföljande förvärv av innehav utan bestämmande inflytande upp till 100 procent samt avyttring av ägarandel i ett dotterföretag, som inte leder till förlust av bestämmande inflytande, redovisas som en transaktion med ägarna i eget kapital.

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 under Nettoomsättning och/eller Kostnad sålda varor, förutom vad gäller likvida medel eller lån som redovisas som finansiella intäkter eller kostnader. Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive enhet i koncernen bedriver verksamhet (funktionell valuta). Resultat- och balansposter för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan (SEK) omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs
- intäkter och kostnader omräknas till genomsnittlig valutakurs (såvida denna genomsnittliga kurs utgör en rimlig approximation av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen, annars omräknas intäkter och kostnader till transaktionsdagens kurs), och
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital.

INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

Koncernen redovisar i huvudsak intäkter från försäljning av Björn Borg produkter. Intäkter redovisas baserat på avtalet med kund och värderas utifrån den ersättning som företaget förväntar sig ha rätt till i utbyte mot att överföra utlovade tjänster, exklusive belopp som tas emot för tredje parts räkning. Intäkter redovisas när kontrollen av varor har överförts till kunden.

Björn Borks intäkter består av följande fyra intäktstyper:

1. *Intäkter i distributörssegmentet*
De egna produktbolagen för produktområdena underkläder respektive sportkläder genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning av produkter till distributörer. Intäkter redovisas vid leverans i enlighet med försäljningsvillkoren, vilket är den tidpunkt som kontrollen övergår till köparen. Distributörerna har ingen returrätt eller några väsentliga kvantitetsrabatter. Betalningsvillkor uppgår normalt till 10 dagar.
2. *Intäkter i konsumentdirektsegmentet*
De egna Björn Borg-butikerna och webbshoppen genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning till konsument. Försäljning i detaljhandel sker vanligtvis med kontokort. Intäkt redovisas i samband med dagsavslut i butik, vilket sammanfaller med tidpunkten när kontrollen övergår till konsumenten. Avsättning för returer görs baserat på koncernens samlade erfarenhet av returer samt historiska data.
3. *Intäkter i grossistsegmentet*
De egna distributörsbolagen för produktområdena underkläder respektive skor genererar intäkter till Björn Borg från sin försäljning av produkter till detaljister. Intäkter redovisas i samband med leverans till detaljisten, vilket sammanfaller med tidpunkten när kontrollen övergår till detaljisten. Björn Borg tillämpar olika rabattstrukturer som storkunds-rabatt och mängdrabatt. Generellt betalningsvillkor är 30 dagar, men även 60 och 90 dagar finns i specifika fall. Björn Borg tillämpar ej öppet köp och möjlighet till returer finns ej.

4. Intäkter i licenssegmentet

Royaltintäkter genereras vid distributörernas, såväl egna som fristående, och produktbolagens grossistförsäljning av Björn Borg-produkter till detaljister och beräknas som andel av denna försäljning. Intäkter från royalty redovisas i samband med distributörernas grossistförsäljning.

RÄNTEINTÄKTER OCH UDELNINGSINTÄKTER

Ränteintäkter redovisas med tillämpning av effektivräntemetoden.

Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts

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 leasade tillgångar sker såsom för ägda tillgångar med undantag för leasetillgångar 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 Borks nyttjande av den leasade 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.

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.

Koncernen har emitterat teckningsoptioner till ledande befattningshavare. Aktierelaterade ersättningar som regleras med egetkapitalinstrument värderas till verkligt värde, exklusive eventuell inverkan från icke marknadsrelaterade villkor, vid tilldelandetidpunkten vilket är den tidpunkt då företaget ingår avtal om aktierelaterade ersättningar. Det verkliga värdet som fastställs vid tilldelandetidpunkten redovisas som en kostnad med motsvarande justering i eget kapital fördelat över intjänandeperioden, baserat på företagets uppskattning av det antal aktier som förväntas bli inlösbare. Verkligt värde beräknas genom att tillämpa Black-Scholes värderingsmodell. Erhållen ersättning för emitterade teckningsoptioner redovisas som en ökning av eget kapital med motsvarande minskning av den redovisade kostnaden över intjänandeperioden.

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 provas 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 återvinns 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 övrigt totalresultat eller eget kapital. Då redovisas även den uppskjutna skatten direkt mot övrigt totalresultat eller eget kapital.

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 uppstår vid förvärv av dotterbolag och avser det belopp med vilket summan av överförd köpeskilling och vid successiva förvärv verkligt värde på tidigare innehav utan bestämmande inflytande överstiger det verkliga värdet av identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser i det förvärvade bolaget. I syfte att testa nedskrivningsbehov fördelas goodwill till kassagenererande enheter som förväntas att bli gynnade av synergier från förvärvet. Varje enhet eller grupp av enheter som goodwill har fördelats till motsvarar den lägsta nivå i koncernen på vilken goodwillen övervakas i den interna styrningen, vilken inte är större än ett rörelsesegment. Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar.

Hysesrätter

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

Varumärket

Varumärket provas 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. Baserat på ovanstående anses varumärket därför ha en obestämbar nyttjandeperiod.

Utveckling av hemsida

Kostnader för underhåll av programvaror och hemsidor kostnadsförs när de uppkommer. Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling och testning av identifierbara programvaror inklusive hemsidor som kontrolleras av koncernen redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda; tekniskt möjligt att färdigställa hemsidan, det finns förutsättningar att använda hemsidan i kommersiellt syfte och det kan påvisas att den kommer att generera framtida ekonomiska fördelar samt att dess utgifter som är hänförliga till utvecklingen av hemsidan kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Direkt hänförliga utgifter omfattas företrädesvis av externt anlita konsulter för att bygga hemsidan samt utgifter för anställda. Utvecklingskostnaderna för hemsidan redovisas som

en immateriell tillgång och skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod, vilken är fem år. Övriga utvecklingskostnader, som inte uppfyller dessa kriterier, kostnadsförs när de uppkommer.

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 rapporttillfälle 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. Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar sker när återvinningsvärdet för en tidigare nedskriven tillgång överstiger redovisat värde och behovet av nedskrivning som tidigare gjorts ej längre bedöms erforderlig och redovisas i resultaträkningen. Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar görs inte med större belopp än att det redovisade värdet efter återföring motsvarar vad som skulle redovisats efter avskrivningar om nedskrivning inte gjorts. Prövning av tidigare nedskrivningar sker individuellt. Nedskrivningar av goodwill återförs ej.

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 inkurans sker baserat på individuell bedömning. Förändringen mellan årets ingående och utgående inkuransreserv påverkar i sin helhet rörelseresultatet.

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Redovisning i och borttagande från rapporten över finansiell ställning

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i rapport över finansiell ställning när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran redovisas när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar redovisas i rapport över finansiell ställning när faktura har skickats. Skuld redovisas när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits. En finansiell tillgång bokas bort från rapport över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över den. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld bokas bort från rapport över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld. Förfärd

och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen. Affärsdagen utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

Klassificering och värdering (IFRS 9 Finansiella instrument, tillämpas från och med 1 januari 2018)

Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och dess kassaflödeskarakteristik. Björn Borg tillämpar två olika affärsmodeller. Likvida medel, kundfordringar och andra korta fordringar ingår i affärsmodell "hold to collect" vilket innebär att målet med de finansiella tillgångarna är att inkassera kontraktssliga kassaflöden. Finansiella tillgångar som ingår i denna affärsmodell redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Kundfordringarnas förväntade löptid är dock kort, varför redovisning sker till nominellt belopp utan diskontering.

Kortfristiga placeringar och derivatinstrument ingår i affärsmodellen "other" vilket innebär att innehaven hålls för handelsändamål. Finansiella tillgångar som tillhör denna affärsmodell redovisas till verkligt värde via resultaträkningen.

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 redovisas till verkligt värde via resultaträkningen om det är en villkorad köpeskilling inom tillämpningsområdet för IFRS 3 *Rörelseförvärv*, om det är innehav som hålls för handelsändamål eller om skulden initialt identifieras som en skuld till verkligt värde via resultaträkningen. Övriga finansiella skulder värderas som till upplupet anskaffningsvärde.

Leverantörsskulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder förväntade löptid är dock kort, varför skulden redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Räntebärande banklån, checkräkningskrediter och andra lån värderas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Eventuella skillnader mellan erhållet lånebelopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalning eller amortering av lån redovisas över lånens löptid. Villkorad köpeskilling klassificeras och värderas till verkligt värde via resultaträkningen.

Nedskrivningar (IFRS 9 Finansiella instrument)

Koncernen redovisar en förlustreserv för förväntade kreditförluster på en finansiell tillgång som värderas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat, för en leasingfordran och för en avtalsstillgång. Per varje balansdag ska koncernen i resultatet redovisa förändringen i förväntade kreditförluster sedan det första redovisningstillfället.

Förväntade kreditförluster värderas på ett sätt som återspeglar ett objektivt och sannolikhetssvägt belopp som bestäms genom att utvärdera ett intervall av möjliga utfall, pengars tidsvärde och rimliga verifierbara uppgifter nuvarande förhållande och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar.

För kundfordringar finns förenklingar som innebär att koncernen direkt redovisar förväntade kreditförluster för tillgångens återstående löptid. För samtliga andra finansiella tillgångar redovisas förlustreserven till ett belopp som motsvarar 12 månaders förväntade kreditförluster. För finansiella tillgångar för vilka det har skett betydande öknings- eller kreditrisken sedan det första redovisningstillfället redovisas en reserv baserad på kreditförluster för tillgångens hela löptid.

Koncernens exponering för kreditrisk är huvudsakligen hänförlig till kundfordringar. Den förenklade modellen används för beräkning av kreditförlusterna på koncernens kundfordringar. Beräkning av de förväntade kreditförlusterna görs utifrån en individuell bedömning av varje kund baserat på kundens betalningsförmåga, förväntad framtida risk samt värdet på eventuellt erhållna säkerhet. De förväntade kreditförlusterna för kundfordringar beräknas med hjälp av en provisionsmatris som är baserad på tidigare händelser, nuvarande förhållanden och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar och pengarnas tidsvärde om applicerbart.

Nedskrivning av kundfordringar och övriga fordringar redovisas i rörelsen kostnader. Nedskrivning av likvida medel och Andra långfristiga värdepappersinnehav redovisas som finansiell kostnad.

Likvida medel omfattas av den generella modellen för nedskrivningar.

För likvida medel tillämpas undantaget för låg kreditrisk.

Koncernen definierar fallissemang som de fall det är osannolikt att motparten kommer att möta sina åtaganden vilket påvisas genom tecken på finansiella svårigheter som missade betalningar. Oavsett detta är en tillgång i fallissemang om betalningen är mer än 90 dagar sen. Koncernen skriver bort en fordran när bedömningen är att inga rimliga ytterligare möjligheter till kassaflöden finns.

Klassificering och värdering (IAS 39 *Finansiella instrument*, tillämpas t.o.m 31 december 2017)

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen är uppdelade i två underkategorier. Dels finansiella tillgångar som innehas för handel, dels finansiella tillgångar som vid första redovisningstillfället identifierats att tillhöra denna kategori. Finansiella tillgångar som innehas för handel definieras som finansiella tillgångar som förvärvats med huvudsyfte att säljas eller återköpas på kort sikt. Koncernens finansiella tillgångar som innehas för handel består av derivatinstrument.

Tillgångar i denna kategori värderas både initialt och vid den efterföljande redovisningen till verkligt värde. Samtliga värdeförändringar som uppkommer redovisas i resultaträkningen.

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 och övriga kortfristiga fordringar.

Tillgångar i denna kategori redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför redovisning sker till nominellt belopp utan diskontering minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. En reservering 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 eller det på annat sätt på goda grunder är sannolikt att kunden inte kan infria sina skulder, ska avsättning göras för hela den konstaterade respektive befarade förlusten. Reservering för sannolika osäkra fordringar görs utifrån en individuell bedömning av varje kund baserat på kundens betalningsförmåga, förväntad framtida risk samt värdet på eventuellt erhållna säkerhet. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Omräkning till svenska kronor görs baserat på balansdagens valutakurs.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa och banktillgodohavanden. Tillgodohavanden under kassa och bank redovisas till deras nominella belopp.

Finansiella skulder

Leverantörsskulder och låneskulder kategoriseras som *Finansiella skulder* vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulders förväntade löptid är kort, varför skulden redovisats till nominellt belopp utan diskontering. Skulder till kreditinstitut, upplåning, checkräkningskredit samt övriga skulder (lån) redovisas initialt till verkligt värde netto efter transaktionskostnader. Därefter redovisas lån till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde beräknas med hjälp av effektivräntemetoden, vilken innebär att eventuella över- eller underkurser samt direkt hänförliga transaktionskostnader 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. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år.

Upplupet anskaffningsvärde och effektivränta

Upplupet anskaffningsvärde för en finansiell tillgång är det belopp till vilket den finansiella tillgången värderas vid det första redovisningstillfället minus kapitalbelopp, plus den ackumulerade avskrivningen med effektivränt metoden av eventuell skillnad mellan det kapitalbeloppet och det utestående kapitalbeloppet, justerat för eventuella nedskrivningar. Redovisat bruttovärde för en finansiell tillgång är upplupet anskaffningsvärdet för en finansiell tillgång före justeringar för en eventuell förlustrereserv.

Finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektivräntemetoden eller till verkligt värde via resultaträkningen. Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

Beräkning av verkligt värde på finansiella instrument

Vid fastställande av verkligt värde för kortfristiga placeringar och derivat-instrument används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen. I de fall sådana saknas görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid. Omräkning till svenska kronor görs till noterad kurs på bokslutsdagen.

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.

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.

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering görs när koncernen har utformat en detaljerad omstruktureringsplan och skapat en välgrundad förväntan hos dem som berörs av att koncernen kommer att genomföra omstruktureringen. Omstruktureringsreserven inkluderar enbart direkta utgifter som uppstår vid omstruktureringen innebärande endast utgifter som är betingade av omstruktureringen och saknar samband med koncernens pågående verksamhet.

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*, Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 *Redovisning för juridiska personer* och uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för *Årsredovisningslagen* och *Tryggandelagen* 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 redovisnings-principer framgår nedan.

Nyheter och ändringar i RFR 2 med tillämpning från och med 1 januari 2018 har inte haft någon väsentlig påverkan på moderbolagets resultat och finansiella ställning. De ändringar i RFR 2 *Redovisning för juridiska personer* som träder i kraft 1 januari 2019 eller senare bedöms inte få någon väsentlig påverkan på moderbolagets resultat och finansiella ställning.

Immateriella tillgångar

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

Skatt

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

Andelar i dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvsrelaterade kostnader för att förvärva andelar i dotterföretag ingår som en del av anskaffningsvärdet för andelar i dotterbolag.

Koncernbidrag

Erhållna koncernbidrag redovisas enligt huvudregeln, det vill säga samma principer som sedvanliga utdelningar, det vill säga som en finansiell intäkt.

Leasade tillgångar

Samtliga leasingavtal redovisas enligt reglerna för operationell leasing.

Finansiella garantiavtal

Moderbolaget tillämpar det undantag som framgår av RFR 2 och redovisar finansiella garantiavtal, exempelvis borgensåtaganden, enligt reglerna för avsättningar.

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

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder samt för skattemässiga underskottsavdrag. 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. Per den 31 december 2018 uppgick redovisade uppskjutna skattefordringar till 23 228 TSEK (22 530). Den del av skattefordran som avser underskottsavdrag i balansräkningen är det värdet avhängigt framtida vinster i de bolag och marknader som de historiska förlusterna finns. Värderingen av denna tillgång är baserad på ledningens bedömning av dessa enheters förmåga att visa vinst och därmed kunna nyttja avdragen. Vidare finns det ytterligare underskottsavdrag som inte är upptagna i räkenskaperna men vid en bättre utveckling än beräknat kan värdet av dessa underskottsavdrag vara högre liksom lägre vid ett sämre framtida utfall. För vidare information se not 16.

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 mm. För en mer detaljerad beskrivning av nedskrivningsprövningarna, se not 18. Redovisat värde för varumärken och goodwill per 31 december 2018 uppgick till 222 278 TSEK (223 287).

Redovisning av varumärke

Björn Borg förvärvade 2006 varumärket Björn Borg. Köpeskillingen uppgick till dels en kontant köpeskillning vid förvärvstidpunkten om 124 000 TSEK och en tilläggsköpeskillning som utföll årligen till och med 2016, dvs 2017 var första året som ingen tilläggsköpeskillning utgick. Tilläggsköpeskillningen var uppdelad i en fast och en rörlig del. Den fasta delen motsvarade 7 800 TSEK per år har, mot bakgrund av att den kan fastställas på ett tillförlitligt sätt redovisats som en del av anskaffningsvärdet medan den rörliga delen redovisats som en rörelsekostnad årligen. Den rörliga delen baserades på en procentsats på försäljningen i grossistledet under perioden 2006-2016 och kunde därför inte vid förvärvstidpunkten fastställas på ett tillförlitligt sätt. I enlighet med IAS 38 har den framtida utbetalningen av tilläggsköpeskillningen diskonterats till nuvärde varför det totala anskaffningsvärdet för varumärket uppgick till 187 532 TSEK.

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. Baserat på ovanstående anses varumärket därför ha en obestämbar nyttjandeperiod.

Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har emitterat teckningsoptioner till ledande befattningshavare. Det verkliga värdet av teckningsoptionerna ska enligt koncernens redovisningsprinciper redovisas som en kostnad fördelat över intjänandeperioden. Avseende de emitterade teckningsoptionerna har koncernen erhållit en marknadsmässig ersättning baserat på en värdering enligt Black & Scholes. Koncernen har gjort bedömningen att den ersättning som erhållits är marknadsmässig samt att villkoren i övrigt är utformade på ett sådant sätt att det inte föreligger någon förmån för deltagarna i options-programmet. Mot bakgrund av den bedömningen redovisas inte någon kostnad avseende de emitterade teckningsoptionerna.

Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av anskaffningsvärdet och verkligt värde (nettoförsäljningsvärdet). Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det uppskattade försäljningspriset med avdrag för uppskattade kostnader som krävs för att genomföra försäljningen. Dessa uppskattningar är baserade på historiskt utfall och utvärderas löpande. Verkligt utfall av framtida försäljningspriser och kostnader för att genomföra försäljningen kan komma att avvika från gjorda bedömningar och uppskattningar.

Kundfordringar

Kundfordringar är tillgångar med betalningar som går att fastställa till belopp. Fordringarna har koppling till koncernens leveranser av varor och tjänster och är beroende av kvaliteten i dessa. Värdering görs till upplupet anskaffningsvärde. Fordringarna redovisas till det belopp varmed de förväntas inflyta, efter avdrag för osäkra fordringar. Värdet av osäkra fordringar bedöms individuellt av ledningen tillsammans med verksamheten. De indikatorer som används vid bedömning av de osäkra fordringarnas värde är åldersanalys, betalningshistorik, motpartens finansiella styrka samt dialogen med motparten. Verkligt utfall av framtida försäljningspriser och kostnader för att genomföra försäljningen kan komma att avvika från gjorda bedömningar och uppskattningar.

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

Med valutarisk avses risken för att verkligt värde på eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i utländska valutakurser. Exponering för valutarisk uppstår genom att transaktioner sker i olika valutor (transaktionsexponering). Valutakursförändringar påverkar koncernen även genom att utländska dotterbolag räknas om till SEK när de konsolideras (omräkningsexponering).

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering delas upp i *kommersiell transaktionsexponering* och *finansiell transaktionsexponering*.

Med *kommersiell transaktionsexponering* avses exponering hänförligt till inköp och försäljning i utländsk valuta. Koncernens största valutaexponering är mot USD samt EUR där USD påverkar varukostnaden medan EUR primärt påverkar omsättningen samt omkostnader. Koncernens transaktionsrisk består i att Björn Borg huvudsakligen säljer i SEK och EUR medan inköp primärt sker USD, men även i EUR. Cirka 6 procent (7) av koncernens försäljning sker i USD vilket eliminerar en del av transaktionsrisken. Björn Borg har inte använt några derivatinstrument för att hantera denna valutarisk under 2018. Under året har realiserade och orealiserade kursdifferenser påverkat rörelseresultatet negativt med 1 185 TSEK (-145).

Med *finansiell transaktionsexponering* avses exponering hänförligt till lån och placeringar i utländsk valuta. Björn Borg har tidigare investerat i företagsobligationer i utländsk valuta. Då obligationslånet till fullo återbetalats och obligationsportföljen helt avyttrats innebär det att den finansiella transaktionsexponeringen som kvarstår är likvida medel i utländsk valuta.

Omräkningsexponering

Valutakursförändringar påverkar koncernen vid omräkning av utländska dotterbolags nettotillgångar till SEK. Omräkningsdifferenserna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i eget kapital. Björn Borg är i huvudsak exponerad för förändringar i EUR, USD, GBP och CNY. Björn Borg har valt att inte säkra omräkningsexponeringen. Exponeringen uppgick per 31 december 2018 till -1 510 (-2 050) EUR, -1 190 (-1 190) USD, -4 420 (-4 520) GBP och -5 130 (-4 720) CNY.

KÄNSLIGHETSANALYS**Kommersiell transaktionsexponering**

Under 2018 har Björn Borg-koncernen påverkats av både en starkare euro och en starkare dollar under 2018 jämfört med 2017.

I nedanstående matris beskrivs två valutors påverkan på Björn Borg koncernens omsättning, rörelseresultat och eget kapital utifrån nuvarande affärsmodell. Exponeringen mot USD har minskat jämfört med föregående år då Björn Borg-koncernen köper en större andel i euro 2018 jämfört med 2017 vilket lett till att den kommersiella transaktionsexponeringen ändrats relativt mycket mot föregående år. Effekten av en förändrad USD ger dock fortfarande en marginell påverkan på omsättningen men en stark påverkan på rörelseresultatet och eget kapital då varukostnaderna påverkas av US dollarns fluktuation då ca 61 procent (89) av inköpen sker i dollar. Nettoeffekten av en förändrad EUR ger signifikant påverkan på omsättningen då knappt hälften av koncernens omsättning säljs i EUR och en stark påverkan på rörelseresultatet och eget kapital främst tack vare en högre omsättning. Flera andra faktorer påverkar också transaktionsexponeringen framåt, bland annat utvecklingen av respektive rörelsegräns andel av total omsättning, kostnad för distribution och marknadsföring samt vad valutakursen är vid tidpunkten för leveranser av produkter.

Björn Borg har inte använt sig av valuterivat för att säkra valutakurs-exponeringen vid försäljning och inköp i utländska valutor. Nedan framgår en känslighetsanalys för kommersiell transaktionsexponering vid förändring av de valutor som påverkar koncernens försäljning och varuinköp mest:

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på omsättning, %	Uppskattad effekt på rörelse- resultat, %	Uppskattad effekt på eget kapital, %
2018	%			
Starkare USD vs SEK	10	0,4	-21,8	-4,3
Svagare USD vs SEK	-10	-0,4	21,8	4,3
Starkare EUR vs SEK	10	4,6	15,5	5,9
Svagare EUR vs SEK	-10	-4,6	-15,5	-5,9

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på omsättning, %	Uppskattad effekt på rörelse- resultat, %	Uppskattad effekt på eget kapital, %
2017	%			
Starkare USD vs SEK	10	0,7	-42,9	-6,7
Svagare USD vs SEK	-10	-0,7	42,9	6,7
Starkare EUR vs SEK	10	5,1	40,6	9,2
Svagare EUR vs SEK	-10	-5,1	-40,6	-9,2

Den uppskattade effekten på omsättningen och därmed resultatet anges före skatt. Uppskattad effekt på eget kapital anges efter skatt.

Finansiell transaktionsexponering

Nedan framgår en känslighetsanalys för finansiell transaktionsexponering vid förändring av de valutor som är betydande för koncernen.

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på resultat, TSEK	Uppskattad effekt på eget kapital, TSEK
2018	%		
EUR	+/-10	+/-2 376	+/-1 853
USD	+/-10	+/-59	+/-46
GBP	+/-10	+/-643	+/-502
NOK	+/-10	+/-1	+/-0

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på resultat, TSEK	Uppskattad effekt på eget kapital, TSEK
2017	%		
EUR	+/-10	+/-1 555	+/-1 213
USD	+/-10	+/-104	+/-81
GBP	+/-10	+/-274	+/-214
NOK	+/-10	+/-33	+/-26

Omräkningsexponering

Nedan framgår en känslighetsanalys för omräkningsexponering vid förändring av de valutor som är betydande för koncernen.

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på eget kapital, TSEK
2018	%	
EUR	+/-10	+/-2 000
USD	+/-10	+/-1 000
GBP	+/-10	+/-5 000
CNY	+/-10	+/-1 000

BERÄKNAD VALUTAPÅVERKAN

		Uppskattad effekt på eget kapital, TSEK
2017	%	
EUR	+/-10	+/-2 000
USD	+/-10	+/-1 000
GBP	+/-10	+/-5 000
CNY	+/-10	+/-1 000

PRISRISK

Med prisrisk avses risken för att verkligt värde på eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadspriser (andra än sådana som härrör från ränte- eller valutarisk). Då hela obligationsportföljen, där Björn Borg hade placeringar per 31 december 2017 om 500 TSEK, är avyttrad så finns det ingen prisrisk i koncernen.

RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken för att förändringar i marknadsräntan påverkar verkligt värde eller kassaflöden från ett finansiellt instrument. Björn Borgs ränterisk hänför sig främst till bankmedel samt från upplåning i form av banklån och checkräkningskrediter.

Per 31 december 2018 uppgick räntebärande tillgångar i form av bankmedel till 36 388 TSEK (52 620). Räntebärande tillgångar avseende bankmedel löper huvudsakligen med rörlig ränta och förändringar i marknadsräntan leder därför till framtida högre eller lägre räntetäkter.

Vid ändrade marknadsräntor om en procentenhet skulle koncernens räntenetto för utestående tillgångar per balansdagen påverkas med cirka +/-350 TSEK (480), baserat på genomsnittliga räntebärande tillgångar under 2018. Effekten på eget kapital skulle uppgått till cirka +/-270 (370) TSEK.

Vidare finns en ränterisk kopplad till den kreditfacilitet om 150 MSEK samt checkräkningskredit om 90 MSEK som Björn Borg har tecknat med Danske Bank. Räntan är rörlig och motsvarar STIBOR 3 månader plus en marginal. Per 31 december 2018 hade Björn Borg nyttjat 150 MSEK av sina kreditfaciliteter. En ökning av STIBOR 3 månader med 1 procentenhet skulle allt annat lika öka Björn Borgs räntekostnader med 1 500 TSEK per år (1 250). En minskning med 1 procentenhet skulle ge motsvarande minskning givet att STIBOR inte är negativ. Eget kapital skulle i motsvarande mån påverkas med cirka +/-1 170 TSEK (975).

Utöver ovanstående kreditfaciliteter har Björn Borg emitterat ett konvertibelt skuldebrev, nominellt om 18 155 TSEK. Vid en förändring +/-1 procentenhet av STIBOR 3 månader skulle allt annat lika koncernens räntekostnader öka eller minska med 181 TSEK (172). Således påverkas koncernens totala räntekostnader vid en procentenhets förändring med 1 681 TSEK (1 422) och eget kapital påverkas med 1 311 TSEK (1 109).

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. Nedan tabell visar Björn Borg-koncernens kreditrisiker per 31 december 2018.

BJÖRN BORG-KONCERNENS UTESTÅENDE KREDITRISK PER 2018-12-31

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Kundfordringar	130 487	91 479	70	39
Övriga kortfristiga fordringar	2 876	2 119	–	24
Placeringar	–	500	–	500
Kassa och bank	36 388	52 620	2 143	10 267
	169 751	146 718	2 213	10 830

Björn Borg har avyttrat hela obligationsportföljen och har således inte längre några innehav, vilket framgår av tabellen nedan.

BJÖRN BORG-KONCERNENS UTESTÅENDE KREDITKVALITET PER 2018-12-31

	BBB		BB		Ej kredit-ratade	Summa
Företagsobligationer	–	–	–	–	–	–
Derivatinstrument	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	–	–

BJÖRN BORG-KONCERNENS UTESTÅENDE KREDITKVALITET PER 2017-12-31

	BBB		BB		Ej kredit-ratade	Summa
Företagsobligationer	–	–	–	–	500	500
Derivatinstrument	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	500	500

LIKVIDITETS- OCH REFINANSIERINGSRISKER

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

Björn Borgs tidigare obligationslån, som helt avyttrades under det andra kvartalet 2017, har ersatts med en treårig bekräftad revolverande kredit om 150 MSEK med Danske Bank. Utöver den revolverande krediten har Björn Borg en checkräkningskredit om 90 MSEK med Danske Bank. Som åtagande för checkkredit, och den treåriga revolverande krediten, har bolaget åtagit sig att tillse att kvoten av koncernens nettoskuld och 12 månaders rullande rörelseresultat före avskrivningar per den sista dagen varje kvartalsslut inte överstiger 3,00. Vidare skall koncernen vid var tid upprätthålla en soliditet om minst 35 procent.

Löptidsanalys av Björn Borg-koncernens utestående fordringar och skulder per 2018-12-31 (avtalsenliga och odiskonterade kassaflöden):

LÖPTIDSANALYS AV BJÖRN BORG KONCERNENS UTESTÅENDE TILLGÅNGAR OCH SKULDER PER 2018-12-31

2018-12-31	Upp till 3 mån	3–12 mån	1–5 år	över 5 år
Kundfordringar	130 487	–	–	–
Övriga fordringar	2 876	–	–	–
Placeringar	–	–	–	–
Kassa och bank	36 388	–	–	–
Övriga skulder	–	74 849	–3 824	–
Leverantörsskulder	–37 646	–	–	–
Långfristiga skulder till kreditinstitut	–	–	–150 000	–
Totalt	132 105	74 849	–153 824	–

LÖPTIDSANALYS AV BJÖRN BORG KONCERNENS UTESTÅENDE TILLGÅNGAR OCH SKULDER PER 2017-12-31

2017-12-31	Upp till 3 mån	3–12 mån	1–5 år	över 5 år
Kundfordringar	91 479	–	–	–
Övriga fordringar	2 119	–	–	–
Placeringar	–	–	500	–
Kassa och bank	52 620	–	–	–
Övriga skulder	–	–51 975	–22 925	–
Leverantörsskulder	–20 452	–	–	–
Långfristiga skulder till kreditinstitut	–	–	–125 000	–
Totalt	125 765	–51 975	–147 425	–

KAPITAL

Kapital avser eget kapital och lånat kapital. Koncernens mål för hantering av kapitalet är att trygga koncernens fortlevnad och handlingsfrihet och att tillse att ägarna erhåller avkastning på sina placerade medel. Fördelningen mellan eget och lånat kapital ska vara sådan att en bra balans erhålls mellan risk och avkastning. Om nödvändigt anpassas kapitalstrukturen till förändrade ekonomiska förutsättningar och andra omvärldsfaktorer. För att bibehålla och anpassa kapitalstrukturen kan koncernen dela ut medel, öka det egna kapitalet genom utgivande av nya aktier eller kapitaltillskott eller minska eller öka skulderna. Koncernens skulder och eget kapital framgår av koncernens rapport över finansiell ställning och av rapporten Förändring i koncernens eget kapital framgår de olika komponenterna som ingår i reserver. Se även noterna 17 (Resultat per aktie), 24 (Finansiella tillgångar och skulder) och 25 (Utdelning per aktie).

Som åtagande för checkkredit, och den treåriga revolverande krediten, har bolaget åtagit sig att tillse att kvoten av koncernens nettoskuld och 12 månaders rullande rörelseresultat före avskrivningar per den sista dagen varje kvartalsslut inte överstiger 3,00. Vidare skall koncernen vid var tid upprätthålla en soliditet om minst 35 procent. Per 31 december 2018 var kvoten 1,65 (1,40) och soliditeten uppgick till 47,7 procent (51,3).

NOT 4 SEGMENTSRAPPORTERING

2018 TSEK	Grossist	Konsument- direkt	Distributör	Licens	Totalt	Elimineringar	Koncernen
Intäkter							
Extern försäljning	466 485	185 788	49 102	15 406	716 781	–	716 781
Intern försäljning	2 136	13	444 907	68 363	515 419	–515 419	–
Summa intäkter	468 621	185 801	494 010	83 769	1 232 200	–515 419	716 781
Rörelseresultat	45 646	–2 867	14 797	13 426	71 003	–	71 003
Räntointäkter och liknande resultatposter							6 715
Räntekostnader och liknande resultatposter							–3 690
Resultat före skatt							74 028
Anläggningstillgångar	427 062	98 827	45 309	13 384	584 582	–313 730	270 852
Varulager	141 479	35 489	–	–	176 968	–37 404	139 564
Övriga omsättningstillgångar	2 333 530	547 370	210 649	39 298	3 130 847	–2 950 348	180 500
Totala tillgångar	2 902 072	681 685	255 958	52 682	3 892 397	–3 301 482	590 915
Övriga skulder	2 344 934	530 698	204 886	34 276	3 114 795	–2 805 584	309 211
Totala skulder	2 344 934	530 698	204 886	34 276	3 114 795	–2 805 584	309 211
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	6 146	7 179	384	121	13 831	–80	13 751
Avskrivningar	–4 216	–4 919	–147	–43	–9 325	448	–8 877

2017 TSEK	Grossist	Konsument- direkt	Distributör	Licens	Totalt	Elimineringar	Koncernen
Intäkter							
Extern försäljning	441 414	185 973	58 292	18 575	704 255	–	704 255
Intern försäljning	22 756	2 194	415 859	33 435	474 243	–474 243	–
Summa intäkter	464 170	188 167	474 151	52 010	1 178 497	–474 243	704 255
Rörelseresultat	34 647	–13 841	18 266	16 294	55 367	–	55 367
Räntointäkter och liknande resultatposter							2 213
Räntekostnader och liknande resultatposter							–6 182
Resultat före skatt							51 398
Anläggningstillgångar	411 621	98 253	56 305	16 295	582 474	–316 199	266 275
Varulager	105 399	35 806	–	–	141 204	–31 435	109 769
Övriga omsättningstillgångar	1 935 635	465 496	249 017	43 239	2 693 388	–2 528 734	164 654
Totala tillgångar	2 452 654	599 556	305 322	59 533	3 417 065	–2 876 368	540 699
Övriga skulder	1 976 169	457 167	244 061	37 022	2 714 418	–2 451 118	263 301
Totala skulder	1 976 169	457 167	244 061	37 022	2 714 418	–1 996 203	263 301
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	3 560	9 007	176	56	12 800	–	12 800
Avskrivningar	–4 588	–6 101	–176	–42	–10 908	1 002	–9 906

Den verkställande direktören är koncernens högste verkställande beslutsfattare. Rapporterade rörelsesegment är desamma som rapporteras internt till den högste verkställande beslutsfattaren och som används för underlag för att fördela resurser och utvärdera resultaten i koncernen. Uppföljning och bedömning av rörelsesegmentens resultat baseras främst på rörelseresultatet. Segmentrapporteringen är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som koncernredovisningen och framgår av not 1, förutom att extern försäljning presenteras inklusive övriga rörelseintäkter.

Björn Borg har ändrat sin segmentsredovisning från och med första kvartalet 2018. Bakgrunden till ändringen är att bolaget blivit betydligt mer integrerat i samband med förvärvet av Benelux och därmed är den tidigare redovisningen av segment inte längre lika relevant. Den nya segmentsredovisningen består av bolagets huvudsakliga intäktsflöden vilket delas upp i Grossist, Konsumentdirekt, Distributör och Licens vilket också är hur verksamheten följs upp internt i koncernen. Jämförelsesiffror för 2017 som visas är omräknade och är jämförbara med den nya uppdelningen av segmenten.

GROSSISTVERKSAMHET

Segmentet består av intäkter och kostnader förknippat med Björn Borg-koncernens grossistverksamhet. Koncernen bedriver grossistverksamhet i Sverige, Finland, Holland, Belgien, Tyskland och England för kläder och underkläder samt för skor i Sverige, Finland och Baltikum.

KONSUMENTDIREKT

Segmentet består av intäkter och kostnader förknippat med Björn Borg-koncernens försäljning direkt till konsument via egna koncept- och outletbutiker samt via e-handel.

DISTRIBUTÖR

Distributörssegmentet består i huvudsak av intäkter och kostnader förknippat med försäljning till externa distributörer av produktgrupper som är egenutvecklade av bolaget.

LICENS

Licenssegmentet består i huvudsak av royaltyintäkter från licenstagare samt kostnader för koncernen förknippade med licensverksamheten.

AVSTÄMNING MELLAN RÖRELSERESULTAT OCH RESULTAT FÖRE SKATT

Skillnaden mellan rörelseresultat för segment för vilka information ska lämnas 71 003 TSEK (55 367) och resultat före skatt 74 028 TSEK (51 398) är finansiella poster netto, 3 025 TSEK (–3 969).

INTERPRISÄTTNING

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

TSEK	Sverige		Holland		Finland		Övriga		Koncernen	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Nettoomsättning	264 686	225 315	175 933	168 770	114 608	123 371	154 349	179 026	709 576	696 482
Tillgångar	211 759	167 630	140 753	125 562	91 691	91 785	123 485	133 192	567 688	518 169
Investeringar	5 833	5 328	6 185	6 079	953	773	779	620	13 751	12 800

Koncernen presenterar sina intäkter för de tre största marknaderna: Sverige, Holland och Finland.

Tillgångar inom respektive segment är exklusive finansiella instrument och uppskjutna skattefordringar.

NOT 5 INTÄKTERS FÖRDELNING

NETTOOMSÄTTNING OCH ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Varor	694 170	677 362	–	–
Varumärke/Royalty	15 406	19 120	–	–
Övriga rörelseintäkter	7 205	7 773	107 321	100 845
Totala intäkter	716 781	704 255	107 321	100 845

I Moderbolaget ingår övriga rörelseintäkter om 815 TSEK (5 040) består i allt väsentligt av vidarefakturerade kostnader.

NOT 6 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Lokalkostnader	48 146	48 376	10 262	10 451
Försäljningskostnader	46 097	37 841	3 403	2 797
Marknadsföringskostnader	59 437	46 737	32 345	26 168
Administrationskostnader	27 532	30 419	12 630	12 372
Övrigt	10 949	10 594	3 631	2 705
	192 161	173 967	62 271	54 493

NOT 7 LIKVIDA MEDEL

TSEK	Koncernen	
	2018-12-31	2017-12-31
Kassa och bank	36 388	52 620
Totalt	36 388	52 620

Bolaget har likvida medel i svenska banker med rating på minst A. Kreditreserveringen beräknas enligt den generella modellen med antagande om låg kreditrisk. Givet den korta löptiden och stabila motparter är de förväntade framtida kreditförlusterna per balansdagen oväsentliga varför ingen reserv för framtida kreditförluster redovisats.

NOT 8 UPPGIFTER OM PERSONAL SAMT ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Löner och ersättningar	100 865	105 672	21 393	20 890
Sociala kostnader	23 861	21 387	7 497	8 851
Pensionskostnader	8 827	7 251	3 013	2 892
Totalt	133 553	134 310	31 903	32 633

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖRDELADE MELLAN LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ÖVRIGA ANSTÄLLDA

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Styrelse, VD och övriga ledande befattningshavare	13 476	12 427	12 240	11 223
Övriga anställda	87 389	93 246	9 153	9 667
Totalt	100 865	105 673	21 393	20 890

MEDELANTALET ANSTÄLLDA HAR VARIT: ¹

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Kvinnor	143	143	24	21
Män	70	69	8	8
Totalt	213	212	32	29

¹ För att beräkna genomsnittligt antal anställda har en årsarbetstid om 1 800 timmar använts.

FÖRDELNING MELLAN KVINNOR OCH MÄN BLAND LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

TSEK	2018		2017	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Styrelse	4	2	4	2
Övriga ledande befattningshavare	5	3	4	3
Totalt	9	5	8	5

ERSÄTTNINGAR OCH ANDRA FÖRMÄNER TILL STYRELSENS LEDAMÖTER

TSEK	2018		2017	
	Styrelse-arvode	Övriga ersättningar	Styrelse-arvode	Övriga ersättningar
<i>Styrelsens ordförande;</i> Heiner Olbrich	410	82	375	82
<i>Övriga ledamöter i styrelsen;</i> Mats H Nilsson	175	96	150	96
Alessandra Cama	175	–	–	–
Fredrik Lövestedt	175	–	150	–
Martin Bjäringer	–	–	150	–
Kristel Kinning	175	55	150	55
Lotta De Champs	–	–	150	–
Göran Carlsson	175	–	–	–
Totalt	1 285	233	1 125	233

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH ANDRA FÖRMÄNER 2018

TSEK	Grundlön	Rörlig ersättning	Pension	Övrig ersättning	Total
Verkställande direktör	3 760	330	913	206	5 209
Övriga ledande befattningshavare	7 228	640	1 432	202	9 502
Totalt	10 988	970	2 345	408	14 711

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH ANDRA FÖRMÄNER 2017

TSEK	Grundlön	Rörlig ersättning	Pension	Övrig ersättning	Total
Verkställande direktör	3 631	65	892	181	4 769
Övriga ledande befattningshavare	6 972	401	1 368	131	8 871
Totalt	10 603	466	2 260	312	13 640

FÖRMÅNER TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till styrelse

Enligt stämmobeslut uppgår arvodet till styrelsens ordförande och ledamöter för 2018 till totalt 1 518 TSEK (1 358). Styrelsens ordförande erhåller ett arvode om 410 TSEK (375) medan övriga ledamöter erhåller en ersättning om 175 TSEK (150) vardera. Styrelsens ordförande och ledamöter har utöver styrelsearvode erhållit ersättning för resor och uppehåll i anslutning till styrelsemöten. Till Ersättningsutskottet har ett arvode för 2018 uppgående till totalt 43 TSEK (43) kostnadsförts och till revisionskommittén har ett arvode uppgående till totalt 190 TSEK (190) kostnadsförts. Samtliga ersättningar är i enlighet med den ersättning till styrelsen som årsstämman beslutat.

Ersättning till verkställande direktör

Björn Borgs verkställande direktör har erhållit lön och övriga ersättningar uppgående till 3 760 TSEK (3 631), därutöver erhåller VD:n en rörlig ersättning om 330 TSEK. Den verkställande direktören har enligt avtal rätt till dels fast lön, dels rörlig ersättning givet att vissa fördefinierade mål uppnås. Därutöver har verkställande direktören rätt till vissa andra förmåner, t.ex. tjänstebil och vissa försäkringar. VD har också rätt till en månatlig pensionsavsättning motsvarande 25 procent av den fasta lönen. Den rörliga ersättningen har beräknats utifrån koncernens uppnådda omsättning och rörelseresultat i relation till av styrelsen fastställd budget.

Mellan företaget och verkställande direktören gäller en uppsägningstid om 12 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Förslag till villkor för ersättningspaket för verkställande direktören tas fram av ersättningsutskottet som utgörs av Heiner Olbrich och Mats H Nilsson, och beslutas om av styrelsen. Verkställande direktörens aktie- och optionsinnehav beskrivs nedan.

Ersättning övriga ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare avses koncernledningen. Under 2018 bestod koncernledningen exklusiv VD, av sju övriga ledande befattningshavare. Under 2018 har genomsnittligt antal övriga ledande befattningshavare exklusive vice VD uppgått till 7. Grundlönen till ledande befattningshavare för 2018 uppgick till 7 228 TSEK (6 972) därutöver erhåller ledande befattningshavare en rörlig ersättning som baseras sig på koncernens omsättning och resultat överstigande den av styrelsen fastställda budgeten. Den rörliga ersättningen 2018 uppgick till 640 TSEK (401). En av de ledande befattningshavarna har en provisionsbaserad rörlig ersättning som kan komma att överstiga grundlönen vilket är ett avsteg från de fastställda riktlinjerna. Utöver detta har vissa ledande befattningshavare tillgång till tjänstebil. Björn Borg betalar pensionspremier enligt avgiftsbestämd pensionsplan. Pensionskostnader 2018 uppgick till 1 432 TSEK (1 368). Om ledande befattningshavare sågs upp av företaget har de rätt till 3-6 månaders uppsägningstid. Ledande befattningshavares aktie- och optionsinnehav i Björn Borg beskrivs nedan.

STYRELSENS, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES AKTIEINNEHAV PER 2018-12-31

TSEK	Antal aktier
Fredrik Lövestedt	1 050 040
Mats H Nilsson	1 638 440
Christel Kinning	–
Göran Carlson	73 500
Heiner Olbrich	–
Alessandra Cama	–
Verkställande direktör	100 000
Övriga ledande befattningshavare	39 273
Summa antal aktier	2 901 253

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 betalt premien kvarstår inga förpliktelser för Björn Borg gentemot koncernens anställda. Avgifterna redovisas som personalkostnader i den period som den betalda avgiften avser och uppgick 2018 till 8,8 MSEK (7,3).

KONVERTIBLA SKULDEBREV

Björn Borg har emitterat konvertibla skuldebrev den 16 juni som tecknades med ett nominellt värde om 18 155 TSEK. Konvertiblerna löper med ränta (startdag 1 juli 2015) vilken betalas årligen i efterskott, med första betalnings-tidpunkt den 30 juni 2016. Räntan fastställs utifrån ett genomsnitt av STIBOR vid vissa fasta dagar under årsperioden (10 september, 10 december, 10 mars och 10 juni) jämte en marginal uppgående till 3,15%. Redovisad räntekostnad för 2018 uppgår till 257,9 TSEK. Skuldebrevet förfaller till betalning den 30 juni 2019 till sitt nominella värde om 18 155 TSEK eller kan konverteras till aktier på begäran av innehavaren till en kurs om 37,96 kronor per aktie. Varje konvertibel berättigar till teckning av en aktie, vilket innebär att vid maximal konvertering till aktier ökar antalet aktier med 456 000, motsvarande en utspädning om 1,8 procent. Konvertibla skuldebrev utgör s.k. samman-satta finansiella instrument, vilket innebär att skulddelen inledningsvis redovisas till dess verkliga värde (d.v.s. det värde som en liknande skuld utan rätt till konvertering till aktier skulle haft). Eget kapitaldelen redovisas inledningsvis som skillnaden mellan verkligt värde för hela instrumentet och skulddelens verkliga värde. Björn Borg har inte haft några väsentliga direkt hänförliga transaktionskostnader för emissionen. I den efterföljande redovisningen värderas skulddelen till upplupet anskaffningsvärde och eget kapitaldelen omvärderas inte förutom vid konvertering eller vid inlösen. Då marknadsräntan sedan emissionen i allt väsentligt är utgör redovisat värde en god approximation per 31 december 2018. Nedan framgår fördelning av skuld- respektive eget kapitaldel:

TSEK	2018-12-31	2017-12-31
Nominellt värde konvertibla skuldebrev	18 155	18 155
Avgår eget kapitaldel	–1 209	–1 209
Upplupen ränta	1 521	1 179
Utbetald ränta	–489	–478
Redovisad skuld	17 978	17 647

Björn Borg har gjort bedömningen att emissionen genomförts på marknads-mässiga villkor samt att villkoren i konvertibelprogrammet är utformat på sådant sätt att ingen förmån föreligger för de anställda. Således har ingen kostnad, utöver ränta, redovisats relaterat till personalkonvertiblerna.

TECKNINGSOPTIONER

Björn Borg har den 16 juni 2015 emitterat teckningsoptioner till ledande befattningshavare inom koncernen där 480 000 teckningsoptioner tecknades. Teckningsoptionerna berättigar innehavaren att teckna en aktie för 37,96 kronor/aktie under perioden 1 juni-14 juni 2019. Vid full teckning motsvarar det en total utspädning av aktier om 1,9 procent. Björn Borg har erhållit en marknadsmässig ersättning för optionerna uppgående till 2,5 kronor/option vilket motsvarar en total erhållen köpeskillnad om 1 209 TSEK, vilken har redovisats som en ökning av eget kapital. Värderingen av teckningsoptionerna har baserats på en värdering enligt Black & Scholes. De viktigaste indata i värderingen var Björn Borg-aktiens genomsnittliga volymvägda betalkurs perioden 21-29 maj 2015, volatilitet om 30 procent och en riskfri ränta om 0,28 procent samt en justering för nuvärde av framtida utdelningar. Motsvarande indata har använts vid värdering av konvertibelrättigheterna så som beskrivits ovan. Enligt villkoren föreligger det inget krav på anställning från den anställdes sida, men det finns en hembudsklausul som ger Björn

Borg en rättighet, men inte skyldighet, att förvärva innehavarens option om innehavarens anställning skulle upphöra innan den 30 juni 2019. Mot bakgrund av ovanstående har Björn Borg gjort bedömningen att marknadsmässig ersättning erhållits och att villkoren i övrigt är utformade på sådant sätt att ingen förmån föreligger för deltagarna i optionsprogrammet. Således har ingen kostnad redovisats relaterat till emitterade teckningsoptioner.

TECKNINGSOPTIONER

	2018		2017	
	Antal optioner	Genom- snittligt lösenpris i SEK per option	Antal optioner	Genom- snittligt lösenpris i SEK per option
Per 1 januari	520 000	37,96	520 000	37,96
Emitterade	–	–	–	–
Förverkade	–	–	–	–
Utnyttjade	–	–	–	–
Förfallna	–	–	–	–
Per 31 december	520 000	37,96	520 000	37,96

NOT 9 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Under 2015 emitterade Björn Borg ett optionsprogram för koncernledningen respektive ett konvertibelprogram för samtliga anställda. Utöver sedvanlig ersättning (lön, arvoden och andra förmåner) till VD, ledande befattningshavare och styrelse har inga transaktioner med närstående genomförts under perioden 2018.

MODERBOLAGETS TRANSAKTIONER MED DOTTERBOLAG

	Koncernen	
TSEK	2018	2017
Försäljning till dotterbolag	106 124	96 000
Inköp från dotterbolag	2 908	3 168

Moderbolagets försäljning till dotterbolag utgörs framför allt av ersättningsar för att täcka gemensamma kostnader för hyror, central administration, gemensamma system samt marknadsföringstjänster.

Moderbolagets inköp från dotterbolag utgörs framför allt av marknadsföringsprodukter.

NOT 10 ARVODE TILL REVISORER

	Koncernen		Moderbolaget	
TSEK	2018	2017	2018	2017
Deloitte				
Revisionsuppdrag	1 668	1 321	589	589
Revisionsuppdrag utöver revisionsverksamheten	200	200	200	200
Skatterådgivning	55	167	55	167
Övriga tjänster	14	40	–	–
	1 937	1 728	844	956
Övriga revisionsbolag				
Revisionsuppdrag	83	92	–	–
	83	92	–	–
Totalt	2 021	1 820	844	956

NOT 11 OPERATIONELL LEASING

	Koncernen		Moderbolaget	
TSEK	2018	2017	2018	2017
Hyres- och leasingkostnader uppgår under året till	46 419	46 551	9 325	10 240
Avtalade hyres- och leasingkostnader uppgår till				
– inom 1 år	44 536	46 762	9 496	10 145
– senare än 1 år men inom 5 år	186 445	195 952	39 763	42 474
Summa	277 400	289 265	58 584	62 859

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. För 2018 och 2017 uppgick kostnaden för variabel hyra till ej väsentliga belopp.

Per balansdagen 2018-12-31 och 2017-12-31 hade Björn Borg-koncernen inga finansiella leasingavtal.

NOT 12 NETTOVINST/-FÖRLUST FÖR RESPEKTIVE KATEGORI AV FINANSIELLT INSTRUMENT

TSEK	Koncernen	
	2018	2017
Låne- och kundfordringar	–	–295
Tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde	7 435	–
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	–	914
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen (Finansiella intäkter)	612	–
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	–	–889
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde (Finansiella kostnader)	–275	–
Totalt	7 772	–270

NOT 13 RESULTAT FRÅN ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

TSEK	Moderbolaget	
	2018	2017
Anticiperad utdelning	50 300	50 300
Utdelning från dotterföretag	–	10 197
Nedskrivning av andelar och fordringar i dotterföretag	–	–12 045
	50 300	48 452

NOT 14 FINANSNETTO

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Valutakursförändring	6 028	–	1 846	–
Ränteintäkter ¹	75	1 299	4 419	2 587
Övriga finansiella intäkter ²	612	914	612	914
Summa finansiella intäkter	6 715	2 213	6 877	3 501
Valutakursförändring	–	–1 038	–	–
Räntekostnader ¹	–3 640	–5 011	–8 294	–21 235
Övriga finansiella kostnader ²	–50	–133	–50	–37
Summa finansiella kostnader	–3 690	–6 182	–8 344	–21 272
Finansnetto	3 025	–3 969	–1 467	–17 771

- ¹ Posten i sin helhet avser finansiella tillgångar respektive skulder som inte värderas till verkligt värde, förutom ränteintäkter motsvarande 2 TSEK (1 144) som avser tillgångar värderade till verkligt värde.
² Varav 612 TSEK (914) avser orealiserade förändringar på kortfristiga placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

NOT 15 BOKSLUTSDISPOSITIONER

TSEK	Moderbolaget	
	2018	2017
Bokslutsdispositioner		
Förändring överavskrivningar	–609	–
	–609	–

NOT 16 SKATT

SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Aktuell skatt på årets resultat	–14 136	–4 575	–13 106	–757
Uppskjuten skattekostnad	–6	–9 451	–301	185
Totalt redovisad skattekostnad	–14 142	–14 026	–13 407	–572

AVSTÄMNING MELLAN GÄLLANDE SKATTESATS OCH EFFEKTIV SKATTESATS

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Redovisat resultat före skatt	74 028	51 398	113 882	51 292
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige	–16 286	–11 308	–25 054	–11 284
Skatteeffekt av:				
Ej avdragsgilla kostnader	–1 586	–2 934	–580	–2 829
Ej skattepliktiga intäkter	2 862	2 051	11 992	13 541
Effekt av avvikande skattesatser i andra länder	83	575	–	–
Effekt av ej redovisade skattefordringar på skattemässiga underskottsavdrag	–35	–2 670	–	–
Utnyttjat förlustavdrag där ej uppskjuten skatt beaktats	527	260	–	–
Skatt hänförlig till tidigare år	293	–	235	–
Redovisad skattekostnad	–14 142	–14 026	–13 407	–572

UPPSKJUTNA SKATTER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
<i>Uppskjutna skattefordringar redovisade i balansräkningen</i>				
Kortfristiga placeringar	–	447	–	316
Inventarier	131	–	16	–
Finland	–	–256	–	–
Internvinst lager	9 036	7 607	–	–
Licens	2 144	3 306	–	–
Underskottsavdrag	11 917	11 426	–	–
Summa uppskjuten skattefordran	23 228	22 530	16	316
<i>Uppskjutna skattekulder redovisade i balansräkningen</i>				
Varumärke	41 256	41 256	–	–
Kortfristiga placeringar	–	131	–	–
Finland	435	447	–	–
Obeskattade reserver	1 201	1 115	–	–
Summa uppskjuten skatteskuld	42 892	42 949	–	–

Inga skatteposter har redovisats direkt mot eget kapital eller övrigt totalresultat.

UNDERSKOTTSAVDRAG OCH EJ REDOVISADE UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

Koncernen har redovisat en uppskjuten skattefordran relaterat till skattemässiga underskottsavdrag om totalt 11 917 TSEK (11 426). Det skattemässiga värdet för dessa underskottsavdrag uppgår till 48 030 TSEK (46 150). Tidpunkterna för att utnyttja de skattemässiga underskotten är mellan 2021 och 2026. Det skattemässiga värdet av underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i balansräkningen uppgår per 2018-12-31 till 144 790 TSEK (142 047) och är hänförliga till verksamheterna i USA, Holland, Belgien, Finland och UK. För dessa underskottsavdrag har ingen uppskjuten skattefordran redovisats på grund av att dessa enheter historiskt har redovisat skattemässiga förluster samt osäkerhet om och när i framtiden dessa verksamheter kommer att generera tillräckliga skattepliktiga överskott. Detta motsvarar en oredovisad uppskjuten skattefordran totalt i storleksordningen 23 426 TSEK (26 073). Majoriteten av dessa underskott har ingen förfallotidpunkt.

NOT 17 RESULTAT PER AKTIE

TSEK	Resultat per aktie		Resultat per aktie, efter utspädning	
	2018	2017	2018	2017
Resultat				
Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare	60 128	37 099	60 128	37 099
Vägt genomsnittligt antal stamaktier för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384
Resultat per aktie	2,39	1,48	2,39	1,48

TSEK	2018	2017
Resultat per aktie, SEK	2,39	1,48
Resultat per aktie, SEK (efter utspädning)	2,39	1,48
Antal aktier	25 148 384	25 148 384
Antal aktier vägt genomsnitt	25 148 384	25 148 384
Effekt av utspädning	–	–
Antal aktier vägt genomsnitt (efter utspädning)	25 148 384	25 148 384

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under perioden exklusive återköpta aktier. Vid resultat per aktie efter utspädning har det vägda genomsnittligt antal utestående stamaktierna justerats för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. Koncernen har potentiella stamaktier med utspädningseffekt relaterade till konvertibla skuldebrev och teckningsoptioner.

NOT 18 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**KONCERNEN**

TSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
Goodwill			
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>			
Ingående värden		35 755	19 292
Förvärv av dotterföretag		–	15 890
Justering förvärvspris Baseline	31	–1 829	–
Årets omräkningsdifferenser		820	573
Redovisat värde vid årets slut		34 746	35 755

TSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Varumärke		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående värden	187 532	187 532
Redovisat värde vid årets slut	187 532	187 532
Licens		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående värden	1 448	1 407
Investeringar	–	–
Årets omräkningsdifferenser	–	41
Utgående värden	1 448	1 448
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående värden	–1 448	–1 110
Årets avskrivningar	–	–276
Årets omräkningsdifferenser	–	–62
Utgående värden	–1 448	–1 448
Redovisat värde vid årets slut	–	–
Hyresrätter		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående värden	1 725	1 725
Utgående värden	1 725	1 725
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående värden	–1 725	–1 725
Utgående värden	–1 725	–1 725
Redovisat värde vid årets slut	–	–
Balanserade utgifter för programvara		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående värden	15 044	8 375
Omklassificering	–	–328
Förvärv av dotterföretag	–	2 024
Investeringar	7 264	4 932
Avyttringar och nedläggning av verksamhet	–	–
Årets omräkningsdifferenser	427	41
Utgående värden	22 735	15 044
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående värden	–9 978	–7 004
Omklassificering	–	328
Avyttringar och nedläggning av verksamhet	–	–
Årets avskrivningar	–2 460	–2 898
Årets omräkningsdifferenser	–341	–404
Utgående värden	–12 779	–9 978
Redovisat värde vid årets slut	9 956	5 066

MODERBOLAGET

TSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Balanserade utgifter för programvara		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående värden	3 733	2 191
Investeringar	4 692	1 542
Avyttringar och nedläggning verksamhet	–	–
Utgående värden	8 425	3 733
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående värden	–2 213	–1 998
Årets avskrivningar	–602	–215
Avyttringar och nedläggning verksamhet	–	–
Utgående värden	–2 815	–2 213
Redovisat värde vid årets slut	5 610	1 520

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHÖV AV GOODWILL OCH VARUMÄRKE

Goodwill finns för fem kassagenererande enheter, Björn Borg Brands AB, Björn Borg Clothing AB, Björn Borg Footwear AB, Björn Borg Finland OY samt Baseline.

Dessutom finns immateriella anläggningstillgångar i form av varumärke där kassagenererande enhet är Björn Borg Brands AB. Fördelning redovisas nedan.

TSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Goodwill		
Björn Borg Brands AB	9 330	9 330
Björn Borg Clothing AB	657	657
Björn Borg Footwear AB	3 956	3 956
Björn Borg Finland OY	5 688	5 922
Baseline BV	15 115	15 890
	34 746	35 755
Varumärke		
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 legala budgeten för 2019 för respektive enhet. Därefter baseras kassaflöden på antaganden om en årlig omsättnings- samt kostnadstillväxt i en femårig prognosperiod. Ledningen baserar antaganden i prognosperioden om framtida tillväxt på tidigare utfall samt ingående diskussioner med dotterbolagen, distributörer och licenstagare kring framtida förväntningar. Nedskrivningsprövning gjordes per 31 december 2018 med tillämpning av cirka 8 procent (8) diskonteringsränta efter skatt samt ett antagande om en uthållig årlig tillväxt om 1 procent (1) för perioden bortom prognoshorisonten. Denna tillväxt är ett försiktigt antagande per 31 december 2018 utifrån nuvarande konjunkturläge på de marknader i främst Europa där Björn Borg driver verksamhet. Prognosperioden sträcker sig från 2019 till 2023, det vill säga under en femårsperiod.

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

värde både för varumärket respektive goodwillposter i ovan tabell. Antaganden om diskonteringsränta respektive antagen tillväxt i fritt kassaflöde i prognosperioden presenteras i nedan tabell.

Om den antagna tillväxten bortom prognosperioden vid beräkning av nyttjandevärde för såväl goodwill som varumärke hade varit -1 procent istället för antagna +1 procent, skulle ändå inget behov av nedskrivning föreligga. En ökning av diskonteringsräntan med 2 procentenheter skulle heller inte medföra något nedskrivningsbehov för varken varumärke eller goodwill.

2018	Varu- märke	Brands	Clothing	Footwear	Finland	Baseline
Prognos- period, år	5	5	5	5	5	5
WACC efter skatt, %	8	8	8	8	8	8
WACC före skatt, %	10	10	10	10	10	10
Tillväxt i fritt kassaflöde, %	4	4	3	3	-3	3

2017	Varu- märke	Brands	Clothing	Footwear	Finland	Baseline
Prognos- period, år	5	5	5	5	5	5
WACC efter skatt, %	8	8	8	8	8	8
WACC före skatt, %	10	10	10	10	10	10
Tillväxt i fritt kassaflöde, %	5	5	3	3	-8	3

NOT 19 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>				
Ingående värden	48 660	38 078	11 214	10 912
Omklassificering	–	–1 352	–	–4
Förvärv av dotterföretag	–	4 707	–	–
Investeringar	6 486	7 868	189	306
Avyttringar och utrangeringar	–544	–2 736	–	–
Årets omräkningsdifferenser	3 221	2 095	–	–
Utgående värden	57 823	48 660	11 403	11 214
<i>Akkumulerade avskrivningar</i>				
Ingående värden	–33 268	–28 801	–9 783	–8 606
Omklassificering	–	1 352	–	4
Avyttringar och utrangeringar	–	2 717	–	–
Årets avskrivningar	–6 417	–6 732	–1 139	–1 181
Årets omräkningsdifferenser	–2 748	–1 804	–	–
Utgående värden	–42 433	–33 268	–10 922	–9 783
Redovisat värde vid årets slut	15 390	15 392	481	1 431

NOT 20 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

ANDELAR I DOTTERBOLAG

Björn Borg har under 2018 förvärvat resterande 25 % i Björn Borg Finland OY för 300 TEUR.

TSEK	Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017
Ingående anskaffningsvärde	341 136	353 182
Förvärv av dotterföretag	2 970	–
Nedskrivning	–	–12 045
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	344 106	341 137

AKTIER I DOTTERBOLAG OCH KONCERNENS SAMMANSÄTTNING

TSEK	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital andel, %	Bokfört värde
Björn Borg Brands AB	556537-3551	Stockholm	84 806	100	58 216
Björn Borg Clothing AB	556414-0373	Stockholm	1 000	100	
Björn Borg Sweden AB	556374-5776	Stockholm	3 000	100	
Björn Borg Retail AB	556577-4410	Stockholm	1 000	100	
Björn Borg Footwear AB	556280-5746	Varberg	6 999	100	14 281
Björn Borg Inc		Delaware	3 000	100	
Björn Borg UK Limited	7392965	Wales	400 000	100	841
Baseline BV	34268432	Tilburg	90 000	100	0
Björn Borg Netherlands B.V	34215227	Tilburg	90 000	100	
Dutch Brand Management BV	34215236	Tilburg	50 000	100	
Dutch Brand Management Retail BV	17169366	Tilburg	500 000	100	
Belgian Brand Management BVBA	884801039	Antwerpen	1 500	100	
Belgian Brand Management Retail BVBA	810366902	Antwerpen	186	100	
Björn Borg Services AB	556537-3551	Stockholm	5 000	100	262 088
Björn Borg Finland OY	2126188-3	Helsingfors	100	100	8 681
Björn Borg Limited (China) Limited CR	1671008	Hong Kong	7 500	75	
Björn Borg (Shanghai) Trading Co. Ltd	310000400680797	Shanghai	n/a	100	
					344 106

NOT 21 VARULAGER

Nettoförsäljningsvärdet utgörs av det uppskattade försäljningspriset med avdrag för direkt hänförliga försäljningsomkostnader. Från varulagrets redovisade värde görs avdrag för internvinster som uppstått från koncernintern försäljning.

LAGER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Färdiga varor och handelsvaror	132 811	104 493	–	–
Förskott till leverantörer	6 753	5 277	–	–
	139 564	109 770	–	–

Nedskrivning för inkurans av färdigvaror 5 399 TSEK (6 069) ingår i utgående varulager. Totala kostnader under året för inkurans uppgick till –669 TSEK (690).

Det belopp för varor i lager som redovisats som en kostnad under perioden uppgick till 349 731 TSEK (320 211).

NOT 22 KUNDFORDRINGAR

Kreditkvaliteten för finansiella tillgångar som varken förfallit till betalning eller är i behov av nedskrivning bedöms i huvudsak genom att bedöma motpartens betalningshistorik. I de fall extern kreditrating finns tillgänglig inhämtas sådan information som stöd för att bedöma kreditkvaliteten.

KUNDFORDRINGAR

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Kundfordringar, brutto	131 887	93 714	70	39
Reserv för osäkra fordringar	–1 400	–2 235	–	–
Summa kundfordringar, netto efter reserv för osäkra fordringar	130 487	91 479	70	39

Per den 31 december 2018 har koncernen och moderbolaget redovisat kundfordringar där förväntade framtida kreditförluster föreligger om 1 400 (2 235) TSEK.

Åldersanalysen av dessa är som följer:

FÖRFALLNA FORDRINGAR

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Ej förfallna kundfordringar	97 997	70 782	23	23
1-30 dagar	29 585	14 010	–	16
31-90 dagar	2 056	6 207	–	–
91-180 dagar	1 661	1 469	–	–
>180 dagar	588	1 246	47	–
Totalt	131 887	93 714	70	39

Per den 31 december 2018 var kundfordringar uppgående till 32 490 (20 697) TSEK förfallna men utan att något nedskrivningsbehov ansågs föreligga. De förfallna fordringarna avser ett antal kunder vilka tidigare inte haft några betalningssvårigheter.

Åldersanalysen över kundfordringarna framgår nedan:

FÖRFALLNA FORDRINGAR SOM EJ ANSES VARA OSÄKRA

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Ej förfallna kundfordringar	97 997	70 782	23	23
1-30 dagar	29 585	14 010	–	16
31-90 dagar	2 056	5 191	–	–
91-180 dagar	1 651	1 459	–	–
>180 dagar	–802	37	47	–
Totalt	130 487	91 479	70	39

Osäkra kundfordringar redovisas som en rörelsekostnad. Förändringar i reserven för osäkra kundfordringar framgår nedan:

FÖRVÄNTADE KREDITFÖRLUSTER – AVSTÄMNING

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Avsättning vid årets början	–2 235	–2 390	–	–
Periodens återförda reserveringar	372	1 343	–	–
Periodens reserveringar	–1 400	–2 235	–	–
Konstaterade förluster	1 863	1 047	–	–
	–1 400	–2 235	–	–

Den maximala exponeringen för kreditrisk per balansdagen är det redovisade värdet för varje kategori av fordringar.

NOT 23 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Upplupna ränteeinkänter	1 184	–	1 184	–
Förutbetalda räntor	163	313	163	313
Förutbetalda hyra	5 847	6 335	2 515	2 404
Förutbetalda försäkring	161	121	130	82
Förutbetalda Leasing	591	1 093	–	–
Förutbetalda marknads-kostnader	627	1 077	–	180
Personalrelaterade poster	708	480	291	339
Övriga poster	1 468	6 152	504	351
	10 749	15 571	4 787	3 669

NOT 24 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

KONCERNEN 2018

TSEK	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Upplupet anskaffningsvärde	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa balansräkning
Kundfordringar	–	130 487	–	130 487	130 487	–	130 487
Kassa och bank	–	36 388	–	36 388	36 388	–	36 388
Summa finansiella tillgångar	–	166 875	–	166 875	166 875	–	166 875
Övriga långfristiga skulder	–	–	3 824	3 824	3 824	–	3 824
Långfristiga skulder kreditinstitut	–	–	150 000	150 000	150 000	–	150 000
Övriga kortfristiga skulder	–	–	–	–	–	31 075	31 075
Leverantörsskulder	–	–	37 646	37 646	37 646	–	37 646
Summa finansiella skulder	–	–	191 470	191 470	191 470	31 075	222 545

KONCERNEN 2017

TSEK	Värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Kund- och lånefordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa balansräkning
Kundfordringar	–	91 479	–	91 479	91 479	–	91 479
Placeringar	500	–	–	500	500	–	500
Kassa och bank	–	52 620	–	52 620	52 620	–	52 620
Summa finansiella tillgångar	500	144 099	–	144 599	144 599	–	144 599
Övriga långfristiga skulder	–	–	22 925	22 925	22 925	–	22 925
Långfristiga skulder kreditinstitut	–	–	125 000	125 000	125 000	–	125 000
Övriga kortfristiga skulder	–	–	–	–	–	15 094	15 094
Leverantörsskulder	–	–	20 452	20 452	20 452	–	20 452
Summa finansiella skulder	–	–	168 376	168 376	168 377	15 094	183 471

Fastställande av verkligt värde sker enligt en värderingshierarki bestående av tre nivåer. Nivåerna återspeglar i vilken utsträckning verkligt värde bygger på observerbara marknadsdata respektive egna antaganden. Nedan följer en beskrivning av de olika nivåerna för fastställande av verkligt värde för finansiella instrument som redovisas till verkligt värde.

- Nivå 1 verkligt värde fastställs utifrån observerbara (ojusterade) noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder.
- Nivå 2 verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller som baseras på andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i nivå 1.
- Nivå 3 verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller där väsentlig indata baseras på icke observerbar data.

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE VIA RESULTATRÄKNINGEN

TSEK, Koncernen 2018	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Värdepapper som innehas för handel	–	–	–
Derivatinstrument som innehas för handel	–	–	–
Tilläggsköpeskilling (skuld)	–	–	–
Summa tillgångar/skulder	–	–	–

TSEK, Koncernen 2017	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Värdepapper som innehas för handel	500	–	–
Derivatinstrument som innehas för handel	–	–	–
Tilläggsköpeskilling (skuld)	–	–	–
Summa tillgångar/skulder	500	–	–

NOT 25 UTDELNING PER AKTIE

Vid årsstämman 2018-05-17 fastställdes en utskiftning om 50 296 768 SEK för räkenskapsåret 2017 vilket motsvarar en utdelning om 2,00 SEK per aktie.

Styrelsen har beslutat föreslå årsstämman att en utskiftning om 2 SEK per aktie ska utgå för räkenskapsåret 2018. Utskiftningen föreslås ske genom ett automatiskt inlösenförfarande, där varje aktie delas upp i en ordinarie aktie och en inlösenaktie. Inlösenaktien kommer sedan automatiskt att lösas in för 2 SEK per aktie. Betalningen för inlösenaktien, förutsatt ett godkännande på årsstämman, beräknas genomföras omkring den 18 juni 2019. Styrelsens förslag motsvarar en överföring till aktieägarna om 50 297 TSEK (50 297).

NOT 26 OBESKATTADE RESERVER

TSEK	Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017
Obeskattade reserver		
Akkumulerade överavskrivningar	609	–
	609	–

NOT 27 SKULDER**LÅNGFRISTIGA OCH KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER**

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Långfristiga skulder kreditinstitut	150 000	125 000	150 000	125 000
Icke utnyttjad kredifacilitet	–	25 000	–	25 000
Checkräkningskrediter	90 000	90 000	90 000	90 000
Totalt beviljade låneramar	240 000	240 000	240 000	240 000
Outnyttjade beviljade låneramar	90 000	115 000	90 000	115 000

ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER

Bolaget emitterade i april 2012 ett obligationslån som under april månad 2017 förföll och har återbetalats. Den återstående skulden av obligationslånet har återbetalats under det andra kvartalet 2017. Obligationslånet har ersatts med en treårig bekräftad revolverande kredit om 150 MSEK med Danske Bank.

Utöver den revolverande kredit om 150 MSEK har Björn Borg en checkräkningskredit med Danske Bank om 90 MSEK.

Per den 31 december 2018 var 150 MSEK (125) av kreditramen om 150 MSEK utnyttjat på den revolverande krediten medan checkräkningskrediten var outnyttjad.

Som åtagande för checkkrediten, och den treåriga revolverande krediten, har bolaget åtagit sig att tillse att kvoten av koncernens nettoskuld och 12 månaders rullande rörelseresultat före avskrivningar per den sista dagen varje kvartalsslut inte överstiger 3,00. Vidare skall koncernen vid var tid upprätthålla en soliditet om minst 35 procent.

Per den 31 december 2018 var kvoten 1,65 (1,40) och soliditeten uppgick till 47,7 procent (51,3). Utöver ovan har inga förändringar skett avseende ställda säkerheter och eventalförpliktelser jämfört med den 31 december 2017.

NOT 28 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER SAMT AVSÄTTNINGAR

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Personalrelaterade poster	12 646	17 341	3 775	6 125
Frakt och tullreserv	6 216	4 350	–	–
Revisionskostnader	452	–	–	–
Marknadsföringskostnader	1 999	6 200	1 200	5 500
Hyreskostnader	143	–	–	–
Lagerreserv	886	–	–	–
Förutbetalda intäkter	5 919	4 856	–	–
Räntekostnader	1 184	–	–	–
Övriga poster	3 278	4 133	592	501
	32 723	36 881	5 567	12 126

NOT 29 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE**STÄLLDA SÄKERHETER**

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Aktier i dotterbolag	201 031	201 036	58 216	58 216
	201 031	201 036	58 216	58 216

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

TSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2018	31 dec 2017
Hyresgaranti och övriga garantiförbindelser	9 095	8 886	–	–
	9 095	8 886	–	–

Se även not 20.

NOT 30 INNEHAV UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE**INFORMATION OM INNEHAV UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE**

TSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Vid årets början	491	–272
Andel av årets resultat	–242	273
Andel av årets totalresultat	–819	490
Rättelse av minoritetens andel	–4 026	–
Förändring som följd av förvärv av andelar från innehavare utan bestämmande inflytande	–1 266	–
Vid årets slut	–5 862	491

Björn Borg koncernen har ett dotterbolag där det per 2018-12-31 finns väsentliga innehav utan bestämmande inflytande, Björn Borg China Ltd. Bolaget är vilande sedan 2014.

DOTTERFÖRETAG

TSEK	Resultat som fördelats till innehav utan bestämmande inflytande		Ackumulerade innehav utan bestämmande inflytande	
	2018	2017	2018	2017
Björn Borg Finland Oy	-185	763	-185	491
Övriga innehav utan bestämmande inflytande	-876	-	-5 677	-
Totalt	-1 061	763	-5 862	491

FINANSIELL INFORMATION I SAMMANDRAG

Den finansiella informationen nedan avser värden före interna elimineringsar.

RESULTATRÄKNING

TSEK	Björn Borg Finland	
	2018	2017
Intäkter	92 280	105 631
Kostnader	-90 885	-104 331
Årets resultat	1 395	1 300
Övrigt totalresultat	-	-
Årets totalresultat	1 395	1 300

RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

TSEK	Björn Borg Finland	
	2018-12-31	2017-12-31
Anläggningstillgångar	2 117	2 462
Omsättningstillgångar	23 273	14 598
Summa tillgångar	25 390	17 060
Eget kapital	2 641	1 379
Kortfristiga skulder	22 750	15 681
Summa skulder	22 750	15 681
Summa eget kapital och skulder	25 391	17 060

KASSAFLÖDEN

TSEK	Björn Borg Finland	
	2018	2017
Från den löpande verksamheten	1 531	-1 336
Från investeringsverksamheten	-205	-535
Från finansieringsverksamheten	--	-
Årets kassaflöde	1 326	-1 871

NOT 31 FÖRVARV BENELUX

Den 8:e december 2016 tecknade Björn Borg avtal om förvärv av samtliga aktier i Baseline BV, moderbolaget för distribution av underkläder och sportkläder i Holland och Belgien. Baseline koncernen består av 6 legala bolag som bedriver både grossist-verksamhet samt egen retail verksamhet i tolv egna Björn Borg koncept- samt outlet butiker.

Förvärvet genomfördes på tillträdesdagen den 2 januari 2017. Björn Borg betalade ca 5,3 MSEK för samtliga aktier och aktieägarlån efter avyttring av nettotillgångar till de tidigare ägarna som avsåg andra varumärken än Björn Borg. Skillnaden mellan faktiskt och preliminärt förvärvspris som tidigare kommunicerades till ca 12 MSEK (1,25 MEUR) avser värdet på tillgångar (primärt lager och kundfordringar) som inte är relaterat till varumärket Björn Borg vilket per 31 december 2016 var högre än preliminärt beräknat och därmed avräknas köpeskillingen. Del av köpeskillingen betalades vid tillträdesdagen och resterande köpeskillning förfaller till betalning under de tre följande räkenskapsåren. Köpeskillingen finansieras genom egna medel. Inga tilläggsköpeskillningar föreligger.

Direkta förvärvskostnader uppgick till ca 1,7 MSEK och har belastat övriga externa kostnader under det fjärde kvartalet 2016.

Förvärvet av verksamheten i Benelux är ett viktigt steg i att accelerera den vertikala integrationen av Björn Bors verksamhet och ligger i linje med strategin att komma närmare konsumenter och återförsäljare. Närheten till konsumenter och återförsäljare förväntas öka möjligheterna att generera tillväxt för Björn Borg i Benelux på längre sikt. Effektivitetsmässigt finns även synergier framförallt inom varuförsörjning som förväntas att kunna realiseras i framtiden.

Genom konsolideringen av Baseline i Björn Borg-koncernen där försäljning i distributörsledet växlas mot försäljning i grossist-respektive detaljistledet har nettoförsäljningen ökat med cirka 85 MSEK i 2017. Rörelseresultatet har reducerats till följd av senarelagd försäljning som blir en redovisningsmässig konsekvens av att Benelux försäljning nu realiseras i grossist- och konsumentledet istället för distributörsledet. Detta gör att en hel bruttovinst av en vår/sommarsäsong i distributörsledet för Benelux förskjuts in i räkenskapsåret 2018.

Nettotillgångarna består till största del av varulager, kundfordringar och materiella anläggningstillgångar som består av butik och kontorsinredning. De finansiella anläggningstillgångarna består till största del av ett skattemässigt underskottsavdrag. Förvärvat övervärde är i sin helhet hänförligt till goodwill. Förvärvat goodwill är inte skattemässigt avdragsgill.

Tabellen visar slutgiltig förvärvsanalys, denna tabell har förändrats sedan bokslutskommunikationen för 2017, då förvärvspriset minskat med 1,8 MSEK efter en överenskommelse med säljarna av Baseline. Detta leder till att goodwill minskat med samma belopp.

FÖRVÄRVADE NETTOTILLGÅNGAR

TSEK	Verkligt värde
Preliminärt förvärvspris	11 980
Justering nettotillgångar	-4 829
Justering förvärvspris	-1 829
Förvärvspris	5 322
Förvärvade nettotillgångar	
Immateriella & materiella tillgångar	6 731
Finansiella anläggningstillgångar	11 081
Varulager	61 640
Övriga kortfristiga fordringar	12 334
Långfristiga räntebärande skulder	-21 072
Kortfristiga icke räntebärande skulder	-79 452
Totalt förvärvade tillgångar och skulder	-8 739
Goodwill	14 061
Totala nettotillgångar	5 322
Köpeskilling förfaller enligt nedan:	
År 2018	-
År 2019	-
År 2020	3 558
Total köpeskilling	5 322

Förvärvsanalysen upprättats till kursen som gällde vid förvärvstidpunkten.

NOT 32 KASSAFLÖDE**KONCERNEN**

TSEK	17-12-31	Nya lån	Amortering	Inte kassaflödespåverkande poster			18-12-31
				Omklassificering från lång till kort	Kapitaliserad ränta	Förändring nedskrivning	
Långfristiga lån	125 000	50 000	-25 000	-	-	-	150 000
Övriga långfristiga skulder	22 925	-	-	-17 647	375	-1 829	3 824
Kortfristiga lån	-	-	-	17 647	331	-	17 978
Totala lån från finansiella aktiviteter	147 925	50 000	-25 000	-	706	-1 829	171 802

Kortfristiga lån om 17.978 utgör en del av övriga kortfristiga skulder, i koncernens balansräkning.

MODERBOLAGET

TSEK	17-12-31	Nya lån	Amortering	Inte kassaflödespåverkande poster			18-12-31
				Omklassificering från lång till kort	Kapitaliserad ränta	Förändring nedskrivning	
Långfristiga lån	125 000	50 000	-25 000	-	-	-	150 000
Övriga långfristiga skulder	22 925	-	-	-17 647	375	-1 829	3 824
Kortfristiga lån	-	-	-	17 647	331	-	17 978
Totala lån från finansiella aktiviteter	147 925	50 000	-25 000	-	706	-1 829	171 802

Kortfristiga lån om 17 978 utgör en del av övriga kortfristiga skulder, i moderbolagets balansräkning.

KONCERNEN

TSEK	16-12-31	Nya lån	Amortering	Inte kassaflödespåverkande poster			17-12-31
				Förvärv	Kapitaliserad ränta	Förändring nedskrivning	
Långfristiga lån	–	150 000	–25 000	–	–	–	125 000
Övriga långfristiga skulder	17 273	7 151	–1 764	–	265	–	22 925
Kortfristiga lån	137 092	–	–145 842	10 372	–	–1 622	–
Totala lån från finansiella aktiviteter	154 365	157 151	–172 606	10 372	265	–1 622	22 925

MODERBOLAGET

TSEK	16-12-31	Nya lån	Amortering	Inte kassaflödespåverkande poster			17-12-31
				Förvärv	Kapitaliserad ränta	Förändring nedskrivning	
Långfristiga lån	–	150 000	–25 000	–	–	–	125 000
Övriga långfristiga skulder	17 273	7 151	–1 764	–	265	–	22 925
Kortfristiga lån	137 092	–	–135 470	–	–	–1 622	–
Totala lån från finansiella aktiviteter	154 365	157 151	–162 234	–	265	–1 622	147 925

NOT 33 HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Inga väsentliga händelser har inträffat efter rapportperiodens slut.

NOT 34 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Balanserade vinstmedel, SEK	46 138 232
Årets resultat, SEK	100 474 768
	146 613 000
Styrelsen föreslår att:	
till aktieägarna utskiftas	
2,00 SEK per aktie, totalt SEK	50 296 768
I ny räkning överförs, SEK	96 316 232
	146 613 000

STYRELSENS UNDERTECKNANDE

Undertecknade försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder 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 15 april 2019

Heiner Olbrich
Styrelseordförande

Alessandra Cama
Styrelseledamot

Göran Carlson
Styrelseledamot

Christel Kinning
Styrelseledamot

Fredrik Lövestedt
Styrelseledamot

Mats H Nilsson
Styrelseledamot

Henrik Bunge
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 15 april 2019
Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor



REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Björn Borg AB (publ), org nr 556658-0683

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Björn Borg AB (publ) för räkenskapsåret 2018-01-01–2018-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 40-80 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 11.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Värdering av varulager

Bolaget redovisar i balansräkningen per den 31 december 2018 varulager om 140 Mkr. Varulagret redovisas till det lägsta av

anskaffningsvärdet enligt först-in-först-ut-metoden respektive verkligt värde. Verkligt värde utgörs av nettoförsäljningsvärdet och motsvarar det uppskattade försäljningspriset med avdrag för uppskattade kostnader som krävs för att genomföra försäljningen.

Vi har identifierat detta som ett område av särskild betydelse dels då bolagets varulager är en väsentlig post och dels då bolagets verksamhet påverkas i hög grad av svängningar i trender och mode vilket kan ha påverkan på bolagets möjlighet att sälja sina kollektioner. Inkuransreserv baseras på individuella bedömningar som bygger på ledningens ställningstaganden.

För ytterligare information hänvisas till avsnittet Risker, osäkerhetsfaktorer och riskkontroll på sidan 44 samt koncernens redovisningsprinciper på sidan 58.

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till dessa:

- Utvärdering av Björn Borgs rutiner och interna kontroll för hantering av varulager
- Granskning av företagsledningens bedömning av varulagrets värdering med fokus på att säkerställa att korrekt indata har använts i värderingsmodellen och att denna på ett rättvisande sätt återspeglar verkligheten med avsikt på värdering av inkuranta varor
- Verifiering av lagrets existens genom att delta på ett urval av inventeringar på olika lagerställen.

Intäktsredovisning

Koncernens nettoomsättning per 31 december 2018 uppgår till 709 Mkr. Nettoomsättningen består av fyra intäktsströmmar, vilka finns beskrivna i bolagets redovisningsprinciper på sidan 57. Intäkter av sålda varor redovisas vid leverans av produkt till kund då den ekonomiska risken och förmåner förknippade med varornas ägande övergår till köparen, när det är sannolikt att ekonomiska fördelar kommer att tillfalla koncernen, när intäkten kan mätas på ett tillförlitligt sätt, vilket sammanfaller med tidpunkten för leverans. Royaltointäkter redovisas i den period som den underliggande intäkten avser, d v s i enlighet med den aktuella överenskommelsens ekonomiska innebörd.

Vi har identifierat detta som ett område av särskild betydelse då bolagets intäkter är en väsentlig post som dels består av en stor mängd små transaktioner och dels är hänförliga till kunds specifika avtal vilka kan ha påverkan på redovisningen av intäkterna.

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till:

- Utvärdering av bolagets redovisningsprinciper för intäkter
- Skapat en förståelse för bolagets rutiner och interna kontroll kopplat till intäktsredovisning vilket även inkluderade de IT-system som används
- Granskning av generella säkerhetskontroller i kassahanteerings- och redovisningssystemet med involvering av IT-revisorer
- Granskning av ett urval av transaktioner för att säkerställa att dessa har redovisats korrekt enligt avtal och i korrekt period.
- Granskning av marginalanalyser samt uppföljning av avvikelser mot budget
- Granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper

tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i Års- och hållbarhetsredovisning

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-39, 85-91 samt 97-100. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete vi har utfört avseende denna information, drar slutsatsen att informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS såsom de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och den verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och den verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns.

Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och den verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och den verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till dagen för revisionsberättelsens datering. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Björn Borg AB (publ) för räkenskapsåret 2018-01-01–2018-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital och till bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta

den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

REVISORNS ANSVAR

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att skaffa revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller den verkställande direktören i något väsentligt avseende

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda väsentlig ersättnings-skyldighet mot bolaget, eller,
- på något annat väsentligt sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda väsentlig ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper-na. Därutöver fokuserar vi granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets aktuella situation och framtida utveckling. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för bolagets förvaltning. Om vi noterar en verklig eller befarad skada för bolaget, prövar vi om uppsåt eller oaktsamhet föreligger och i så fall ansvaret för åtgärden eller försummelsen. Vilka granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning. Avseende förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust har vi särskilt att ta ställning till styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Deloitte AB, utsågs till Björn Borg ABs revisor av bolagsstämman 2018-05-17 och har varit bolagets revisor sedan 2005-05-20.

Stockholm den 15 april 2019
Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor



AKTIEN

Den 7 maj 2007 noterades Björn Borg-aktien på Nasdaq Stockholm på mid cap-listan men handlas sedan 2 januari 2013 på small cap-listan. Aktien handlas under kortnamnet BORG och 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 28 december 2018 var 19,39 SEK, vilket gav ett börsvärde för Björn Borg på cirka 488 MSEK. Totalt omsattes 6 084 084 aktier under 2018, motsvarande ett värde av cirka 148 MSEK. Det genomsnittliga antalet aktier omsatta per handelsdag var 24 336. Kursen minskade i värde under året med 8,71 SEK, vilket var 31,0 procent lägre än förra året. Högsta kurs som noterades under året var 30,15 SEK och lägsta kurs var 19,00 SEK.

INCITAMENTSPROGRAM

Björn Borg har emitterat konvertibla skuldebrev den 16 juni 2015 och har per 31 december 2018 ett nominellt värde om 18 155 TSEK. Konvertiblerna löper med ränta (startdag 1 juli 2015) vilken betalas årligen i efterskott. Räntan fastställs utifrån ett genomsnitt av STIBOR vid vissa fasta dagar under årsperioden (10 september, 10 december, 10 mars och 10 juni) jämte en marginal uppgående till 3,15 procent. Redovisad räntekostnad för 2018 uppgår till 257,9 TSEK. Skuldebrevet förfaller till betalning den 30 juni 2019 till sitt nominella värde om 18 155 TSEK eller kan konverteras till aktier på begäran av innehavaren till en kurs om 37,96 kronor per aktie. Varje konvertibel berättigar till teckning av en aktie, vilket innebär att vid maximal konvertering till aktier ökar antalet aktier med 478 000, motsvarande en utspädning om 1,90 procent. Konvertibla skuldebrev utgör s.k. sammansatta finansiella instrument, vilket innebär att skulddelen inledningsvis redovisas till dess verkliga värde (d.v.s. det värde som en liknande skuld utan rätt till konvertering till aktier skulle haft). Eget kapitaldelen redovisas inledningsvis som skillnaden mellan verkligt värde för hela instrumentet och skulddelens verkliga värde. Björn Borg har inte haft några väsentliga direkt hänförliga transaktionskostnader för emissionen. I den efterföljande redovisningen värderas skulddelen till upplupet anskaffningsvärde och eget kapitaldelen omvärderas inte förutom vid konvertering eller vid inlösen. Sedan emissionen är marknadsröntan i allt väsentligt oförändrad och därmed utgör redovisat värde en god approximation av redovisat värde per 31 december 2018.

Nedan framgår fördelning av skuld- respektive eget kapitaldel:

TSEK	2018-12-31	2017-12-31
Nominellt värde konvertibla skuldebrev	18 155	18 155
Avgår eget kapitaldel	-1 209	-1 209
Upplupen ränta	1 521	1 179
Utbetald ränta	-489	-478
Redovisad skuld	17 978	17 647

Björn Borg har gjort bedömningen att emissionen genomförts på marknadsmässiga villkor samt att villkoren i konvertibelprogrammet är utformat på sådant sätt att ingen förmån föreligger för de anställda. Således har ingen kostnad, utöver ränta, redovisats relaterat till personalkonvertiblerna.

TECKNINGSOPTIONER

Björn Borg har den 16 juni 2015 emitterat teckningsoptioner till ledande befattningshavare inom koncernen där per den 31 december 2017 480 000 teckningsoptioner tecknats. Teckningsoptionerna berättigar innehavaren att teckna en aktie för 37,96 kronor/aktie under perioden 1 juni-14 juni 2019. Vid full konvertering motsvarar det en total utspädning av aktier om 2,07 procent. Björn Borg har erhållit en marknadsmässig ersättning för optionerna uppgående till 2,5 kronor/option vilket motsvarar en total erhållen köpeskilling om 1 200 TSEK, vilken har redovisats som en ökning av eget kapital. Värderingen av teckningsoptionerna har baserats på en värdering enligt Black & Scholes. De viktigaste indata i värderingen var Björn Borg aktiens genomsnittliga volymvägda betalkurs perioden 21-29 maj 2015, volatilitet om 30 procent och en riskfri ränta om 0,28 procent samt en justering för nuvärde av framtida utdelningar. Motsvarande indata har använts vid värdering av konvertibellättigheterna så som beskrivits ovan. Enligt villkoren föreligger det inget krav på anställning från den anställdes sida, men det finns en hembudsklausul som ger Björn Borg en rättighet, men inte skyldighet, att förvärva innehavarens option om innehavarens anställning skulle upphöra innan den 30 juni 2019. Mot bakgrund av ovanstående har Björn Borg gjort bedömningen att marknadsmässig ersättning erhållits och att villkoren i övrigt är utformade på sådant sätt att ingen förmån föreligger för deltagarna i optionsprogrammet. Således har ingen kostnad redovisats relaterat till emitterade teckningsoptioner.

UTDELNINGSPOLICY

Enligt Björn Borks långsiktiga finansiella mål för verksamheten ska årligen minst 50 procent av netto-resultatet efter skatt delas ut till bolagets aktieägare.

UTDELNINGSFÖRSLAG

Styrelsen föreslår årsstämman att en utskiftning för 2018 om 2,00 SEK per aktie ska utgå, motsvarande 85 procent av vinst efter skatt. Utskiftningen föreslås ske genom ett automatiskt inlösenförfarande, där varje aktie delas upp i en ordinarie aktie och en inlösenaktie. Inlösenaktien kommer sedan automatiskt att lösas in för 2,00 SEK per aktie. Betalningen för inlösenaktien, förutsatt ett godkännande på årsstämman, beräknas genomföras omkring den 18 juni 2019.

Styrelsens förslag motsvarar en överföring till aktieägarna om 50,3 MSEK (50,3). För räkenskapsåret 2017 skedde en utskiftning om 2,00 SEK per aktie, motsvarande 136 procent av vinst efter skatt.

AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare i Björn Borg uppgick per den 28 december 2018 till 8 009 (8 376) enligt Euroclear, efter ägargruppering av bolaget. Björn Borgs tio största ägare innehade aktier motsvarande 51,8 procent (50,4) av röster och kapital i bolaget.

AKTIEKAPITALET UTVECKLING

År	Transaktion	Förändring av antalet aktier	Totalt antal aktier	Förändring av aktiekapitalet, SEK	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, %
Martin Bjäringer	2 450 000	9,7
Swedbank Robur Småbolagsfond	2 210 088	8,8
Fjärde AP-Fonden	1 684 534	6,7
Mats Nilsson	1 638 440	6,5
Fredrik Lövestedt	1 050 040	4,2
Vilhelm Schottenius	1 023 520	4,1
Lazard Frères Banque	985 000	3,9
Avanza Pension	877 798	3,5
Nordnet Pension	606 702	2,4
Stiftelsen Vin och Sprithist muséet	500 000	2,0
Summa, största ägarna	13 026 122	51,8
Summa, övriga	12 122 262	48,2
Totalt antal aktier	25 148 384	100,0

Enligt aktiebok per den 28 december 2018, ägargrupperat av bolaget.

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

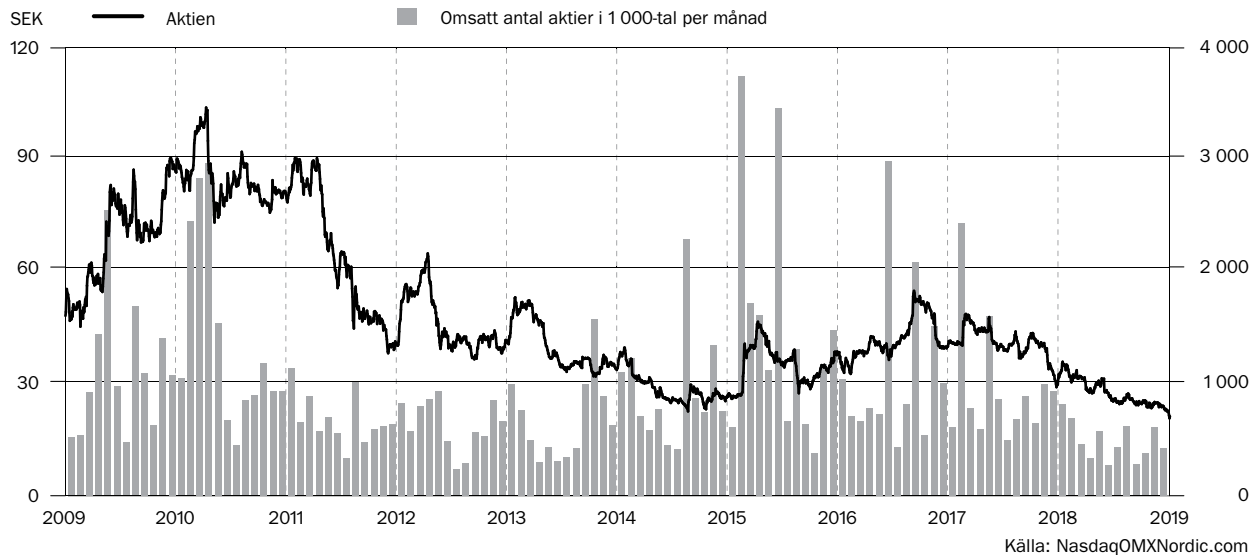
Storlek på innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Kapital och röster, %
1 – 500	5 584	807 481	3,2
501 – 1 000	1 000	856 639	3,4
1 001 – 5 000	1 094	2 587 608	10,3
5 001 – 10 000	164	1 254 943	5,0
10 001 – 15 000	44	545 285	2,2
15 001 – 20 000	40	718 855	2,9
20 001 –	83	18 377 573	73,1
Totalt	8 009	25 148 384	100,0

Källa: Euroclear Sweden AB per 2018-12-28, ägargrupperat av bolaget.

DATA PER AKTIE

	2018	2017	2016	2015	2014
Resultat per aktie före utspädning, SEK	2,39	1,48	1,88	1,79	1,94
Resultat per aktie efter full utspädning, SEK	2,39	1,48	1,88	1,77	1,94
Utestående antal aktier på balansdagen	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384
Genomsnittligt antal utestående aktier	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 148 384
Genomsnittligt antal utestående aktier efter full utspädning	25 148 384	25 148 384	25 148 384	25 604 384	25 148 384

KURSENTVECKLING



DEFINITIONER

Bolaget presenterar vissa finansiella mått i delårsrapporten som inte definieras enligt IFRS. Bolaget anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till investerare och bolagets ledning. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS. Avstämning av beräkning av dessa nyckeltal se <https://corporate.bjornborg.com/en/section/investors/interim-reports/>

BRUTTOVINSTMARGINAL

Nettoomsättningen minus kostnader för handelsvaror i förhållande till nettoomsättningen.

Syfte: Bruttomarginal används för att mäta operativ lönsamhet.

FINANSNETTO

Finansiella intäkter minskat med finansiella kostnader.

Syfte: Beskriva bolaget finansiella aktiviteter.

KVOT AV NETTOSKULD OCH RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR

Skulder minus placeringar och likvida medel dividerat med rörelseresultat före avskrivningar.

Syfte: Nyckeltalet visar bolagets förmåga att betala skulder.

NETTOSKULD

Skulder minus placeringar och likvida medel.

Syfte: Nettoskuld visar bolaget totala skuldsituation.

RESULTAT PER AKTIE (DEFINIERAT ENLIGT IFRS)

Resultat efter skatt i förhållande till vägt medeltal av antalet aktier under perioden.

Syfte: Nyckeltalet används för att, ur ett ägarperspektiv, bedöma investeringens utveckling.

RESULTAT PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING (DEFINIERAT ENLIGT IFRS)

Resultat efter skatt per aktie justerat för eventuell utspädningseffekt.

Syfte: Nyckeltalet används för att, ur ett ägarperspektiv, bedöma investeringens utveckling.

RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL

Periodens/årets resultat hänförligt till aktieägare i moderbolaget (för rullande 12 månader) 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.

Syfte: Nyckeltalet visar ur ett ägarperspektiv vilken avkastning som ges på ägarnas investerade kapital.

RÄNTABILITET PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Resultat före skatt (per rullande 12 månaders period) plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

Syfte: Nyckeltalet är det centrala måttet för att mäta avkastning på allt det kapital som används i verksamheten.

RÖRELSEMARGINAL

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

Syfte: Rörelsemarginalen används för att mäta operativ lönsamhet.

RÖRELSERESULTAT

Resultat före skatt plus finansnetto.

Syfte: Nyckeltalet möjliggör jämförelser av lönsamhet oavsett bolagets skattesats och oberoende av bolagets finansieringsstruktur.

SOLIDITET

Eget kapital i procent av totala tillgångar.

Syfte: Nyckeltalet visar finansiell risk, uttryckt som hur stor del av det totalt bundna kapitalet som finansierats av ägarna.

SYSSELSATT KAPITAL

Totala tillgångar minus ej räntebärande skulder och avsättningar.

Syfte: Sysselsatt kapital mäter kapitalanvändning och effektivitet.

VARUMÄRKESFÖRSÄLJNING

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

Syfte: Visa försäljningsutvecklingen till retailvärde exklusive moms.

VINSTMARGINAL

Resultat före skatt i procent av nettoomsättningen.

Syfte: Vinstmarginal visar bolagets vinst i förhållande till bolagets omsättning.

STYRELSE OCH REVISORER



Heiner Olbrich

Styrelseordförande sedan maj 2017.
Styrelseledamot 2015-2017.
Född: 1965.
Civilekonomexamen från Universitetet i Montpellier, MBA från Universitetet i Hamburg, doktorsexamen i nationalekonomi från Universitetet i St. Gallen, Schweiz.
Övriga uppdrag: Medlem i Advisory Board för SPORT 2000 International GmbH, Warsteiner Brauerei Haus Cramer KG, Yourstyle/Dee GmbH.
Bakgrund: Chief Marketing and Sales Officer, Miele, Senior VP President Global Sales, Adidas.
Aktier i Björn Borg: 0.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledningen som från större aktieägare.



Fredrik Löfstedt

Styrelseledamot sedan maj 2017.
Styrelseordförande 2005-2017.
Styrelseledamot sedan 2004.
Född: 1956.
Civilingenjör KTH, MBA INSEAD.
Övriga uppdrag: Grundare AlertSec Inc., VD och huvudägare i Durator AB.
Bakgrund: VVD Protect Data AB (1996-2001). Egen företagare sedan 1984.
Aktier i Björn Borg: 1 050 040.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledning som från större aktieägare.



Alessandra Cama

Ledamot. Styrelseledamot sedan 2018.
Född: 1967.
L.U.I.S.S. (Libera Università degli Studi Sociali), Rome. LICEO SCIENTIFICO "Leonardo da Vinci", Reggio Calabria.
Övriga uppdrag: CEO, Zertus och ZRT Fr Meyers Sohn Holding.
Bakgrund: Managing Director Marketing & Sales, Warsteiner Brauerei, medlem i Managing Board GfK, partner Roland Berger Strategy Consultants.
Aktier i Björn Borg: 0.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledningen som från större aktieägare.



Mats H Nilsson

Ledamot. Styrelseledamot sedan 1998.
Född: 1955.
Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Credelity Capital AB.
Bakgrund: Tidigare Executive Director Swiss Bank Corporation, London samt Director SG Warburg & Co Ltd, London.
Aktier i Björn Borg: 1 638 440.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledning som från större aktieägare.



Göran Carlson

Ledamot. Styrelseledamot från 2018.
Född: 1957.
MBA från HEC i Paris (Haute études commercial), ekonomi Göteborgs Universitet.
Övriga uppdrag: Styrelseordförande Actic Group AB, vice styrelseordförande Svenskt Tenn.
Bakgrund: Styrelseledamot Haldex AB och Budbee AB, VD och ägare i Departments & Stores, grundare och vice ordförande i apotekskedjan Medstop samt ordförande i det noterade bolaget Haldex AB.
Aktier i Björn Borg: 73 500.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledningen som från större aktieägare.



Christel Kinning

Ledamot. Styrelseledamot sedan 2016.
Född: 1962.
Studier vid Göteborgs Handelshögskola, företagsekonomi och marknadsföring. Övriga uppdrag: Egen konsultverksamhet inom Soldränkta Tomater AB, styrelseordförande i Lagerhaus, styrelseledamot i Zound Industries International AB, Reima, Stadium, Venue Retail Group och Vasakronan.
Bakgrund: Styrelseledamot i bl.a HOPE, Mio, MQ, Hemtex, SATS, Melon Fashion Group, VD och koncernchef RNB Retail and Brands AB och VD Polarn o Pyret AB.
Aktier i Björn Borg: 0.

Oberoende från såväl bolaget och bolagsledningen som från större aktieägare.



Revisorer

Deloitte AB.
Didrik Roos, auktoriserad revisor.

Uppgifter om aktieinnehav avser per den 31 december 2018.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



Henrik Bunge

Verkställande Direktör.
Född: 1973.
Rekryterad: 2014.
Jur Kand, Sales Management Harvard.
Bakgrund: VD, Peak Performance,
Managing Director Group Area Nordic,
adidas Group, VP Sales and marketing
Håstens sängar.
Aktier i Björn Borg: 100 000.
Konvertibler i Björn Borg: 100 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 190 000.



Daniel Grohman

Ekonomichef. Affärsutvecklingschef
fr.o.m. december.
Född: 1975.
Rekryterad: 2015.
Magisterexamen i företagsekonomi.
Bakgrund: Ekonomi- och inköpschef
Efva Attling, Ekonomichef adidas Group
Nordic.
Aktier i Björn Borg: 3 796.
Konvertibler i Björn Borg: 10 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 40 000.



Jens Nyström

Ekonomichef fr.o.m. december.
Född: 1973.
Rekryterad: 2018.
Magisterexamen i företagsekonomi.
Bakgrund: Ekonomichef Haglöfs,
Ekonomichef Norden Sanofi Pasteur MSD,
Ekonomichef NordenSC Johnson
Aktier i Björn Borg: 0.
Konvertibler i Björn Borg: 0.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 0.



Mija Nideborn

Design- & Produktutvecklingschef.
Född: 1972.
Rekryterad: 2016.
Kandidatexamen Modedesign, Textilhög-
skolan i Borås.
Bakgrund: Design and development
Director Helly Hansen, Design Manager
Peak Performance.
Aktier i Björn Borg: 0.
Konvertibler i Björn Borg: 20 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 20 000.



Lena Nordin

HR-Direktör.
Född: 1972.
Rekryterad: 2014.
Civilekonom, HR Management IFL
Handelshögskolan.
Bakgrund: HR Director Peak Performance,
HR Director adidas Area Nordic,
HR Director SATS.
Aktier i Björn Borg: 0.
Konvertibler i Björn Borg: 50 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 40 000.



Jonas Lindberg Nyvang

Marknadsdirektör.
Född: 1975.
Rekryterad: 2012.
Msc in Business Economics,
MA in Design Futures.
Bakgrund: Business Development
Director Starcom Nordics, Marketing
Director MySpace Nordics, CEO State
of the Arts.
Aktier i Björn Borg: 4 477.
Konvertibler i Björn Borg: 60 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 60 000.



Joacim Sjödin

Global försäljningschef.
Född: 1975.
Rekryterad: 2015.
Bakgrund: Country manager adidas
Group 2006-2012, European Sales
Director Peak Performance 2012-2015.
Aktier i Björn Borg: 30 000.
Konvertibler i Björn Borg: 100 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 120 000.



Lisa Udd

Management Assistant.
Född: 1961.
Rekryterad: 2014.
Distribution/Office & Språk vid Stockholms
Universitet.
Bakgrund: Peak Performance, Entreprenör-
företagen, Plåtslageriernas Riksförbund,
Accuray Scandinavia, FRA, Nam-Nam.
Aktier i Björn Borg: 1 000.
Konvertibler i Björn Borg: 5 000.
Teckningsoptioner i Björn Borg: 10 000.

Uppgifter om aktieinnehav avser per den
31 december 2018.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2018

Björn Borg-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm.

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.

De principer för bolagsstyrning som Björn Borg tillämpar, utöver de regler som följer av lag eller annan författning, följer av Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Styrelsen är ansvarig för att övervaka tillämpningen av Koden löpande. Om bolag som omfattas av Koden 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 året inte gjort någon avvikelse från Koden.

Denna bolagsstyrningsrapport utgör inte en del av den formella årsredovisningen.

BOLAGSSTÄMMA

Björn Borks högsta beslutande organ är bolagsstämman.

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 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, utöver möjlighet att själv besluta om detta, möjlighet att lämna bemyndiganden till styrelsen att fatta beslut.

Årsstämma 2019

Nästa årsstämma hålls den 14 maj 2019 i Stockholm. Kallelse till denna sker enligt bolagsordningen och de regler som gäller enligt aktiebolagslagen samt med beaktande av Koden.

Årsstämma 2018

Årsstämma 2018 hölls den 17 maj 2018 i Stockholm. Vid årsstämman fattades bland annat beslut om omval av styrelseledamöterna Christel Kinning, Fredrik Lövestedt, Mats H Nilsson och Heiner Olbrich, och Göran Carlson och Alessandra Cama valdes som nya styrelseledamöter. Martin Bjäringer och Lotta de Champs hade undanbett sig omval och lämnade styrelsen. Vid stämman fattades även bland annat beslut om överföring av vinstmedel till aktieägarna genom ett så kallat automatiskt inlösenförfarande samt ett begränsat bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärf och överlåtelse av egna aktier respektive om nyemission. Protokollet från årsstämman finns tillgängligt på Björn Borks webbplats.

VALBEREDNING

Enligt beslut vid årsstämman 2018 ska en valberedning för Björn Borg utses genom att styrelsens ordförande kontaktar de fyra röstmässigt största aktieägarna per den 31 augusti 2018 och ber dem utse en person att delta i valberedningen. Valberedningen, vars sammansättning publicerades på koncernens webbplats i oktober 2018, består inför årsstämman 2019 av följande ledamöter:

- Heiner Olbrich, styrelsens ordförande
- Bo Jungner, utsedd av Martin Bjäringer
- Mats H Nilsson, aktieägare
- Marianne Flink, utsedd av Swedbank Robur
- Thomas Ehlin, utsedd av Fjärde AP-fonden

Bo Jungner har utsetts till valberedningens ordförande. Valberedningen har enligt beslut på Björn Borks årsstämma 2018 haft i uppdrag att inför årsstämman 2019 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 val av revisorer och revisorsarvoden. Valberedningen har haft tre protokollförda möten sedan årsstämman 2018 samt kontakter däremellan. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

STYRELSEN

Björn Borks styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fyra och högst åtta ledamöter. Ledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Vid årsstämman 2018 omvaldes till styrelseledamöter Christel Kinning, Fredrik Lövestedt, Mats H Nilsson och Heiner Olbrich, och Göran Carlson och Alessandra Cama valdes som nya styrelseledamöter. Martin Bjäringer och Lotta de Champs hade undanbett sig omval. Heiner Olbrich omvaldes till styrelsens ordförande.

Bolagets styrelse uppfyller kraven i Koden om att en majoritet av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, och att minst två av dessa ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Inför årsstämman 2018 gjorde valberedningen bedömningen att samtliga föreslagna styrelseledamöter var oberoende från såväl bolaget och bolagsledningen som från större aktieägare.

En årlig styrelseutvärdering, som bland annat siktar på att kartlägga hur styrelsearbetet fungerar och om styrelsen har en sammansättning som är ändamålsenligt för bolagets behov, har skett inom bolaget under senare delen av fjärde kvartalet och slutsatserna har i sin helhet redovisats för valberedningen.

Styrelsen biträds av en advokat som extern styrelsesekreterare. För övrig information om styrelseledamöterna hänvisas till sid 90 i årsredovisningen.

Styrelsens arbetsrutiner

Av aktiebolagslagen följer att Björn Borks styrelse svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets ange-

lägenheter samt utser bolagets verkställande direktör. Styrelsen fastställer bolagets mål och strategi och antar väsentliga policydokument samt övervakar kontinuerligt efterlevnaden av dessa. Styrelsen har vidare det yttersta ansvaret för de olika styrelseutskotten. Styrelsens arbetsordning, vilken senast fastställdes vid styrelsemöte den 16 augusti 2018, fastställer principerna för styrelsearbetet, arbetsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören samt för den ekonomiska rapporteringen.

Styrelsens arbete

Styrelsen hade under 2018 fem möten, varav fyra i samband med den kvartalsvisa finansiella rapporteringen och ett möte per capsulam i samband med förberedelse till årsstämma. Styrelseledamöternas närvaro vid årets styrelsemöten framgår av tabellen nedan.

Ersättningsutskott

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott bestående av styrelseordföranden Heiner Olbrich och Mats H Nilsson, för beredning av frågor rörande ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Ersättningsutskottet har fram till årsstämman 2019 haft ett protokollfört möte, samt informella möten och kontakter däremellan. Utskottet, som endast har en beredande funktion, har bland annat under året (i) berett styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen, (ii) följt och utvärderat pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, samt (iii) följt och utvärderat tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman fastställt samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Revisionsutskott

Björn Borgs styrelse har inrättat ett revisionsutskott bestående av styrelseordföranden Heiner Olbrich, Mats H Nilsson och Christel Kinning. 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. Revisionsutskottet har också till uppgift att avge en rekommendation till valberedningen i fråga om revisorsval. Utskottet hade under 2018 totalt fyra sammanträden, samtliga i anslutning till kvartalsrapporterna. Alla utskottets ledamöter närvarade vid dessa sammanträden förutom vid mötet i november då Mats H Nilsson inte deltog. VD har under 2018 som så kallad adjungerad ledamot deltagit under mötena. Utskottet har endast en beredande funktion.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Styrelsen har fastställt en instruktion för verkställande direktörens arbete och roll, som i nuvarande lydelse fastställdes den 16 augusti 2018. Verkställande direktören har ansvaret för den löpande förvaltningen av koncernens verksamhet enligt styrelsens riktlinjer och övriga fastställda policies och riktlinjer, och rapporterar till styrelsen.

Henrik Bunge (1973) är verkställande direktör sedan den 4 augusti 2014. Han äger inga aktier i företag med vilka Björn Borg har betydande affärsförbindelser. För övrig information om verkställande direktören hänvisas till sid 91 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. Vid årsstämman 2018

STYRELSENS NÄRVARO UNDER 2018

	22-feb	9-april*	17-maj	16-aug	15-nov
Martin Bjäringer**	1	1	1	–	–
Alessandra Cama***	–	–	–	1	1
Göran Carlson***	–	–	–	1	1
Lotta de Champs**	1	1	–	–	–
Christel Kinning	1	1	1	1	1
Fredrik Lövestedt	1	1	1	1	1
Mats H Nilsson	1	1	1	1	1
Heiner Olbrich	1	1	1	1	1
Antal deltagare	6 (av 6)	6 (av 6)	5 (av 6)	6 (av 6)	6 (av 6)

* Mötet hölls per capsulam, varvid samtliga ledamöter deltog i besluten.

** Personen i fråga lämnade styrelsen vid årsstämman 2018.

*** Personen i fråga tillträdde styrelsen vid årsstämman 2018.

utsågs det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB till revisor i bolaget för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma. Den auktoriserade revisorn Didrik Roos är huvudansvarig revisor. Val av revisor skall ske på årsstämman 2019.

Ytterligare information om revisorerna finns på sid 90 i årsredovisningen och uppgifter om revisorernas arvode finns i not 10.

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Enligt gällande beslut vid årsstämma 2018 har arvodet till styrelsens ordförande varit 410 000 SEK och till ordinarie ledamot 175 000 SEK. För utskottsarbete utgick under 2018 ersättning med 16 000 SEK till ledamot av ersättningsutskottet och med 27 000 SEK till dess ordförande samt med 55 000 SEK till ledamot av revisionsutskottet och med 80 000 SEK till dess ordförande.

Enligt beslut vid årsstämman 2018 om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare kan ersättning till verkställande direktören och de övriga personerna i företagsledningen bestå av fast lön, rörlig ersättning, inrättade långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner samt pension. Eventuell rörlig ersättning baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål, samt är maximerad i förhållande till den mållön som fastställts.

Fast lön och rörlig ersättning samt förmåner för verkställande direktören och ledningen i Björn Borg framgår av not 8 i årsredovisningen.

INCITAMENTSPROGRAM

Årsstämman 2015 beslutade om ett långsiktigt incitamentsprogram (2015/2019) innefattande emission och överlåtelse av konvertibler respektive teckningsoptioner, och programmet implementerades under försommaren 2015. Incitamentsprogrammet innefattar ett konvertibelprogram för samtliga anställda i de svenska koncernbolagen inklusive koncernledningen och ett teckningsoptionsprogram enbart för koncernledningen.

Konvertibelprogrammet innebar att Björn Borg upptog ett konvertibelt förlagslån om nominellt 22 016 800 kr motsvarande 580 000 konvertibler som vid konvertering kan konverteras till högst 580 000 aktier i bolaget. Teckningsoptionsprogrammet innebar att Björn Borg emitterade 520 000 teckningsoptioner som berättigar till nyteckning av högst 520 000 aktier i bolaget. Av dessa har 480 000 teckningsoptioner samt 478 000 konvertibler tecknats. De ej tecknade konvertiblerna och teckningsoptionerna kan inte efter årsstämman 2016 tecknas.

Vid nuvarande teckningsgrad kan Björn Borgs aktiekapital komma att öka med högst 285 606 kronor, fördelat på 123 106 kronor till följd av konvertering av konvertibler och 162 500 kronor till följd av utnyttjande av teckningsoptioner, genom utgivande av högst 958 000 aktier. Detta motsvarar en utspädningseffekt om maximalt 4,0 procent av aktiekapitalet och rösterna.

Konvertiblerna emitterades till nominellt belopp, vilket motsvarade konverteringskursen. Teckningskursen motsvarade 100 procent av konvertiblernas nominella belopp. Tecknings-

kursen för teckningsoptionerna var marknadsvärdet enligt värderingsmodellen Black & Scholes. Varje konvertibel och teckningsoption i incitamentsprogrammet ger rätt till konvertering till, respektive teckning av, en ny aktie i Björn Borg till en konverterings- respektive teckningskurs om 37,96 kronor, motsvarande 120 procent av den genomsnittliga volymviktade betalkursen för Björn Borgs aktie på Nasdaq Stockholm under perioden 21-29 maj 2015. Teckning respektive konvertering i programmet kan ske mellan den 1 och 14 juni 2019.

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 de senaste ekonomiska rapporterna och vid varje styrelsesammanträde behandlas moderbolagets och koncernens ekonomiska situation. Styrelsen behandlar även delårsrapporter och årsredovisning. Minst en gång per år redogör bolagets revisorer för huruvida bolaget sett till att bokföring, förvaltning och ekonomisk kontroll fungerar på ett tillfredsställande sätt. Efter formell rapport lämnar bolagsledningens representanter 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 Kodex, för den interna kontrollen. Nedanstående rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen 2018 har upprättats i enlighet med dessa regelverk och utgör en del av bolagsstyrningsrapporten. Björn Borgs styrelse har utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion (intern revision) och har kommit fram till att någon sådan funktion för närvarande inte är motiverad med hänsyn tagen till bemaningen på bolagets ekonomifunktion i förhållande till verksamhetens art, omfattning och komplexitet.

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, uppförandekod samt kommunikationspolicy, vilka har setts över under året. Styrelsens revisionsutskott har som specifik uppgift att övervaka och kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet följer upp den interna kontrollen i samband med möten inför den kvartalsvisa 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 arbetar fortlöpande och aktivt med riskanalys, riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som bolaget ställs inför hanteras på ett ändamålsenligt sätt inom de ramar som fastställts. I riskbedömningen beaktas exempelvis bolagets administrativa rutiner avseende operationella, finansiella och legala risker. Även balans- och resultatposter där risken för väsentliga fel skulle kunna uppstå granskas kontinuerligt. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas och följs upp. Riskanalysen har identifierat ett antal kritiska processer, störst fokus ligger på inköps- och intäktsprocesserna där värdering av varulager och kundfordringar har ett högt fokus i analysen av balansräkningen. 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. Informationsrapporteringen och den finansiella rapporteringen för samtliga svenska dotterbolag hanteras av Björn Borgs ekonomiavdelning. De utländska dotterbolagen hanteras lokalt. 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

Aktierna i Björn Borg AB är noterade på Nasdaq Stockholm, small cap-listan. 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 8 009 (8 376). Största aktieägare per 28 december 2018 var Martin Bjäringer, genom bolag och direkt, med 9,7 procent av aktierna och rösterna. 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.

TIO STÖRSTA ÄGARE PER 31 DEC 2018

	Antal	Andel, %
Martin Bjäringer	2 450 000	9,7
Swedbank Robur Småbolagsfond	2 210 088	8,8
Fjärde AP-Fonden	1 684 534	6,7
Mats Nilsson	1 638 440	6,5
Fredrik Lövestedt	1 050 040	4,2
Vilhelm Schottenius	1 023 520	4,1
Lazard Frères Banque	985 000	3,9
Avanza Pension	877 798	3,5
Nordnet Pension	606 702	2,4
Stiftelsen Vin och Sprithist muséet	500 000	2,0
Summa, största ägarna	13 026 122	51,8
Summa, övriga	12 122 262	48,2
Totalt antal aktier	25 148 384	100,00

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSS- RAPPORTEN

Till bolagsstämman i Björn Borg AB (publ.)
organisationsnummer 556658-0683

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2018-01-01–2018-12-31 på sidorna 92-95 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 *Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

UTTALANDE

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 15 april 2019
Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

ÖVRIG INFORMATION

ÅRSSTÄMMA

Aktieägarna i Björn Borg AB (publ) kallas till årsstämma tisdagen den 14 maj 2019 klockan 17.30 i bolagets lokaler på Tulegatan 11 i Stockholm. Inregistrering inleds kl. 16.45.

För att få delta i årsstämman måste aktieägare dels vara registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast onsdagen den 8 maj 2019, dels till bolaget anmäla sitt deltagande vid stämman senast nämnda dag (onsdagen den 8 maj 2019) till adress Björn Borg AB, Tulegatan 11, 113 53 Stockholm, eller per telefon på 08-506 33 700, på bolagets webbplats (<http://corporate.bjornborg.com/sv>), per e-post till stamma@bjornborg.com. Vid anmälan ska uppges namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer och i förekommande fall antal medföljande biträden.

Ombud samt företrädare för juridisk person ombeds att i god tid före stämman tillhandahålla bolaget behörighetshandlingar. Fullmaktsformulär finns tillgängligt via Björn Borgs webbplats (webbadress enligt ovan).

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, för att ha rätt att delta i bolagsstämman, begära att tillfälligt föras in i aktieboken hos Euroclear Sweden AB i eget namn. För att sådan registrering ska vara verkställd onsdagen den 8 maj 2019 måste aktieägaren i god tid före detta datum hos sin förvaltare begära omregistrering (s.k. rösträtsregistrering) av aktierna.

KALENDARIUM 2019

Årsstämma 2019 hålls kl 17:30 den 14 maj 2019.

Delårsrapport januari-mars 2019 avges kl 17:30 den 14 maj 2019.

Delårsrapport januari-juni 2019 avges den 16 augusti 2019.

Delårsrapport januari-september 2019 avges den 15 november 2019.

Bokslutskommuniké 2019 avges den 21 februari 2020.

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

Henrik Bunge, VD

E-post: henrik.bunge@bjornborg.com

Telefon: +46 8 506 33 700

Jens Nyström, CFO

E-post: jens.nystrom@bjornborg.com

Telefon: +46 8 506 33 700

BILDERNA I ÅRSREDOVISNINGEN

Bilderna i årsredovisningen är hämtade från Björn Borgs vår- och sommarkollektion, högsommarkollektion samt höst- och vinterkollektion för 2019.



BJORN BORG ST





BJÖRN BORG

BJÖRN BORG AB

Tulegatan 11, SE-113 53 Stockholm

Telefon: +46 8 506 33 700 • Fax: +46 8 506 33 701

www.bjornborg.com