

LINDEX



*AB Lindex Årsredovisning* 97/98

## Detta är Lindex

### Affärsidé

Lindex affärsidé är att erbjuda kvinnor och barn ett prisvärt, moderiktigt och brett sortiment kläder av god kvalitet. Vi skall finnas där kunderna behöver oss och alltid möta dem med en hjärtlig och öppen relation.

### Mål

Lindex mål är att i en internationell jämförelse vara en av de ledande butikskedjorna inom damkonfektion, damunderkläder och barnkläder.

### Strategier

Lindex långsiktiga strategier för fortsatt tillväxt och förbättrad lönsamhet är:

- att fokusera på kundgruppen kvinnor i åldern 30-60 år samt barn upp till 13 år,
- att erbjuda och utveckla ett starkt och väl koordinerat sortiment med främst egna men även internationellt välkända varumärken,
- att öka effektiviteten genom en ökad andel direktinköp och förbättrad logistik,
- att expandera med butiker i attraktiva lägen med stora kundflöden och
- att vidareutveckla personalens kompetens genom fortlöpande utbildning och träning.

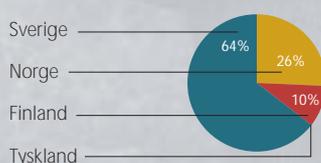
Lindex strategier för den närmaste tiden är:

- fortsatt butiksexpansion i Norden,
- etablering i Tyskland,
- etablering av det fjärde produktområdet Lindex Care och
- införande av fler damunderklädesbutiker.

### Fyra produktområden



### Fyra marknader



### Fyra produktområden och fyra marknader

Lindex är en butikskedja med damkonfektion, damunderkläder och barnkläder i mer än 270 butiker i Sverige, Norge, Finland och Tyskland samt kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter i ett tiotal av dessa butiker i Sverige. Koncernen har sitt huvudkontor i Alingsås.

Antalet årsanställda under 1997/98 motsvarade 2 123 personer. Lindex är en av marknadsledarna i Sverige och Norge och växer snabbt på den finska marknaden. I Tyskland är Lindex i en etableringsfas där den första butiken öppnades i mars 1998.

# AB Lindex Årsredovisning



**Rörelseresultatet** uppgick för verksamhetsåret till 221 (188) Mkr. Resultatet efter finansiella poster ökade med 25 procent till 221 (178) Mkr.

**Under verksamhetsåret** 1997/98 steg Lindex försäljning med 11,3 (8,6) procent till 3 212 (2 887) Mkr. Lindex marknadsandelar fortsatte att öka.

**De fyra första butikerna** på Lindex fjärde marknad, Tyskland, öppnades under perioden mars–april 1998. Totalt öppnades 23 (15) nya butiker. Hösten 1998 kommer ytterligare tre butiker att öppnas i Tyskland.

**Under hösten 1998** införde Lindex en förnyad logotyp som bättre speglar det koncept Lindex står för i dag.

**Lindex Care** – kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter införs som Lindex fjärde produktområde.

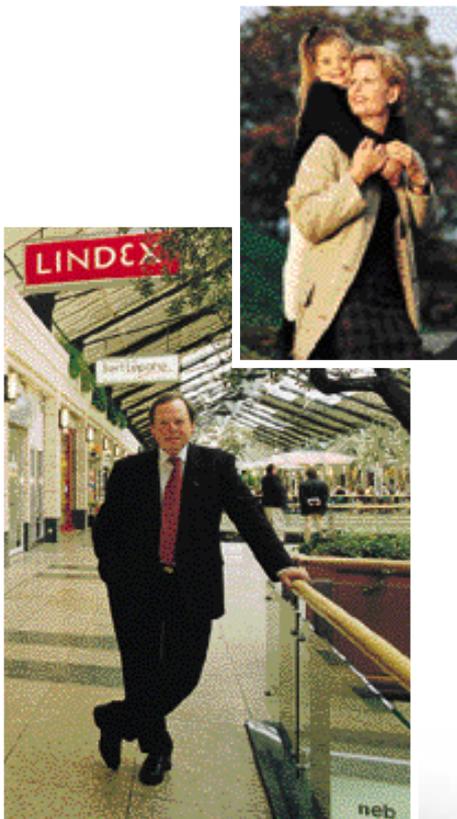
**Lindex öppnar inköpskontor** i Dhaka, Bangladesh.

**Styrelsen föreslår** en utdelning med 3,50 (3,00) kr per aktie, en ökning med 16,7 procent.

<b>Lindexkoncernen i sammandrag</b>	Proforma				
	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Försäljning, Mkr*	2 335	2 530	2 659	2 887	3 212
Rörelseresultat, Mkr	130	101	145	188	221
Resultat efter finansiella poster, Mkr	95	76	115	178	221
Bruttovinstmarginal, %	48,1	49,2	49,6	51,0	51,7
Rörelsemarginal, %	5,5	4,0	5,5	6,5	6,9
Vinstmarginal, %	4,0	3,0	4,3	6,1	6,9
Avkastning på eget kapital, %	22,0	13,4	19,9	24,7	24,0
Avkastning på operativt kapital, %	19,5	12,9	17,3	23,2	26,7
Soliditet, %	27,8	30,8	36,2	41,6	40,6
Kassaflöde efter investeringar, Mkr	123	-85	100	150	53
Antal årsanställda	1 629	1 776	1 871	1 939	2 123
Antal butiker den 31 augusti	194	213	236	251	274
Vinst per aktie, kr	5,00	3,60	6,20	8,90	10,30
Kassaflöde per aktie, kr	9,00	-6,20	7,20	10,90	3,90
Utdelning per aktie, kr	—	1,50	2,50	3,00	3,50**

\* Exklusive mervärdesskatter Definitioner se sidan 63.

\*\* Föreslagen utdelning



## Innehåll

### 4 Stor potential för fortsatt tillväxt

- Ytterligare 40 fullsortimentsbutiker i Norden
- Lindex Care införs som koncernens fjärde produktområde
- Lindex ökar etableringstakten i Tyskland
- Effektivare varustyrning ger förbättrad lönsamhet

### 7 Från damunderklädesaffär till ledande butikskedja

- Kort historik 1954–1998

### 8 Försäljningen ökar i Norden

- Försäljningen av konfektion ökade i Norden
- Efterfrågan styrs främst av konjunkturläget, consumer confidence och vädret
- Lindex försäljning i Norden var god under hösten, julen och sommaren, svalt väder under våren höll tillbaka försäljningen, augusti visade försäljningsrekord

### 14 Tyskland – Lindex fjärde marknad

- Lindex startar med etablering i Nordrhein-Westfalen, Tysklands folkrikaste delstat
- Under hösten 1998 och våren 1999 kommer ytterligare 10 Lindexbutiker att öppnas

### 16 Lindex ökar till fyra produktområden

- Generous införs i Norge och Tyskland under hösten 1998
- Stabil försäljning av damunderkläder
- Lindex är störst i Sverige på barnkläder
- Lindex Care skall successivt införas i Lindex butiker i Sverige

### 22 Effektivare inköp och varuförsörjning

- Flera typer av varuflöden ger en effektivare varuförsörjning
- Servicelagret ger möjlighet att fördela varor till de butiker som säljer bäst

### 25 Lindex satsar inom IT

- Utveckling av signal- och planeringssystem möjliggör ökad styrning av verksamheten

### 26 Lindex viktigaste marknadsföringskanal är butiken

- Mer än 270 butiker kommunicerar Lindex image och presenterar sortimentet
- Lindex har genomfört stora marknadsföringsinsatser i Tyskland för att etablera Lindex som varumärke
- En moderniserad logotyp införs under hösten 1998

### 28 Stark utveckling för Lindexkortet

- Lindexkortet användes i november 1998 av 360 000 personer
- Kortkunder köper för dubbelt så mycket vid varje inköpstillfälle jämfört med kontantkunder

### **29** Möjligheter till fler nya butiker

- Ytterligare drygt 40 butiker kommer att öppnas i Norden under en treårsperiod
- Lindex har för avsikt att öka expansionstakten i Tyskland till 15-20 nya butiker per år

### **30** Lindex medarbetare

- Kunnig och motiverad personal är en viktig konkurrensfördel och en förutsättning för Lindex framgång
- En stor del av utbildning och kompetensutveckling sker i det dagliga arbetet

### **32** God etik är grunden till Lindex företagskultur

- Lindex verksamhet skall uppfylla kraven på god företagsetik och moral

### **33** Kvalitet betonas i det dagliga arbetet

- Hög kvalitet bidrar långsiktigt till god lönsamhet

### **33** Lindex tar socialt ansvar

- Lindex Code of Conduct är en uppförandekod rörande framför allt grundläggande riktlinjer för arbetsförhållanden hos Lindex leverantörer
- Av 80 kontroller av kodens efterlevnad har endast tre besök lett till avbrutna samarbeten

### **35** Lindex syn på miljöfrågor

- Syftet med miljöarbetet är att bidra till ett ökat kretsloppstänkande och en förbättrad resurshushållning, vilket stöder Lindex affärsverksamhet
- Under 1998 har Lindex stämt av utfall mot uppsatta miljömål
- All personal skall miljöutbildas

### **38** Lindex ekonomi

- 38 Förvaltningsberättelse
- 46 Koncernens resultaträkning  
finansieringsanalys  
balansräkning
- 50 Moderbolagets resultaträkning  
finansieringsanalys  
balansräkning
- 54 Noter
- 64 Revisionsberättelse
- 65 Euro – nya utmaningar med ny valuta
- 66 Lindexkoncernens utveckling



### **70** Lindexaktien

### **72** Styrelse, revisorer, nomineringskommitté och koncernledning

### **74** Här finns Lindex butiker

### **75** Adresser

### **76** Bolagsstämma

## Stor potential för fortsatt tillväxt

*Under verksamhetsåret 1997/98* ökade försäljningen med 11 procent till 3 212 miljoner kronor och Lindex tog marknadsandelar på samtliga geografiska marknader. Resultatet efter finansiella poster steg med 25 procent till 221 miljoner kronor.

Verksamhetsåret inleddes med god försäljning under hösten och en bra julhandel. Trots omfattande realisationer i branschen i början av 1998 kunde Lindex upprätthålla sina marginaler. Våren var kall vilket höll tillbaka försäljningen av vårkollektionen. Det svala vädret höll i sig under sommaren vilket gjorde att många föredrog att "shoppa" framför att ligga vid badstränderna. Höstförsäljningen kom igång tidigt och gav ett starkt sista kvartal.

Lindex verksamhet har under många år omfattat tre produktområden och lika många geografiska marknader. Under 1997/98 introducerades Lindex Care, kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter, som ett fjärde produktområde vid sidan av damkonfektion, damunderkläder och barnkläder. Lindex öppnade under mars 1998 sin första butik i Tyskland, som därmed blev koncernens fjärde marknad.

Fyra butiker öppnades under verksamhetsåret i den tyska delstaten Nordrhein-Westfalen. Denna strategiska satsning kommer vi att intensifiera under kommande år. I Norden öppnades 19 butiker och även denna expansion fortsätter i hög takt. Satsningen på den nya marknaden, Tyskland, och fortsatta etableringar på de nordiska marknaderna säkerställer Lindex tillväxt under kommande år.

### *Stor potential i Norden*

Vi bör kunna öppna ytterligare drygt 40 fullsortimentsbutiker i Norden under de närmaste åren. Mest utrymme för nya butiker räknar vi med att det finns i Sverige som också är vår största marknad. Där bör vi kunna öppna över 20 butiker i både större och mindre städer. I Finland räknar vi med att öppna ytterligare drygt 15 butiker och i Norge omkring 10. Parallellt med denna expansion

kommer vi att fortsätta att etablera specialbutiker för damunderkläder och damstrumpor. Under de närmaste fem åren räknar vi med att öppna 15–20 damunderklädesbutiker i Norden.

### *Varustyrning förbättrar lönsamheten*

Den förbättrade lönsamheten under de senaste åren är till stor del en följd av att antalet mellanhänder minskat, koncernens geografiska expansion under 1990-talet samt skal fördelar. Genom en målmedveten satsning på inköp direkt från tillverkare och större volymer har vi kunnat pressa våra inköpspriser. För att förstärka lönsamheten framöver genomför vi nu ett omfattande arbete för att förbättra våra varuflöden.

Vi kommer att distribuera en mindre mängd plagg via ett servicelager för att öka volymen hos de butiker som säljer bäst. Genom att bättre stämma av butikernas lagervolymer av enskilda plagg mot efterfrågan kan Lindex sälja fler varor till ordinarie pris och därmed undvika prisreduktioner.

Servicelagret kommer att tas i drift under hösten 1999 hos vår samarbetspartner transport- och logistikföretaget BTL. Vi har byggt ut vårt informationssystem och informations-samarbetet med BTL för att uppgifter om försäljningen enkelt skall kunna överföras från enskilda butiker till servicelagret. Lagrets storlek är anpassat för att jämna ut fluktuationer i efterfrågan. Det är därmed betydligt mindre än ett traditionellt centrallager. Lindex kommer i huvudsak även i framtiden att distribuera direkt till butiker via speditör.

### *Lindex ökar tempot i Tyskland*

Under det gångna verksamhetsåret etablerade sig Lindex på den tyska marknaden som är mycket intressant för koncernen, inte minst genom sin storlek. Konfektionsmarknaden i västra Tyskland är åtta gånger större än den svenska. Marknaden i Tyskland genomgår en snabb strukturförändring vilket skapat ett gynnsamt tillfälle för Lindex att etablera sig.

Genom att i ett inledningskede koncentrera butikerna till en region när vi hög effektivitet i logistik och marknadsföring. Regio-

***” Satsningen på den nya marknaden, Tyskland, och fortsatta etableringar på de nordiska marknaderna säkerställer Lindex tillväxt under kommande år. ”***

nen vi valde, Nordrhein-Westfalen i västra Tyskland, har en befolkning på cirka 18 miljoner och högre konsumtion av kläder per capita än övriga regioner i Tyskland. Kvinnorna i Nordrhein-Westfalen spenderar cirka 25 procent mer på konfektion än svenska kvinnor.

Hyresnivåer och investeringar per butik är väsentligt högre i Tyskland än i Norden. Vi räknar med att de högre kostnaderna kommer att uppvägas av högre besöksfrekvens och försäljningspotential. Centrala butikslägen med bra placering är om möjligt ännu viktigare än i Norden för att snabbt få avkastning på den investering en ny butik innebär.

Etableringen i Tyskland befinner sig ännu i ett inledande skede. Besökarantal och försäljning överstiger genomsnittet för nya butiker i Norden.

Att etablera Lindex på en ny marknad kräver stora investeringar. Under verksamhetsåret belastade satsningen i Tyskland resultatet med 37 miljoner kronor.

Lindex öppnade fyra butiker under våren 1998 i Nordrhein-Westfalen. Efter att ha utvärderat de första butiksöppningarna tog styrelsen beslut att öka expansionstakten till totalt 10 butiker under 1998/99. Härigenom ökar vi etableringstakten för att nå kritisk massa av butiker som leder till att vi snabbare kan uppnå ett positivt resultat för verksamheten i Tyskland. Under hösten 1999 planerar vi att öka etableringstakten ytterligare till 15–20 butiker per år.

#### **Lindex Care – nytt produktområde**

Lindex Care – kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter – utvärderades i början av sommaren 1998 efter att ett tiotal butiker i Sverige haft sortimentet på prov under ett års tid. Testet slog väl ut och styrelsen beslöt därför att införa Lindex Care som koncernens fjärde produktområde.

Det nya produktområdet kommer först att införas i Lindex butiker i Sverige. Utbyggnaden kommer att ske successivt och vi planerar att införa sortimentet i ytterligare ett 20-tal butiker under räkenskapsåret 1998/99.

**// Genom att  
bättre stämna av  
butikernas lager-  
volymen av enskilda  
plagg mot efter-  
frågan kan Lindex  
sälja fler varor till  
ordinarie pris och  
därmed undvika  
prisreduktioner. //**

**// Vi bör kunna  
öppna ytterligare  
drygt 40 fullsorti-  
mentsbutiker i  
Norden under de  
närmaste åren. //**

#### **Generous ökar starkt**

Vi har i flera års tid arbetat med att differentiera vårt sortiment för att bättre passa olika målgrupper. Under våren 1998 startade försäljningen i Sverige av en serie kläder, Generous, för kvinnor som använder större storlekar. Serien har fått ett mycket positivt mottagande från våra kunder.

Utbudet av kläder för kvinnor i denna målgrupp har hittills varit begränsat i Norden. Av kvinnor över 30 år använder en femtedel större storlekar. Marknadspotentialen för Generous är därmed betydande. Inledningsvis har vi noterat att de kvinnor som handlar Generous gör större köp per inköpstillsfällan och kommer tillbaka oftare än genomsnittskunden.

#### **Goda råd och hjärtligt bemötande**

En stor del av upplevelsen kring ett klädinköp handlar om mötet mellan människor. De medarbetare som möter kunderna i butikerna är därför en viktig nyckel till hur väl vi lyckas med försäljningen. Våra kunder skall få ett hjärtligt bemötande och god vägledning i sina produktval.

Det är nödvändigt att vår personal ständigt utvecklas för att vi skall kunna svara mot kundernas krav. Våra butiksmedarbetare skall uppfattas som professionella och ha goda kunskaper om Lindex koncept, sortiment kvalitetsnormer, aktiviteter och om Lindex som företag. Att öka samtliga medarbetares kompetens är en ständigt pågående process i det dagliga arbetet. Vi arbetar därför med utbildningsplaner som är anpassade efter behoven hos olika personalkategorier.

Under hösten 1998 har resultatbonus införts för samtliga medarbetare. Syftet med resultatbonusen är att ytterligare öka Lindex resultat och därigenom öka värdet på koncernen.

#### **Ansvar för människor och miljö**

Lindex som företag skall ta ansvar såväl för människor som för miljö. Därför arbetar vi sedan några år tillbaka både efter en Code of

Conduct som säkerställer att våra leverantörer tar socialt ansvar och efter en miljöpolicy som sträcker sig hela vägen från leverantör till kund.

Vi ställer också konkreta krav på våra leverantörer, vilket i flera fall lett till förändringar i deras sätt att arbeta. Såväl i Norden som i Tyskland och på leverantörsmarknaderna arbetar vi med miljöfrågor. Under hösten 1998 och våren 1999 genomför vi en miljörevision för att se om de åtgärder som lades fast för Lindex miljöarbete lett fram till de mål som fastställdes 1996.

### Förnyad logotyp

Förändringshastigheten i marknaden ökar, vilket ställer ökade krav på vitalitet. Den förnyade marknadsprofilen – sortimentsutformning, butikskoncept samt kundservice och kundomhändertagande – bidrar till att skapa vitalitet i varumärket Lindex. Härigenom kan konkurrenskraften för Lindexkoncernen som marknadsledare öka.

En förnyad logotyp infördes under hösten 1998. Logotypen speglar det koncept som Lindex står för idag med utvecklad design, hög aktualitet och hög prisvärdhet.

### Turbulens får tudelad effekt

Lindex påverkas såväl direkt som indirekt av krisen i Asien. Effekterna är ännu små men de kan bli större på sikt. Eftersom vi köper varor i flera asiatiska länder gynnas Lindex när dessa länders valutor försvagas.

Hälften av Lindex inköp görs i Fjärran Östern, men bara en liten del sker i valutor som försvagats kraftigt. Den fjärdedel av våra inköp som görs från Kina betalas huvudsakligen i hongkongdollar, vars värde bestäms av US-dollar. Vi kan skönja tendenser till att kinesiska leverantörer sänker sina priser för att öka sin konkurrenskraft gentemot länder såsom Thailand och Indonesien.

Fördjupas krisen i Asien kan de positiva effekterna för Lindex komma att bli mycket små eller helt utebli. Om förtroendet försvagas för de stora asiatiska valutorna kan det komma att leda till att US-dollar stärks, vilket

missgynnar Lindex eftersom US-dollar är en av våra största inköpsvalutor. Man bör också hålla i minnet att även våra konkurrenter köper varor från Asien och inte minst från Kina.

### Vi bygger för framtiden

Vi fortsätter att ständigt effektivisera verksamheten för att nå vårt mål att vid en internationell jämförelse vara en av de ledande butikskedjorna inom damkonfektion, damunderkläder och barnkläder. Under den närmaste tiden kommer vi bland annat att fortsätta satsa på varuflödesstyrning och fortsatt tillväxt.

Genom förbättrad varuflödesstyrning kan Lindex inte bara bättre tillgodose kundernas önskemål utan även skapa högre lönsamhet i koncernen. Med det nya systemet kommer Lindex i högre utsträckning att få ut kalkylerade priser för plaggen. Lägre prisreduktioner ger högre försäljningsintäkter utan att kostnaderna påverkas.

Etableringen av Lindex i Tyskland säkerställer att koncernen kan fortsätta att växa i hög takt. Att vi dessutom förtätar butiksnätet i Norden och etablerar Lindex Care som ett nytt produktområde skapar tillväxt och förnyelse på våra nordiska marknader.

Med fortsatt goda insatser räknar jag med att Lindex skall befästa och förstärka sin ställning på den nordiska konfektionsmarknaden. Vår entré på den tyska marknaden ställer oss inför nya utmaningar. Jag är övertygad om att vårt framgångskoncept med ett utbud av prisvärda, moderiktiga produkter av god kvalitet, ett starkt butikskoncept, uppmärksamhet på detaljer, byggande av starka varumärken och respekt för våra kunder kommer att röna uppskattning även bland våra kunder i Tyskland.

Alingsås i november 1998



Hans Johansson  
Verkställande direktör

**" Den förnyade logotypen speglar bättre det koncept Lindex står för idag med utvecklad design, hög aktualitet och hög prisvärdhet."**

**" Våra kunder skall få ett hjärtligt bemötande och god vägledning i sina produktval."**



# Från damunderklädesaffär till ledande butikskedja

## 1950-talet

1954 öppnade en damunderklädesbutik i Alingsås. Två herrar med erfarenhet av textilbranschen, Ingemar Boman och Bengt Rosell, hade insett behovet av prisvärda kvalitetsunderkläder för kvinnor. Verksamheten expanderade och i slutet av 1950-talet hade grundarna fem Lindexbutiker.

## 1960-talet

I början av 1960-talet utökade Lindex sortimentet med färdigsydd konfektion för kvinnor. Verksamheten expanderade med fler butiker och 1969 hade Lindex 27 butiker och en omsättning på 25 miljoner kronor. Den första Lindexbutiken i Norge öppnades 1969.

## 1970-talet

Lindexkoncernen omfattade i slutet av 1970-talet totalt 57 butiker, varav 49 i Sverige och 8 i Norge. Omsättningen uppgick till 200 miljoner kronor.

## 1980-talet

År 1982 köptes Lindex av ICA. Under 1985 kompletterades produktutbudet med barnkläder. Butiker etablerades i Danmark, Finland och Storbritannien. År 1988 förvärvade Lindex den svenska detaljhandelskedjan Gulins med 48 dam- och herrklädesbutiker. Gulinsbutiker öppnades också i Norge och Finland. Under 1988 etablerades inköpskontor i London. I slutet av 1980-talet hade Lindex 227 butiker, varav 153 i Sverige, 52 i Norge, 8 i Danmark, 11 i Finland och 3 i Storbritannien.

## 1990-talet

Ytterligare 8 Gulinsbutiker öppnades i Tyskland där Gulinssortimentet utökades med damunderkläder och barnkläder.

**” Lindex har utvecklats från att vara en specialiserad damunderklädesaffär till en av de ledande butikskedjorna i Norden. ”**

Före 1970.



Under mitten av 1970-talet.



Lindex föregående logotyp.



Lindex logotyp från 1998.

Lindex nuvarande ledning tillträdde 1991. Samtidigt genomfördes en strategisk utvärdering av verksamheten, vilken resulterade i en fokusering till Sverige, Norge och Finland. Verksamheten i övriga länder avvecklades i syfte att öka lönsamheten och stärka basen för framtida butiksexpansion. Åtgärderna vidtogs mot bakgrund av negativa resultat och svårigheter att samordna verksamheten på alla marknaderna.

Lindex förvärvades 1993 av en grupp investerare, däribland Industri Kapital 1989 och ledande befattningshavare i Lindex. Samma år avyttrades Gulins till den norska konfektionskedjan Adelsten; därvid minskade antalet butiker med 55.

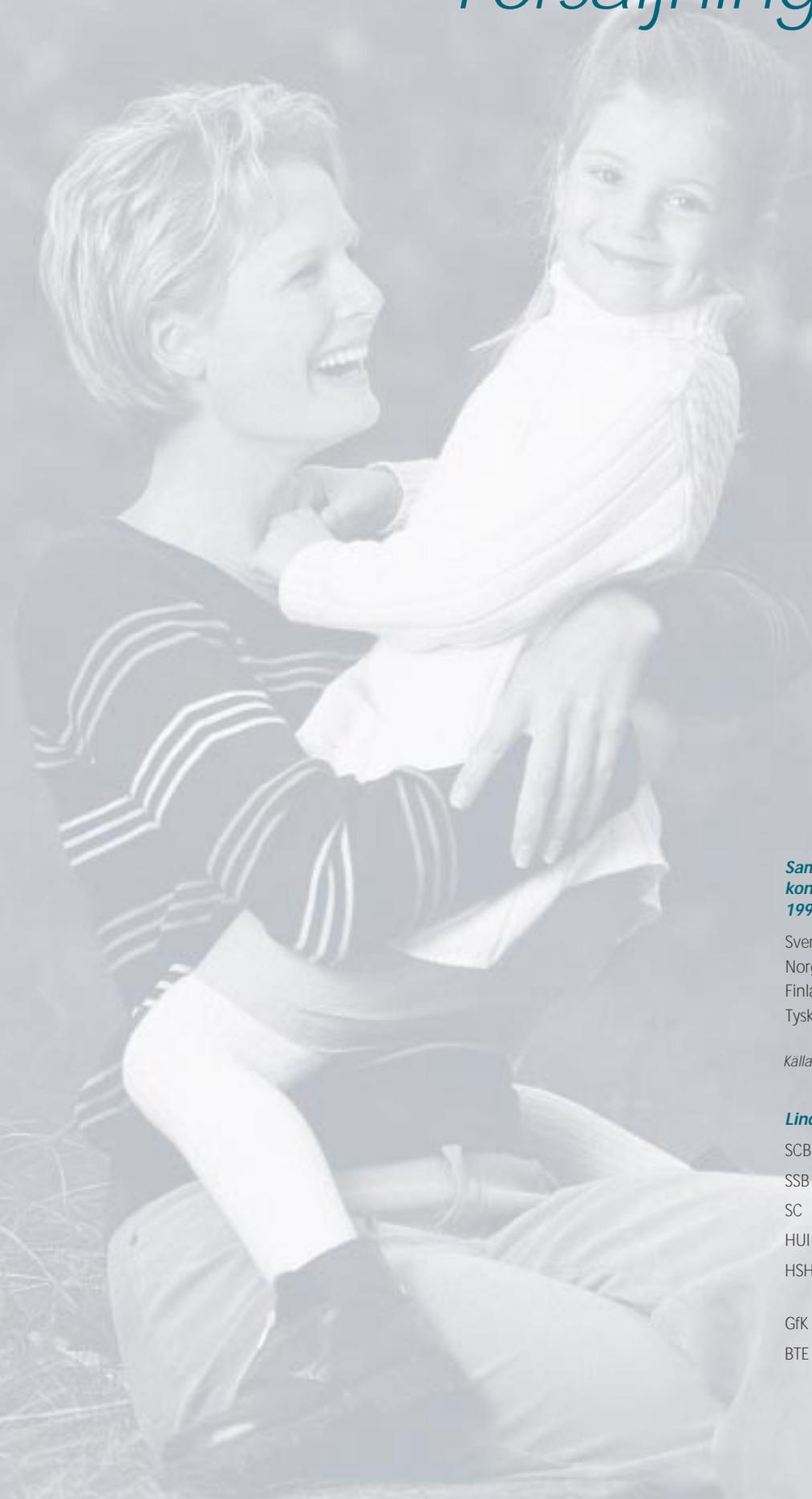
Lindex etablerade inköpsbolag i Hongkong 1994 och inköpskontor i Istanbul 1997.

I april 1995 breddades ägarbasen och Lindex aktie noterades på Stockholms Fondbörs-lista.

## 1998

Lindex är en marknadsledande kedja med mer än 270 butiker. Huvudkontoret ligger än idag i Alingsås där den första Lindexbutiken öppnade 1954. Under 1998 har Lindex gått in på en fjärde marknad, Tyskland. Lindex Care blev koncernens fjärde produktområde. Lindex etablerade under hösten 1998 ett inköpskontor i Dhaka, Bangladesh. Den 31 augusti 1998 hade Lindex totalt 274 butiker, varav 160 i Sverige, 71 i Norge, 39 i Finland och 4 i Tyskland. Koncernen omsatte 3 212 miljoner kronor under 1997/98.

# Försäljningen ökar



## Sammanlagda värdet av konfektionsmarknaderna 1997, andel per land



Källa: HUI och BTE

## Lindex källor

- SCB Statistiska Centralbyrån, Sverige
- SSB Statistisk Sentralbyrå, Norge
- SC Statistiskcentralen, Finland
- HUI Handels Utredningsinstitut, Sverige
- HSH Handels- og Servicenæringens Hovedorganisasjon, Norge
- GfK GfK Sverige AB
- BTE Bundesverband der Deutschen Textilhandels

# i Norden

*Värdet av den svenska* konfektions- och eki-peringshandeln (damkläder, herrkläder och barnkläder) inklusive mervärdesskatter ökade med 4,5 procent till 28,9 miljarder kronor under 1997, enligt Handels Utredningsinstitut (HUI). Konfektionspriserna ökade med 3,0 procent och volymerna med 1,5 procent.

I Norge var konfektionsmarknaden oförändrad och uppgick till 16,3 miljarder norska kronor. Den finska marknaden steg med 2,3 procent till 7,8 miljarder finska mark.

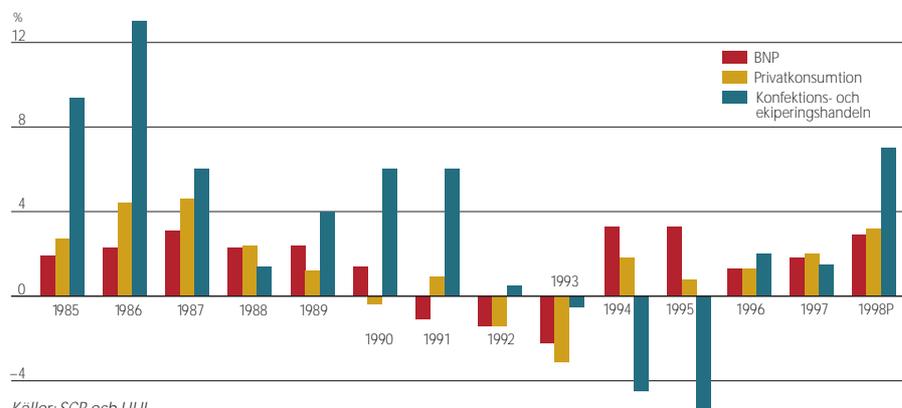
I Tyskland minskade marknaden med 2,3 procent till 85,4 miljarder D-mark enligt statistik från BTE.

Det sammanlagda värdet av konfektionsmarknaderna i de fyra länder där Lindex verkar uppgick därmed till cirka 433 miljarder kronor.

## Förväntningar styr svängningar i handeln

Efterfrågan på konfektion påverkas av det allmänna konjunkurläget, consumer confidence, det vill säga konsumenternas förväntningar på den egna och landets ekonomi samt deras planer på kapitalvaruköp. Ju högre BNP, desto högre privat konsumtion och därmed klädkonsumtion. Konfektionshandeln följer i stort sett BNP-utvecklingen

## Förändring i BNP, privat konsumtion och konfektionshandel i Sverige 1985–1998P i fasta priser



Källor: SCB och HUI

Prognoser för 1998 är hämtade från HUI-konjunkturrapport, september 1998.

## // Stämningläget

### i den svenska ekonomin har förbättrats avsevärt under de senaste fem åren. //

men svängningarna är större (se stapeldiagram). En liten konjunkturförändring kan ge stort utslag i klädkonsumtionen.

De stora svängningarna i konfektionsförsäljningen beror i stor utsträckning på förändringarna i konsumenternas stämningläge. Hur konsumenterna uppfattar framtiden har stor inverkan på konfektionsförsäljningen. Uppfattas utsikterna ljusare för den egna och landets ekonomi stiger försäljningen av konfektion i allmänhet. Upplevs utsikterna dystrare blir förhållandet omvänt och försäljningen sjunker.

Stämningläget i den svenska ekonomin har förbättrats avsevärt under de senaste fem åren, enligt Statistiska Centralbyråns Consumer Confidence Indicator. Stämningläget var mycket lågt i början av 1993, kort efter det att Riksbanken i november 1992 hade gett upp försvaret av den fasta växelkursen, men har sedan dess förbättrats. Först i maj 1997 svängde indikatorn varaktigt över på plus.

I Norden konsumerar kvinnor generellt sett avsevärt mer kläder än vad män gör. Bland de nordiska kvinnorna spenderar de norska mest pengar på kläder. Under 1997 köpte de kläder för motsvarande 7 000 kronor. Svenska kvinnor lägger 5 000 kronor per år på kläder och finländska motsvarande 3 700 kronor.

I stapeldiagrammet framgår relationen mellan förändringar i BNP, privatkonsumtion samt konsumtion av konfektion. Konfektionshandeln följer i stort sett BNP-utvecklingen, men svängningarna är större. Högkonjunkturen under andra hälften av 1980-talet medförde att konfektionsmarknaden gick mycket bra. I början av 1990-talet vände den positiva BNP-utvecklingen och även konfektionsmarknaden gick sämre. Under mitten av 1990-talet har försäljningsutvecklingen varit god.

I Tyskland spenderar kvinnor ungefär dubbelt så mycket pengar som män på kläder. Tyska kvinnor konsumerade konfektion för motsvarande 6 200 kronor per år (se tabell sidan 11).

### Fler shoppingcentra gynnar butikskedjorna

Kedjornas betydelse ökar i hela Norden. Under 1990-talet har butikskedjornas marknadsandel inom damkonfektion ökat i Sverige och Norge. Över en tredjedel av de kläder som såldes i Sverige under 1997 såldes av någon av de tio största klädkedjorna. Fristående butiker har tappat marknadsandelar under 1990-talet, men är fortfarande den största försäljningskanalen för damkonfektion både i Sverige och Norge.

Den ökade populariteten för shoppingcentra utanför stads kärnorna gynnar framväxten av butikskedjor. Dessa shoppingcentra besöks ofta av hela familjer, som avsatt tid just för att handla. Detta, i kombination med stora kundflöden och höga hyresnivåer, ökar vikten av väl genomförda butikskoncept som vänder sig till breda målgrupper, något som stämmer väl överens med hur kedjor arbetar och profilerar sig.

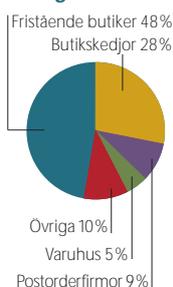
Inom damkonfektion svarade butikskedjor för 28 procent av försäljningen i Sverige 1997. I Norge var kedjornas marknadsandel 24 procent. Fristående butiker hade en gemensam marknadsandel om 48 procent i Sverige och 59 procent i Norge.

Under 1997 ökade kedjornas marknadsandel med en halv procentenhet i Sverige och med hela 2 procentenheter i Norge.

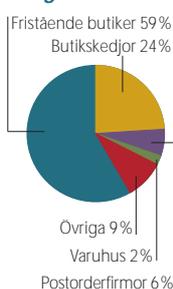
De fristående butikernas marknadsandelar inom damkonfektion i Sverige ökade med 1 procentenhet medan de i Norge minskade med 2 procentenheter. Postorderhandeln ökade något i både Sverige och Norge. Varu-

### Försäljningskanaler för damkonfektion

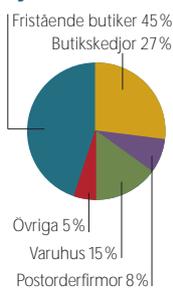
#### Sverige 1997



#### Norge 1997



#### Tyskland 1997



Källa: GfK

Diagrammet visar de olika försäljningskanalerna för damkonfektion i respektive land. Huvudsakliga försäljningskanaler är fristående butiker och butikskedjor.

På grund av statistisk osäkerhet redovisas ej något diagram för Finland.

husens marknadsandelar var relativt oförändrade i Sverige och Norge.

På den svenska marknaden för barnkläder dominerade kedjorna med en andel om runt 50 procent 1997. Lindex, den största butikskedjan, hade tillsammans med H&M drygt en fjärdedel av marknaden. Även i Norge hade kedjor hälften av marknaden för barnkläder och de två största kedjorna tillsammans en fjärdedel. Fristående butiker har dock en relativt starkare ställning i Norge än i Sverige. Stormarknader och postorder är viktigare försäljningskanaler inom barnkläder än i andra segment.

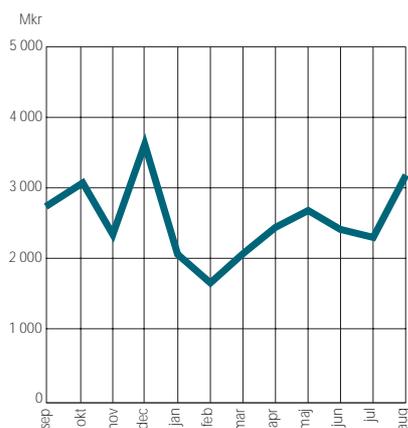
Även inom damunderkläder har kedjor en dominerande ställning. Av försäljningen av damunderkläder i Sverige och Norge under 1997 svarade kedjor för närmare hälften, 48 procent.

### Starkare försäljning under höst och vinter

Försäljningen av damkonfektion varierar mycket mellan olika säsonger. Under senare delen av året, från augusti till december, är försäljningen högre än under januari till juli (se linjediagram). Att senare delen av året är stark beror på att det under denna tid säljs mycket barn- och ungdomskläder inför skolstarten på hösten och underkläder inför jul. Dessutom är efterfrågan på kläder generellt starkare under denna period samt priser och marginaler högre än för vår- och sommarkläder.

Januari inleds med realisation av höst- och vinterkläder, vilket innebär lägre bruttomarginaler. Realisationen brukar vara klar i början av februari då den tidiga vårförsäljningen tar vid. Försäljningen ökar fram till en topp i maj då vårfester, skolexamina och helgdagar driver upp efterfrågan. Därefter tar försäljningen av sommarsortimentet vid med badkläder,

### Försäljningen av konfektion i Sverige 1997/98 per månad



Källa: HUI

Diagrammet visar hur den totala försäljningen av konfektion i Sverige fördelade sig per månad från september 1997 till augusti 1998. Som framgår av diagrammet är försäljningen generellt sett högre under höst och jul samt lägre under vår och sommar.

shorts och T-shirts. Försäljningsåret avslutas med en realisation av vår- och sommarkläder från slutet av juni till i början av augusti.

Vädret har stor inverkan på försäljningsvolymerna. En varm vår gynnar försäljningen eftersom kunderna då förnyar sin garderob tidigt. En tidig höst har samma effekt. En varm vinter verkar hämmande på försäljningen eftersom konsumenterna då känner mindre behov av att säsongsanpassa sin garderob.

### Sverige

Försäljningen av kläder ökade med 4,5 procent i löpande priser under 1997, enligt HUI. Konfektionspriserna ökade med 3,0 procent och volymerna med 1,5 procent. Under hela 1990-talet har den svenska konfektionsförsäljningen ökat med 11,4 procent till 28,9 miljarder kronor. Av detta svarade prissänkningar för 0,3 procentenheter och volymförändringar för 11,7 procentenheter. Under 1997 steg BNP

1,8 procent i fasta priser och den privata konsumtionen ökade 2,0 procent.

Handelns Utredningsinstitut (HUI) förutspår en fortsatt konjunkturuppgång med en genomsnittlig BNP-ökning i fasta priser på 2,9 procent för 1998 och 2,8 procent för 1999. HUI räknar med att den privata konsumtionen ökar med 3,2 respektive 3,0 procent. Konfektionsförsäljningen förutspås öka med 7,0 respektive 4,5 procent i fasta priser.

### Lindex i Sverige

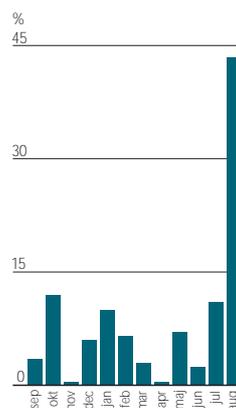
Lindex försäljning i Sverige ökade under 1997/98 med 10,2 procent till 2 055 miljoner kronor. Nya butiker svarade för 2,2 procentenheter av försäljningsökningen. Verksamhetsåret inleddes med god försäljning under hösten och en bra julhandel. Trots omfattande realisationer i branschen i början av 1998 kunde Lindex upprätthålla sina marginaler. Våren var kall vilket höll tillbaka försäljningen. Det svala vädret fortsatte under sommaren vilket bidrog till att höstförsäljningen kom igång tidigt. Ett starkt consumer confidence, Lindex konkurrenskraftiga sortiment samt väl genomförda reklamaktiviteter gav ett starkt sista kvartal.

### Konsumtion av damkläder i Sverige, Norge, Finland och Tyskland 1997 per capita

Ålder	Sverige SEK/år	Norge NOK/år	Nordrhein-	
			Finland FIM/år	Westfalen DEM/år
15-20	4 300	3 400	1 670	593
21-30	4 900	5 200	4 310	1 424
31-40	4 800	7 700	3 330	1 629
41-50	5 700	9 000	2 930	1 681
51-60	5 500	7 600	2 560	1 697
61-	4 700	5 400	1 580	1 121
Genomsnitt	5 000	6 500	2 510	1 401

Källa: GfK

### Konfektionsmarknadens utveckling i Sverige 1997/98



Källa: HUI

Diagrammet visar den procentuella förändringen av konfektionsmarknaden i Sverige under 1997/98 i löpande priser jämfört med samma period föregående år. Månadsförsäljningen under 1997/98 översteg genomgående föregående period. I synnerhet var försäljningen i augusti mycket stark.

**" Lindex försäljning i Sverige ökade under 1997/98 med 10,2 procent till 2 055 miljoner kronor. "**

Under den senaste femårsperioden har Lindex försäljning i Sverige ökat med i genomsnitt 8,0 procent per år. Under dessa fem år öppnade Lindex 41 nya butiker i Sverige, varav 7 under 1997/98. Under räkenskapsåret 1998/99 beräknar Lindex att öppna ett totalt 20-tal butiker i Sverige.

Lindex Care – kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter – etablerades som koncernens fjärde produktområde under året efter att sortimentet testförsålts i tio butiker. Under räkenskapsåret 1998/99 planeras detta sortiment att införas i ytterligare ett 20-tal butiker.

#### *Norge*

Enligt Statistisk Sentralbyrå ökade den norska konfektionsmarknaden under 1997 med 4,0 procent i fasta priser. BNP steg samtidigt med 3,5 procent medan uppgången i den privata konsumtionen begränsade sig till 3,3 procent.

Under första delen av 1998 försvagades den norska kronan, räntorna höjdes och det för landet viktiga oljepriset sjönk. BNP väntas öka med 4,1 procent under 1998 och den privata konsumtionen tros öka med 2,6 procent. Konfektionshandeln spås en uppgång på 7,0 procent 1998 och 5,0 procent 1999 i fasta priser enligt HSH (Handels- og Servicenæringsens Hovedorganisasjon).

#### *Lindex i Norge*

Lindex försäljning i Norge ökade under verksamhetsåret 1997/98 med 11,1 procent till 826 miljoner kronor. Nya butiker svarade för 8,9 procentenheter av försäljningsökningen. Med oförändrade valutakurser hade försäljningen i Norge stigit med 13,0 procent. Försäljningsutvecklingen i Norge under 1997/98 var likartad med utvecklingen i Sverige.

Under den senaste femårsperioden har Lindex öppnat 23 nya butiker i Norge, varav 6 under 1997/98. Försäljningen uppvisar samtidigt en årlig ökningstakt på i genomsnitt 7,5 procent. De två senaste åren ökade försäljningen med 9,1 respektive 3,3 procent.

#### *Finland*

Enligt Statistikcentralen ökade den finska konfektionsmarknaden under 1997 med 2,3 procent i fasta priser. Tillväxten var mycket stark under 1997 och BNP ökade med 6,0 procent. Uppgången i den privata konsumtionen begränsade sig till 3,1 procent.

BNP-tillväxten förväntas dämpas under 1998 till 3,0 procent. Den privata konsumtionen spås dock fortsätta att öka i samma takt som under 1997. För 1998 väntas ökningen bli 3,2 procent. Konfektionshandeln spås öka med 2,2 procent i fasta priser.

#### *Lindex i Finland*

Lindex försäljning i Finland uppgick under verksamhetsåret till 314 miljoner kronor, vilket var en ökning med 12,7 procent. Nya butiker svarade för 12,4 procentenheter av försäljningsökningen. Med oförändrade valutakurser var ökningen 14,7 procent. Försäljningen var liksom i Sverige stark under hösten/vintern och något svagare under våren.

Lindex expanderar snabbt i Finland. Försäljningen har ökat med i genomsnitt 19,3 procent per år under de senaste fem åren. Samtidigt har Lindex mer än fördubblat butiksbeståndet med 21 nya butiker, varav 6 under 1997/98. Under räkenskapsåret 1998/99 beräknas antalet butiker öka med 3 i Finland.

Lindex totala marknadsandel i Finland har ökat från 2,6 till 2,8 procent.



**" Lindex försäljning i Finland uppgick under verksamhetsåret till 314 miljoner kronor, vilket var en ökning med 12,7 procent. "**

#### Lindex försäljning\* per marknad

Mkr	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Sverige	1 508	1 617	1 758	1 865	2 055
Norge	664	700	665	744	826
Finland	163	213	236	278	314
Tyskland	—	—	—	—	17
Totalt	2 335	2 530	2 659	2 887	3 212

\* Exklusive mervärdesskatter men inklusive valutakursförändringar.

#### Antal Lindexbutiker per marknad, 31 augusti

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Sverige	119	124	136	149	153	160
Norge	48	50	54	59	65	71
Finland	18	20	23	28	33	39
Tyskland	—	—	—	—	—	4
Totalt	185	194	213	236	251	274

Lindex expansion fortsätter och under 1997/98 har 23 nya butiker tillkommit.

# Tyskland – Lindex fjärde marknad

**” Lindex fokuserar mot en ”mittposition” i Tyskland såväl vad gäller mode som pris och kvalitet.”**

*Lindex mål är* att vid en internationell jämförelse vara en av de ledande butikskedjorna inom de tre etablerade produktområdena. För att nå detta mål måste Lindex fortsätta att växa och bygga ut butiksnätet.

Under de fem senaste verksamhetsåren har Lindex öppnat i genomsnitt 18 butiker per år i Norden. Denna expansion kommer att fortsätta de närmaste åren då Lindex räknar med att öppna ytterligare drygt 40 fullsortimentsbutiker för att nå upp till runt 320 butiker i Norden. Lindex bedömning är att den nordiska marknaden därefter kommer att vara i stort sett täckt.

För att skapa utrymme för fortsatt tillväxt inledde Lindex under 1996 studier för att identifiera ytterligare en geografisk marknad i Europa för etablering. Inledningsvis studerade Lindex fem olika geografiska marknader. Studierna visade att den omstrukturering och internationalisering som kunde skönjas i Mellanuropa skapade möjligheter för nya aktörer. Efter omfattande studier av bland annat konsumtionsmönster, konkurrensförhållanden, kostnadslägen och utvecklingspotential föll valet på Tyskland.

## *Goda insikter i marknaden*

Inför etableringen samlade Lindex ytterligare information om marknaden och genomförde cirka 250 personliga intervjuer med bland annat presumtiva kunder, branschförbund, konkurrenter, ledningspersoner vid shoppingcentra samt fastighetsmäklare. Inter-

vjuerna gav goda insikter i marknaden och dess aktörer, vilket var en förutsättning för att nå en djup förståelse för Lindex möjligheter att framgångsrikt etablera sitt koncept på den tyska marknaden. Lindex ledning genomförde också ett flertal studieresor för att undersöka konkurrenssituationen på marknaden, olika regioner, städer och typer av butiker.

Tyskland är Europas största konsumentmarknad med 82 miljoner invånare. Marknaden för damkonfektion, damunderkläder och barnkläder i västra Tyskland uppgår till cirka 180 miljarder kronor, vilket är åtta gånger större än den svenska marknaden. Klädsmaak och klädkultur i stora delar av Tyskland liknar den i Norden.

## *En marknad i förändring*

Den tyska konfektionsmarknaden genomgår för närvarande en omstrukturering. Traditionella varuhuskedjor lägger ned varuhus, rationaliserar, tillför nytt sortiment och satsar mer på marknadsföring och tydligare profilering än tidigare. Samtidigt byggs allt fler varuhus om till butiksgallerior och antalet köpcentra utanför tätorter ökar. Denna utveckling gynnar butikskedjor, vilka har en relativt liten andel av marknaden jämfört med i till exempel Sverige och Norge. Flera utländska kedjor har på senare år etablerat sig på den tyska marknaden. Deras välfokuserade koncept, tydliga profil och målgruppstänkande har visat sig på ett framgångsrikt sätt locka till sig många kunder.



Konkurrensen på den tyska marknaden är hård, framför allt i storstäderna. Kostnadsläget är högre än i Sverige, både vad gäller löner och hyror. Däremot är försäljningen per kvadratmeter och antalet besökare högre i Tyskland än vad den normalt är i Norden.

Satsningen på Tyskland tillför Lindex stor framtida potential. Med sin stora folkmängd, goda köpkraft och jämna urbanisering erbjuder Tyskland långsiktigt en möjlighet för Lindex att öppna ett betydande antal butiker.

### **Nordrhein-Westfalen startpunkt för Lindex i Tyskland**

Den tyska marknaden består i praktiken av flera delmarknader. För att skapa en effektiv struktur för marknadsorganisation och marknadsföring, logistik och ledning valde Lindex att koncentrera sin etablering till *en* region. Valet föll på Nordrhein-Westfalen som är Tysklands folkrikaste delstat med 18 miljoner invånare, vilket motsvarar över 20 procent av Tysklands befolkning. Flera av regionens karaktäristika bedömdes som gynnsamma för att inleda Lindex etablering i Tyskland. Konsumtionen av damkonfektion per capita är i området 25 procent högre än i Sverige. Regionen rymmer många städer såsom Bonn, Düsseldorf, Dortmund, Essen och Köln, men ingen av dem har en dominerande ställning. Hela 13 städer har fler än 100 000 invånare. Befolkningsstätheten i regionen är bland de högsta i Europa och rörligheten bland konsumenterna är stor. Dessa faktorer samverkar till att skapa ett gott utbud av potentiella butikslägen. En inriktning mot mellanstora och små städer ger goda möjligheter att både finna bra lägen och åstadkomma en acceptabel kostnadsbild.

### **Lindex siktar mot mitten**

Lindex fokuserar mot en "mittposition" i Tyskland såväl vad gäller mode som pris och kvalitet. Detta placerar Lindex mellan lågpris-kedjorna och den utpräglade varumärkes-

handeln, relativt nära varuhusen och viss fackhandel.

Lindex sortimentsmix med både barnkläder, damkonfektion och damunderkläder är unik i Tyskland. Det finns dock konkurrenter som marknadsför två av de tre produktområdena tillsammans med andra varuområden. De främsta konkurrenterna finns bland å ena sidan de välkända varuhusen och å andra sidan den privata fackhandeln. Däribland märks varuhuskedjorna Sinn/Leffers, P&C, C&A och Horten.

Lindex öppnade sina fyra första butiker i Nordrhein-Westfalen under våren 1998. För att säkerställa att Lindex koncept genomfördes konsekvent sattes projektgrupper från Sverige och Norge samman. Grupperna bestod av butikschefer, säljare och dekoratörer, som lärde personalen i Tyskland Lindex sätt att arbeta och uppträda. Avsikten är att kunderna skall känna igen sig oavsett om de handlar i Umeå eller Essen.

Försäljningen i Tyskland under den del av verksamhetsåret som butikerna var öppna uppgick till 17 miljoner kronor. Kostnaderna för etableringen belastade resultatet med 37 miljoner kronor. Verksamhetsåret 1998/99 beräknas expansionen i Tyskland uppgå till 10 butiker, varav 3 butiker under hösten 1998 och 7 butiker under våren 1999.



**" Marknaden för damkonfektion, damunderkläder och barnkläder i västra Tyskland uppgår till cirka 180 miljarder kronor, vilket är åtta gånger större än den svenska marknaden."**

Den tyska marknaden består i praktiken av flera delmarknader. För att skapa en effektiv struktur för marknadsorganisation och marknadsföring, logistik och ledning valde Lindex att koncentrera sin etablering i Tyskland till *en* region.

# Lindex ökar till fyra

## Försäljning\* per produktområde

Mkr	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97**	1997/98
Damkonfektion	1 045	1 081	1 098	1 126	1 180
Damunderkläder	744	822	890	1 000	1 123
Barnkläder	546	627	671	757	894
Lindex Care	—	—	—	4	15
<b>Totalt</b>	<b>2 335</b>	<b>2 530</b>	<b>2 659</b>	<b>2 887</b>	<b>3 212</b>

\* Exklusive mervärdesskatter men inklusive valutakursförändringar.

\*\* Från och med verksamhetsåret 1996/97 ingår accessoarer i produktområdet damunderkläder (tidigare damkonfektion).

# produktområden

*Lindex sortiment* är indelat i fyra produktområden: damkonfektion, damunderkläder, barnkläder och Lindex Care. Damkonfektion är Lindex största produktområde med 37 procent av försäljningen följt av damunderkläder med 35 procent.

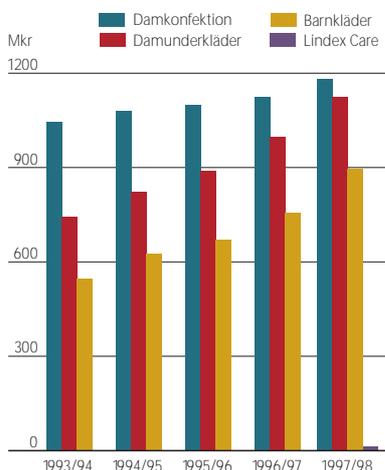
Koncernens beroende av damkonfektion har minskat under de senaste åren. Under verksamhetsåret 1993/94 svarade damkonfektion för 45 procent av försäljningen.

Bruttovinstmarginalen är högre för damunderkläder än för damkonfektion och barnkläder.

Lindex marknadsposition kännetecknas av prisvärda och moderiktiga kläder av god kvalitet. Lindexkoncernens storlek medför kostnadsfördelar jämfört med mindre konkurrenter framförallt inom inköp, marknadsföring och administration. Lindex kan därigenom erbjuda lägre priser än fackhandeln för jämförbara varukvaliteter.

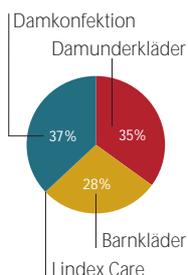
I Sverige är Lindex marknadsledande på damkonfektion med en marknadsandel på 6,7 procent. I Norge och Finland är marknadsandelarna 4,5 procent respektive 1,8 procent.

## Försäljning\* per produktområde



\* Exklusive mervärdesskatter men inklusive valutakursförändringar

## Fyra produktområden 1997/98



**"Inom produktområdet Lindex Care säljs kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter av välkända varumärken."**

Inom damunderkläder är Lindex marknadsandelar betydligt högre. Koncernen är marknadsledande i såväl Sverige som Norge med 23,6 procent respektive 19,5 procent. I Finland, där Lindex funnits sedan 1987, är marknadsandelen 6,5 procent.

Lindex har sedan början av 1990-talet etablerat sig som en av de ledande aktörerna inom barnkläder i Norden. Produktområdet svarar för 28 procent av koncernens försäljning. I Sverige är Lindex marknadsledande med en andel på 13,3 procent. I Norge och Finland är Lindex marknadsandel 7,8 procent respektive 3,8 procent.

Lindex Care infördes under verksamhetsåret som ett nytt produktområde. Inom detta område säljer Lindex kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter. Sortimentet fanns endast som test i tio butiker i Sverige under 1997/98. Lindex Care svarade för 0,5 procent av försäljningen under 1997/98 och marknadsandelen var obetydlig.

## Ökad försäljning av damkonfektion

Lindex försäljning av damkonfektion ökade under 1997/98 med 4,9 procent till 1 180 miljoner kronor. Produktområdet svarade för 37 procent av koncernens omsättning.

I Sverige är Lindex tillsammans med Kapp-Ahl störst inom damkonfektion med en marknadsandel om 6,7 (6,7) procent. I Norge är Lindex den tredje största aktören med 4,5 (4,4) procent av marknaden. Cubus och Adelsten har 5,8 respektive 5,0 procents marknadsandel. I Finland är Lindex marknadsandel 1,8 (1,6) procent.

Under verksamhetsåret genomfördes organisatoriska förändringar i inköps- och designfunktionen. Förändringarna syftar till att ytterligare förstärka sortimentet och göra varumärkenas profil tydligare. Ledtiderna i verk-

samheten medför att de första effekterna av förändringarna kommer att skönjas först i vårkollektionen för år 1999.

Målgruppen för Lindex damkonfektion är kvinnor över 30 år. Lindex arbetar med flera olika varumärken och säljer såväl fritidsmode som ett mer klassiskt och strikt mode. Produkterna håller hög kvalitet och priserna ligger i mellanprisklass. Samtliga varumärken som säljs i Lindex butiker är koncernens egna med undantag för varumärket Piretta som marknadsförs med exklusiv nyttjanderätt från PTA Group Oy, Finland.

Satsningen på att förstärka Lindex varumärken fortsatte under verksamhetsåret. Under våren startade försäljningen av Lindex senaste märkestillskott, Generous, i Sverige. Generous är en damkonfektionslinje med kläder i de större storlekarna 44–52. Varumärket har potential att bli lika betydande som Lindex övriga starka varumärken inom damkonfektion. Inom Lindex målgrupp använder var femte kvinna större storlekar. I Norden har utbudet av kläder för dessa kvinnor tidigare varit begränsat. Generous fick under våren 1998 ett mycket positivt mottagande i svenska butiker och började säljas i Norge och Tyskland under hösten 1998.

Dawn är ett varumärke för kläder med klassiskt och strikt mode avsedda bland annat för affärsliv och citybruk. Varumärket lanserades under hösten 1996. Produkterna är av högre kvalitet och säljs till lägre pris än motsvarande kvaliteter i fackhandeln.

Piretta är ett varumärke för funktionellt och klassiskt fritidsmode. Piretta är liksom Dawn positionerat lika högt vad gäller kvalitet och lägre i pris än motsvarande kvaliteter i fackhandeln.

Lindex fjärde varumärke inom damkonfektion, Calamity Jane's, vänder sig till kvinnor som trivs i en vardaglig, tuffare stil. I kollektionen finns jeans och andra matchande produkter.

Lindex intar en position på marknaden för damkonfektion mellan kedjeföretag av typen H&M, KappAhl, Cubus, Adelsten och den samlade fackhandeln i form av mindre fackhandelskedjor såsom Joy, JC, MQ, Twilfit och enskilda butiker. H&M, i likhet med vissa andra kedjor, vänder sig till en yngre målgrupp med ett sortiment som är mer modebetonat. Konsumenter anser också att Lindex kvalitet ligger högre än de stora kedjornas och i nivå med delar av fackhandeln (se positioneringsdiagram nedan).



**" Lindex marknadsposition kännetecknas av prisvärda och moderiktiga kläder av god kvalitet. "**



**Lindex position i Norden – damkonfektion**



Källa: Lindex



### *Damunderkläder svarar för drygt en tredjedel av försäljningen*

Produktområdet damunderkläder omfattar bland annat bh, trosor och damstrumpor. Försäljningen ökade under 1997/98 med 12,3 procent till 1 123 miljoner kronor. Produktområdet svarade därmed för 35 procent av koncernens omsättning.

I Sverige är Lindex ledande på damunderkläder med en marknadsandel på 23,6 (22,9) procent. I Norge, där Lindex också är ledande, minskade marknadsandelen till 19,5 procent från 20,4 procent. I Finland var marknadsandelen 6,5 (6,1) procent.

Under verksamhetsåret öppnades 4 specialbutiker för damunderkläder och damstrumpor, 3 i Sverige och 1 i Finland. Dessa butiker är mindre och säljer fler externa varumärken än traditionella Lindexbutiker. Exempelvis säljer dessa butiker strumpor från Oroblu och DIM. Satsningen på specialbutiker inleddes under hösten 1997 och föll väl ut. Målet är att etablera cirka 20 specialbutiker för damunderkläder i Norden under den kommande femårsperioden.

Försäljningen av damunderkläder är relativt stabil och mindre konjunkturberoende än försäljningen av damkonfektion.

### **" Kombinationen av märkesvaror och egna produkter ger bredd och trovärdighet såväl vad gäller urval, kvalitet och branschkompetens som priser. "**

Av försäljningen hänför sig ungefär en fjärdedel till externa varumärken. De största externa varumärkena är Triumph, Chantelle, Abecita och Passionata. Bland Lindex egna varumärken säljer Flowers, Ella May och First Position mest. Priserna på Lindex egna varumärken ligger i mellanklass och lägre i pris än externa varumärken. Bruttovinstmarginalerna är dock högre på egna varumärken.

Inom damunderklädesområdet vänder sig Lindex även till yngre kvinnor. Målgruppen är kvinnor från 15 år och uppåt. Kombinationen av märkesvaror och egna produkter ger bredd och trovärdighet såväl vad gäller urval, kvalitet och branschkompetens som priser. Lindex egna varumärken kommer ytterligare att differentieras för att tydligare och bättre svara mot olika kunders krav.

Även på marknaden för damunderkläder intar Lindex en marknadsposition mellan kedjor av typen H&M, KappAhl, Adelsten och Anttila och mindre fackhandelskedjor av typen Stockmann, Twilfit och enbutiksföretag. Även med avseende på modegrad och pris/kvalitet anses Lindex inta en "mittposition" (se positioneringsdiagram nedan).

### *Lindex störst i Sverige på barnkläder*

Försäljningen av barnkläder ökade under 1997/98 med 18,1 procent till 894 miljoner kronor. Barnkläder svarade därmed för 28 procent av koncernens omsättning.

Lindex ökade sin marknadsandel inom barnkläder i Norden under verksamhetsåret. I Sverige steg Lindex marknadsandel med 0,7 procentenheter till 13,3 procent. Lindex passerade därmed H&M och var största säljare av barnkläder i Sverige. I Norge var Lindex marknadsandel 7,8 (7,4) procent och i Finland 3,8 (3,6) procent.

### **Lindex position i Norden – damunderkläder/strumpor**



Källa: Lindex

Hälften av försäljningen av barnkläder är stabil och varierar endast i liten utsträckning med utvecklingen av konjunkturen och den privata konsumtionen. Denna del utgörs huvudsakligen av underkläder och strumpor.

Lindex barnkläder är av egen design och håller hög kvalitet. Plaggen marknadsförs under varumärkena European Kids och FIX, vilka vänder sig till barn i åldrarna 0–13 år respektive 0–6 år. FIX riktar sig till kunder med extra höga krav som är villiga att betala lite mer för en mycket hög kvalitet. European Kids ligger lägre i pris och försäljningen är större.

Även inom barnkläder intar Lindex en "mittposition" vad gäller modegrad samt pris/kvalitet. Med denna position intar Lindex en ställning mellan de traditionella butikskedjorna och fackhandeln (se positioneringsdiagram nedan).

### Lindex Care etableras som nytt produktområde

Lindex fattade under juni 1998 beslut om att införa ett fjärde produktområde, Lindex Care. Inom produktområdet säljs kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter av välkända varumärken.

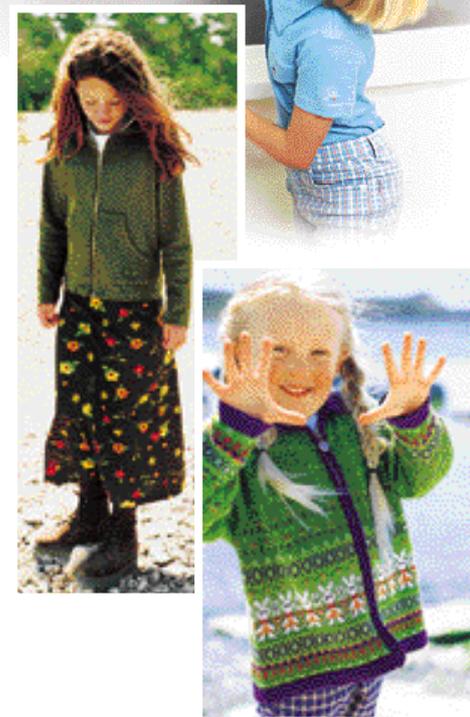
Lindex Cares produktsortiment kommer att införas successivt i Lindex butiker i Sverige. Därefter kan en expansion på någon av Lindex övriga geografiska marknader bli aktuell.

Beslutet att införa detta fjärde produktområde togs efter att sortimentet testats i tio Lindexbutiker under ett års tid. Försäljningen under perioden motsvarade väl förväntningarna.

Införandet av Lindex Care ökar kundflödet i butiken. Sortimentet lockar även en yngre målgrupp, som samtidigt ofta väljer att även köpa damunderkläder. Lindex Care bidrar därigenom till att öka butikens övriga försäljning.

Koncernen planerar att öppna 20–25 Lindex Care-avdelningar per år från och med verksamhetsåret 1998/99.

Bruttovinstmarginalerna på denna typ av produkter är lägre än för Lindex övriga sortiment. Produkterna kräver dock mindre yta och har hög omsättningshastighet. Lindex Care-avdelningen behöver en yta om cirka 45 kvadratmeter, vilken ofta kan frigöras genom att omdisponera butikens yta.

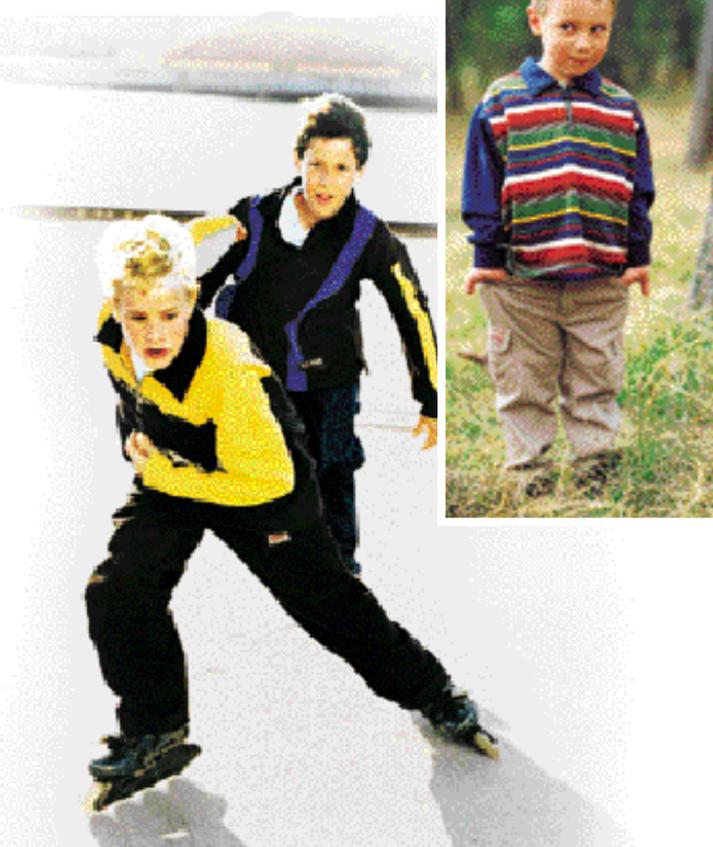


**"Lindex barnkläder är av egen design och håller hög kvalitet."**

### Lindex position i Norden – barnkläder



Källa: Lindex



Lindex Cares sortiment är anpassat för kvinnor. Inom kosmetik marknadsför Lindex Care varumärken såsom IsaDora, Max Factor, L'Oreal Perfection, Sensiq by Pierre Robert och Oil of Ulay. På kroppsvårdsområdet återfinns ett flertal stora varumärken såsom LdB, Nivea, Rexona, Vaseline, Pepsodent och Colgate. I Lindex Cares sortiment finns även en begränsad mängd vitaminer, mineraler och andra kosttillskott.

Försäljningen följer totalt sett ett liknande säsongsmönster som damkonfektion med en försäljningstopp i december. De olika produkttyperna i sortimentet har dock olika försäljningscykler över året. Dofter har en försäljningstopp inför julen, hårprodukter säljer bäst under vår och höst medan hudvårdsprodukter och solskydd har en försäljningstopp på sommaren.

Den svenska marknaden för denna typ av produkter uppgår till 7 miljarder kronor årligen enligt Kemisk Tekniska Leverantörsföreningen och den totala marknaden växer. Marknaden beräknas växa ytterligare när tax-freehandeln inom EU planeras att avskaffas den 1 juli 1999.

Inom produktområdet konkurrerar Lindex med de stora kedjorna H&M, Åhléns och Kick's. Det finns dessutom många fristående fackhandlare inom kroppsvårdsprodukter och kosmetik.

Prismässigt är Lindex Care positionerat i mellansegmentet. Prisnivån är högre än hos dagligvaruhandeln men lägre än i de traditionella parfymerierna.

**" Införandet av Lindex Care ökar kundflödet i butiken. "**

**" Sortimentet lockar även en yngre målgrupp, som samtidigt ofta väljer att även köpa damunderkläder. "**

**Marknadsandelar för Lindex och konkurrenter i Sverige 1997/98**

	Damkonfektion	Damunderkläder	Barnkläder
Lindex	6,7	23,6	13,3
H&M	5,8	7,1	13,2
KappAhl	6,7	6,0	7,5
Twilfit	0,8	7,6	—
JC/Rabbit	3,7	0,7	6,8

Källa: GfK

Under året har Lindex ökat sina marknadsandelar inom damunderkläder och barnkläder i Sverige. Marknadsandelen inom damkonfektion har bibehållits. I Sverige är Lindex nu marknadsledande inom alla sina etablerade produktområden.

**Marknadsandelar för Lindex och konkurrenter i Norge 1997/98**

	Damkonfektion	Damunderkläder	Barnkläder
Lindex	4,5	19,5	7,8
H&M	3,2	5,0	10,4
Cubus	5,8	8,4	15,5
Adelsten	5,0	2,5	5,7

Källa: GfK

I Norge har Lindex under 1997/98 tagit marknadsandelar inom damkonfektion och barnkläder. Lindex är marknadsledande inom damunderkläder och på tredje plats inom damkonfektion och barnkläder.

**Marknadsandelar för Lindex i Finland 1997**

	Damkonfektion	Damunderkläder	Barnkläder
Lindex	1,8	6,5	3,8

Källa: Lindex

I Finland har Lindex marknadsandelar inom damkonfektion, damunderkläder och barnkläder ökat under året.

Tabellerna för Sverige och Norge avser perioden september 1997–augusti 1998. Tabellen för Finland avser helåret 1997. GfK mäter damkläder från 13 år och över samt barnkläder mellan 0–13 år.

# Effektivare inköp och

## Ledtider och transporttider

	Normal ledtid	Varav transporttid
Fjärran Östern	6–8 månader	1 månad
Turkiet	2–4 månader	1 vecka
London	4–6 veckor	1 vecka

Källa: Lindex

# varuförsörjning

*Varje år köper Lindex* in cirka 50 miljoner plagg. Inköpen sker från olika delar av världen och fördelas därefter till Lindex 274 butiker. Lindex inköpsorganisation utgör därigenom kärnan i verksamheten. De 23 inköparna har huvudansvaret för hela kedjan från idé och design till färdiga kollektioner i butik. Till sin hjälp har inköparna 12 designers, 7 direktörer samt inköpskontor i Hongkong, Dhaka, Istanbul och London med totalt 25 anställda.

Lindex har som strategi att öka andelen inköp direkt från tillverkarna utan mellanhänder. Under den senaste femårsperioden har andelen direktinköp ökat från cirka 30 till cirka 85 procent. Färre mellanhänder har medfört en högre bruttovinstmarginal, denna har ökat från 48,1 till 51,7 under samma period. En ökad andel direktinköp ger även Lindex större möjligheter att indirekt påverka tillverkningsprocessen.

Under femårsperioden 1993/94–1997/98 har Lindex omsättning ökat från 2 335 till 3 212 Mkr, vilket innebär att inköpsvolymen ökat väsentligt och att Lindex därmed lättare kan göra större inköp direkt från tillverkarna. Vissa varor med små volymer lämpar sig dock inte för direktinköp varför dessa fortsatt köps in från handelshus och agenter.

## *En ny kollektion tar form*

Arbetet med att ta fram en ny kollektion börjar cirka ett år innan den finns ute i butik. Designers och inköpare samlar information kring trender, modeller och mönster från olika trendinstitut och mässor världen över och skapar utifrån detta säsongens kollektioner.

Parallellt med designarbetet utarbetas en plan för hur mycket som skall köpas in, dels av varje modell, dels av varje färg och storlek. Planen bygger på föregående års försäljning men tar också hänsyn till årets nya satsningar, modetrender och omvärldsfaktorer som ändrade konkurrensförhållanden. Då ordern till leverantören är klar finns en detaljerad tillverkningsbeskrivning för varje modell.

## **Lindex inköpsmarknader**



Källa: Lindex

**” Ökad andel direktinköp ger högre bruttovinstmarginal. ”**

**” För Lindex är långsiktiga leverantörskontakter av stor vikt. ”**

Omkring 6–8 månader innan varorna skall finnas i butikerna reser Lindex inköpare till Fjärran Östern för att förhandla med leverantörer. Flertalet av Lindex leverantörer har lång erfarenhet av att samarbeta med Lindex. Inköp från Europa har kortare ledtider och sker därför cirka 2–4 månader innan varorna skall finnas i butik. Leverantören tar efter förhandlingarna över ansvaret för inköp av tyger och tillverkning av plaggen. Ett färdigt exemplar av varje plagg skall kontrolleras och godkännas av Lindex innan leverantören går vidare med tillverkningen i full skala. Tillverkningen av plaggen tar 1–3 månader. För att kunna sy upp exempelvis en bh måste leverantören först beställa alla de 28 ingående delarna. Leverantörerna har sällan lager utan beställer tillbehör och tyger till varje modell. Det bidrar till att tillverkningen är en tidskrävande process. Då tillverkningen är klar förpackas och prismärks varorna av leverantören enligt Lindex anvisningar.

Lindex har fyra sälsäsonger per år, vilket innebär att inköpen huvudsakligen görs var tredje månad från varje marknad med successiva leveranser under hela sälsäsongen. Inköpen från olika marknader görs vid olika tidpunkter. Ju närmare Norden en viss inköpsmarknad befinner sig geografiskt, desto senare kan inköpen göras.

## **Kvota begränsar import**

Importen av kläder från Fjärran Östern till EU är begränsad. Leverantörerna får ansöka om exporttillstånd, vilket begränsar Lindex val till de leverantörer som innehar tillstånd. Detta medför att långsiktiga och stabila leverantörskontakter är mycket viktiga. På produkter från Fjärran Östern tillkommer kvotaavgifter och tull på 13 procent.

## **Asienkrisen verkar i motsatta riktningar**

Under verksamhetsåret 1997/98 försvagades flera asiatiska länders valutor kraftigt i förhållande till den svenska kronan. Det innebar att

dessa länders varor blev billigare, mätt i svenska kronor, vilket gynnade svensk import från Asien.

Av Lindex inköp kom omkring hälften från Asien under det gångna verksamhetsåret. Knappt 10 procent köptes från länder med kraftigt försvagade valutor. Den direkta effekten av valutakrisen i Asien på Lindex verksamhet var därför relativt liten.

I samband med krisen i Asien ökar dock efterfrågan på US-dollar som ett mer stabilt alternativ till de försvagade valutorna. En stigande US-dollar missgynnar Lindex eftersom cirka 20 procent av varorna köps i US-dollar.

En stor del av Lindex varor inhandlades under 1997/98 från Kina och betalades i hongkongdollar. Denna valuta var under verksamhetsåret direkt knuten till US-dollar. En eventuell devalvering av hongkongdollar skulle ge Lindex lägre inköpspriser i Kina. Positiva effekter för Lindex delkunde under sista delen av verksamhetsåret skönjas i Kina där vissa leverantörer justerade ned sina priser för att bibehålla konkurrenskraften mot andra länder i Asien, vars valutor försvagats. Sänkningar av inköpspriser kommer dock både Lindex och dess konkurrenter till godo.

US-dollar och hongkongdollar utgör tillsammans 55 procent av koncernens valutaexponering för varuinköp. Asienkrisens effekter på Lindex verksamhet verkar sålunda i motsatta riktningar, vilket innebär att nettoeffekten kan bli begränsad.

### *Till butikerna via brytpunkten*

När varorna är klara och har förpackats hos leverantörerna skall de transporteras från respektive marknad och fördelas ut till butikerna. Transport- och logistikföretaget BTL ansvarar för att varorna kommer från leverantörerna till den så kallade brytpunkten (distributionscentret) i Göteborg och vidare ut i butiks-

nätet. Från Fjärran Östern går flertalet transporter med båt, vilket tar cirka en månad. I brytpunkten fördelas kartonger med varor från olika länder för vidare distribution till butikerna. Även detta hanteras av BTL. Alla butiker får i stort sett samma mix av varor med vissa skillnader i volym beroende på butikens storlek.

### *Fler flöden ger effektivare varuförsörjning*

En effektiv varuförsörjning är en mycket viktig del av Lindex verksamhet. För närvarande genomför Lindex ytterligare effektiviseringar inom varuförsörjningen genom en tydligare uppdelning på olika typer av varuflöden. Med en mer flexibel distributionsapparat och ytterligare noggrannhet i uppföljningen av försäljningen i butik skall styrningen av varuflödet förändras för att ännu bättre anpassas efter de enskilda butikernas behov. Lindex huvudflöden kommer att bestå av ett basflöde, ett modelflöde och ett flöde för vinnarvaror.

Basflödet består av varor med stabil efterfrågan med ett väl utbyggt signal- och plane-

**" Mer effektiva system ökar precisionen i varuförsörjningen."**

**" Arbetet med att ta fram en ny kollektion börjar cirka ett år innan den finns ute i butik."**



# Lindex satsar inom IT

ringssystem. Dessa varor är relativt oberoende av konjunkturen och nya beställningar skall ske automatiskt.

Modellödet består av säsongsbetonade varor samt kampanjvaror, vilket kräver en något annorlunda hantering med ökad flexibilitet.

Omköp av vinnarvaror görs främst i England samt övriga Europa för att erhålla korta ledtider.

Under hösten 1999 införs ett mindre servicelager i Göteborg. Servicelagret skall skötas i samarbete med BTL och ger möjlighet att utifrån tidiga försäljningssignaler fördela varor till de butiker som säljer bäst och behöver påfyllning av varor. På sikt kommer cirka 30 procent av varorna att gå via servicelagret, vilket väntas öka intäkterna för butiker som tidigare sålt slut vissa varor samt minska kostnaderna för försäljning av restvaror som vanligen kräver prisreduktioner.

## *Genom egna inköpskontor kommer Lindex närmare leverantörerna*

Lindex har idag inköpskontor i Hongkong med 18 anställda, i Istanbul med 5 anställda och i London med 2 anställda. Under hösten 1998 har Lindex öppnat ett inköpskontor i Dhaka, Bangladesh.

Kontoren i Hongkong, Dhaka och Istanbul har till uppgift att finna bra leverantörer, att tillsammans med inköparna förhandla med leverantörerna samt att kontrollera kvalitet och arbetsförhållanden. Lindex inköpare har stor hjälp av inköpskontoren, dels genom att de finns nära leverantörerna, dels genom att de besitter stor kunskap om landet/regionen och dess affärsklimat.

Turkiet har ökat i betydelse som inköpsmarknad. Orsaken är dels en strävan att korta ledtiderna, dels att import från Turkiet kan göras utan kvotarestriktioner och tull till EU-området och Norge.

Inköpskontoret i London köper in nyhetsvaror av högre modegrad. Kontoret har också till uppgift att bevaka modetrender.

## ***" Dagliga rapporter från butikerna gör att Lindex snabbt fångar upp förändringar i försäljningen."***

Som stöd för verksamheten använder Lindex ett kraftfullt egenutvecklat affärssystem som innefattar sortimentsplanering, orderhantering, varufördelning, lagerkontroll och försäljningsuppföljning. Från butikerna går dagliga rapporter om försäljningen direkt in i detta system, vilket möjliggör att Lindex snabbt kan fånga upp förändringar i försäljningen. Hösten 1998 pågår tre projekt för att vidareutveckla affärssystemet:

- Ytterligare effektivisering av varuförsörjningen.
- Utveckling av signal- och planeringssystem som möjliggör ökad styrning av såväl orderkvantiteter och varuflöde som försäljningsaktiviteter.
- Vidareutveckling och modernisering av hårdvara och mjukvara. Systemet kommer att effektivisera kommunikationen mellan Lindex butiker och kontor.

## *Förberedelser inför år 2000*

Lindex har vidtagit ett flertal åtgärder inom IT-området i syfte att undvika problem i samband med millennieskiftet.

- Egenutvecklade program har delvis skrivits om.
- Lindex leverantörer av standardprogram har uppgraderat programvaran inför år 2000.
- Kassasystemen i butik är certifierade som år 2000-säkra av leverantören.
- Därutöver har Lindex genomfört en rad tester för att kontrollera att olika program och system klarar omställningen till år 2000. Utfallet av testerna visade endast på behov av mindre justeringar.

Förberedelserna inför år 2000 kommer, såvitt Lindex kan bedöma, att vara helt slutförda till sommaren 1999. Då kommer Lindex att ha vidtagit alla förutsägbara åtgärder för att millennieskiftet skall innebära minimal påverkan på verksamheten. Lindex bedömning är att kostnader för problem i samband med detta kommer att vara begränsade.

# Lindex viktigaste marknadsföringskanal är butiken



75,-  
Bj BH  
70A-155  
Dst pris 150,-

45,-  
Barnbikini  
med spets, varj  
Dst pris 90,-

Gäller bara  
1 vecka.

Mjuka BH med stum spets på överkupan, vtl. 75B-90D: 50,- (90,-)  
Rosa topp och trosor. Tag 3 betala för 2. Vt tjunder på den billigaste.  
Mjuka BH med spets på överkupan, vtl. 70A-155: 50,- (90,-)

Gäller vid årlig repetition (ej kombination med andra erbjudanden) (engelt. i omk. 175)

LINDEX



Köp 2 BH för 100,-

Vi har valt ut sex sköna BH att välja mellan. Några med böge eller tryck, andra mjuka och med spets. De finns i storlek B till DD och kostar normalt upp till 90,- styck. Gäller i.o.m. 16/8.

Köp 3 sloggi och betala för 2.  
Vt tjunder på den billigaste i.o.m. 23/8

LINDEX

*Lindex marknadsföring* kan delas in i två huvudtyper, pris- och produktrelaterad samt varumärkesprofilerande marknadsföring. Pris- och produktrelaterade insatser annonseras i medier med stark kommunikationskraft riktade mot en bred målgrupp. Huvuddelen av Lindex reklam utgörs av pris- och produktmarknadsföring. (Annonserna till vänster är exempel på denna typ av marknadsföring.)

Den varumärkesprofilerande marknadsföringen är inriktad på att förstärka och utveckla Lindex varumärken samt att bidra till ökad kännedom om sortimentet. DAWN inom damkonfektion och FIX inom barnkläder är exempel på varumärken, som annonseras under egen logotyp.

## Stora marknadsföringssatsningar i Tyskland

I samband med etableringen i Tyskland har Lindex genomfört omfattande marknadsföringskampanjer för att etablera Lindex som varumärke. Kampanjerna har omfattat bland annat annonser i dagspress, reklam i dagspressbilagor, presskonferenser och radioreklam. I samband med butiksöppningar har marknadsföringen intensifierats. Under öppningsdagen har Lindex haft helsidesannonser i dagspress, öppningserbudanden i butik samt radiostationer som direktsänt från butik.

I takt med att Lindex blir mer välkänt i Tyskland kommer Lindex att i högre grad kunna använda samma typ av marknadsföring som i Norden.

## Butiken är ansiktet mot kunden

Lindex främsta marknadsföringskanal är de egna butikerna. Mer än 270 butiker i Norden och Tyskland kommunicerar Lindex image och presenterar sortimentet. Ett tilltalande skyltfönster attraherar många besökare och väl valda erbjudanden lockar dem till köp. Var fjärde besökare blir Lindexkund. Det innebär att av Lindex totalt 95 miljoner besökare under verksamhetsåret blev 24 miljoner kunder.

Lindex lägger stor vikt vid utformningen av sina butiker. Att gå in i en butik skall vara en inspirerande och köpstimulerande upptäcktsresa. Damunderkläder och barnkläder lockar många besökare. Dessa varor placeras därför strategiskt nära entrén och besökare frestas därifrån att gå vidare in i butiken. I Lindexbutiken passerar besökarna olika sektioner. Genom satsningen på flera varumärken med olika profil underlättar Lindex för olika målgrupper att hitta de kläder som passar just dem. Utmed gångarna och intill kassan placeras aktuella erbjudanden som lockar många. Skytning och presentation av varor i butik koordineras med aktuella kampanjer.

Lindex butiker bygger i hög grad på ett självvalssystem där avsikten är att kunden själv med hjälp av tillgänglig information kan hitta, välja och köpa varorna. Genom att tydligt



**" Den höga besöks-  
frekvensen ställer  
stora krav på  
ständig förnyelse  
i butiken. "**

**" Att gå in i en butik  
skall vara en in-  
spirerande och  
köpstimulerande  
upptäcktsresa. "**

kommunicera erbjudanden, produktinformation och priser underlättas köpbeslutet. Butiks-säljare skall finnas till hands för de som vill ha mer service.

Genomsnittskunden besöker Lindex varannan vecka. Den höga besöksfrekvensen ställer stora krav på ständig förnyelse i butiken. Sortimentet utökas kontinuerligt med nya varor och en gång i veckan får butikerna säljinformation med instruktioner för hur varorna skall presenteras, hur butiken skall utformas samt information om pågående kampanjer. På så sätt säkerställer Lindex att hela butikskedjan ger samma budskap vid samma tidpunkt.

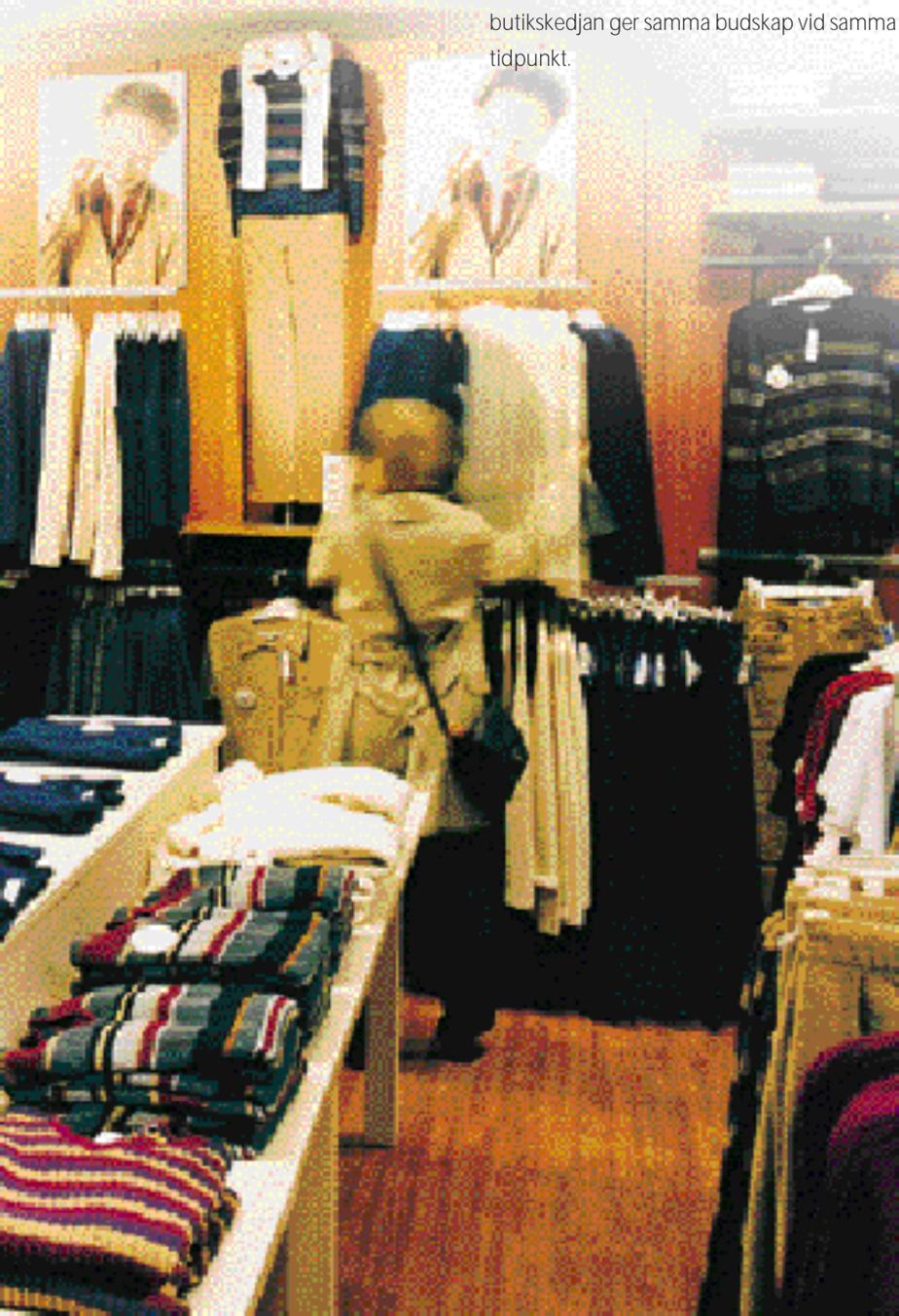
### *Högre modekänsla i Lindexbutikerna*

Lindexbutikerna förnyas ständigt. Presentationen av sortimentet utvecklas och medarbetarna genomgår kommunikations- och säljträning. Normalt får varje butik en mer omfattande ansiktslyftning efter 5-7 år. Lindex har arbetat fram ett nytt butikskoncept, som successivt börjat införas i butikerna. Först blir butiker i stora och medelstora städer i Norden samt Lindex butiker i Tyskland. Den nya inredningen innebär bland annat att sortimentet lyfts fram på ett mer tilltalande sätt, belysningen har utvecklats för att ge ett varmare intryck och inredningen med ljusa träpaneler ger en högre modekänsla. Förändringarna har mottagits mycket väl. Kunderna upplever att det är lätt att hitta i butikerna och anser att den nya inredningen förmedlar en modern, avkopplande och köpstimulerande känsla. Även i Tyskland har konceptet fått mycket högt betyg. Det har uppfattats som unikt, skilt från utseendet i traditionella tyska fackhandelsbutiker.

### *Moderniserad logotyp*

Under hösten 1998 genomförde Lindex en modernisering av sin logotyp. Lindex är sedan länge mycket välkänt speciellt inom damunderklädesområdet. Den förnyade logotypen är ett led i strategin att få Lindex ännu mera känt som ett konfektionsföretag med komplett sortiment för kvinnor och barn. I den nya utformningen av logotypen har hänsyn bland annat tagits till att den skall vara enkel att använda i skyltning och i annonser.

Ett omfattande arbete ligger bakom förnyelsen av logotypen. En rad undersökningar har genomförts med mycket positivt resultat. Exempelvis har kvalitativa och kvantitativa undersökningar gjorts med kunder och medarbetare. Testerna har genomförts på samtliga Lindex marknader. Associationstester visade att den förnyade logotypen anses modern och kvinnlig.



## Stark utveckling för Lindexkortet

*Lindexkortet* har sedan introduktionen i Sverige hösten 1995 och i Norge hösten 1997 utvecklats mycket väl. Lindexkortet är ett förmånskort med betal- och kreditfunktioner. Kunden kan välja mellan att handla under en månad och betala i nästa eller att utnyttja kreditmöjligheten och dela upp betalningen på en längre period. I Sverige betalar kunden ränta från och med köptillfället. Vid utnyttjande av betalning uppdelad på en längre period höjs räntan. Det går även att sätta in pengar på Lindexkontot till en förmånlig ränta. Vid köp dras då inköpssumman direkt från kontot.

I Norge utgår ingen ränta från och med köptillfället utan ränta betalas endast om kunden utnyttjar kreditmöjligheten. Någon insättningsmöjlighet finns inte i Norge.

I november 1998 användes kortet av cirka 360 000 personer, varav 285 000 i Sverige och 75 000 i Norge. Kortkunder köper för dubbelt så mycket vid varje inköpstillefälle och har en högre andel damkonfektion i sina inköp, jämfört med kunder som betalar kontant. Butiker med många kortkunder noterar dessutom ett större antal besökare. Lindexkortet efterfrågas av alla åldersgrupper inom Lindex målgrupp.

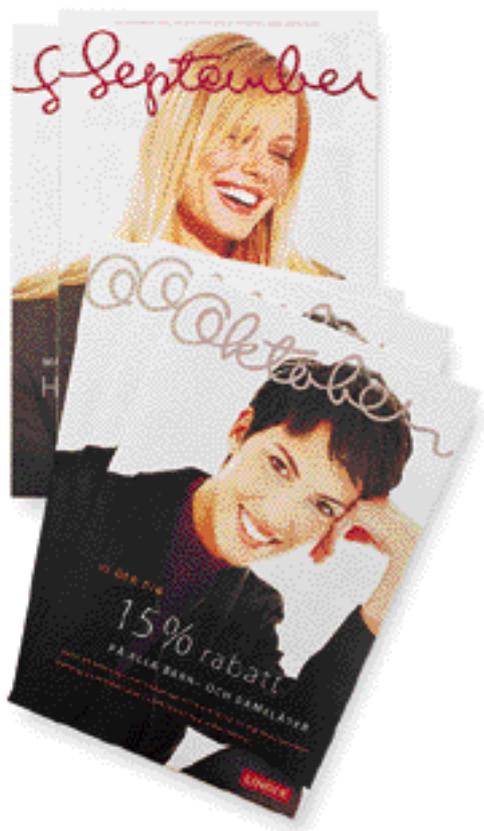
I normala fall är försäljningen under en månad hög i samband med löneutbetalningar, därefter minskar kundtillströmningen. Genom Lindexkortet utjämnas kundflödena bättre över månaden. Kortet och kommunikationen med kunderna bidrar också till att skapa kundlojalitet och därmed köptrohet.

Lindexkortet är ett mycket bra marknadsföringsinstrument. Kortkunderna får sex gånger per år en tidning med intressanta artiklar om nyheter och erbjudanden. Ett månads-

brev medföljer fakturan och presenterar förmånliga erbjudanden inom varje produktområde. Dessa erbjudanden gäller vanligen före löneutbetalningar för att skapa ökad kundtillströmning i butikerna, även under den lugna perioden av månaden. Ytterligare erbjudanden för kortkunder presenteras direkt i butik i samband med löneutbetalningar.

För kortkunderna anordnas dessutom kundkvällar minst fyra gånger per år. Under dessa kvällar bjuds kortkunder på aktiviteter och extra erbjudanden.

Lindex register över kortkunder ger möjlighet till hög träffsäkerhet för reklam med erbjudanden eftersom dessa kunder redan visat intresse för Lindex produkter. Det kan jämföras med annonser som når en bredare allmänhet och ger mindre möjlighet till direkt kommunikation med Lindex målgrupp. Lindex avser framöver att ytterligare utveckla den potential som finns i kommunikationen med kortkunderna.



**" Lindexkortet utjämnar kundflöden över månaden. Kortet bidrar också till att skapa kundlojalitet och därmed köptrohet. "**

**" Lindex register över kortkunder ger möjlighet till hög träffsäkerhet för reklam med erbjudanden eftersom dessa kunder redan visat intresse för Lindex produkter. "**

# Möjligheter till fler nya butiker

**Lindex fortsätter** sin snabba expansion av butiks nätet. Vid verksamhetsårets utgång hade Lindex totalt 274 butiker, varav 160 i Sverige, 71 i Norge, 39 i Finland och 4 i Tyskland. Lindex räknar med att det är möjligt att öppna ytterligare drygt 40 fullsortimentsbutiker i Norden inom en treårsperiod.

Analysen visar att det under vissa förutsättningar går att öppna fler butiker inom samma geografiska område med endast begränsad effekt på befintliga butikers försäljning. Detta trots att vissa butiker kan komma att ligga nära varandra geografiskt. En förtätning kräver dessutom mindre investeringar i exempelvis marknadsföring jämfört med etablering på en helt ny ort.

Ett kriterium för att etablera en Lindexbutik är att orten med omnejd skall ha minst 20 000 invånare. Lindex har under de senaste åren öppnat mer än 100 butiker. Företagets erfarenheter visar att en ny butik i Norden vanligen når ett nollresultat inom 5–6 månader och har uppnått 80 procent av uthålligt resultat efter 10–12 månader. Den nya butiken har då en relativt stabil försäljning på 10–15 miljoner kronor beroende på läge och konkurrens. Investeringen per butik uppgår till omkring 2 miljoner kronor, vilken i normalfallet intjänas på mindre än tre år. Motsvarande tider för nya butiker i Tyskland är längre på grund av en högre investeringsnivå på drygt 4 miljoner kronor per butik samt högre hyresnivåer.

Lindex följer noggrant försäljningsutvecklingen i butikerna. Fyra mått anses särskilt viktiga: antal besökare, antal betalande kunder, inköpssumma per kund och antal artiklar per inköp. Besökarantalet bevakas extra noga då

## Lindex expansion i antal butiker

31 augusti	1998	1999P
Sverige	160	+10–11
Norge	71	+5–6
Finland	39	+3
Tyskland	4	+10
Totalt	274	+28–30

en hög besöksfrekvens är grunden till all försäljning. Lindex har en för branschen mycket hög besöksfrekvens, vilket ger goda affärsmöjligheter. Konverteringsgraden, andelen besökare som blir betalande kunder är ett annat centralt mått. Även inköpssumman och antalet artiklar per inköp är viktiga mått eftersom förändringar får ett direkt genomslag på resultatet.

Skulle besökarantalet minska vidtar Lindex omedelbart åtgärder. I första hand kan det handla om åtgärder som att ställa ut varor utanför butiken, skylta om, dela ut flygblad med erbjudanden eller annan extern marknadsföring. På längre sikt bidrar en kontinuerligt hög och jämn servicenivå i butiken till att öka besökarantalet.

## Etablering i Tyskland

Under våren 1998 öppnade Lindex sina första butiker i Tyskland. Under hösten 1998 och våren 1999 kommer Lindex att öppna ytterligare 10 butiker. Därefter har Lindex för avsikt att utöka expansionstakten till 15–20 nya butiker i Tyskland per år.

## Successiv etablering av damunderklädesbutiker

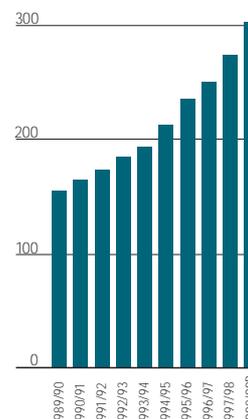
Lindex satsningar på mindre butiker med damunderkläder, damstrumpor och Lindex Care i sortimentet har slagit väl ut. Sedan hösten 1997 har Lindex öppnat 4 damunderklädesbutiker och ytterligare 3–5 butiker kommer att etableras årligen. Lindex beräknar att totalt 15–20 damunderklädesbutiker kommer att etableras under de närmaste fem åren. Damunderklädesbutiken är mindre till ytan än fullsortimentsbutiken, cirka 200 kvadratmeter jämfört med omkring 700 kvadratmeter för en fullsortimentsbutik. Intressant är att dessa specialbutiker även fångar in en yngre målgrupp i åldern 15–30 år. Sortimentet har kompletterats med ytterligare några varumärken som Oroblu, DIM och Stay in place. Lindex Care-sortimentet kommer att införas i samtliga damunderklädesbutiker.

**”Lindex har under de senaste åren öppnat mer än 100 butiker.”**



**”Med damunderklädesbutikerna når Lindex även en yngre målgrupp.”**

Antalet Lindexbutiker ökar



## Lindex medarbetare

**" Kunnig och motiverad personal är en viktig konkurrensfördel och en förutsättning för Lindex framgång."**

**" Lindex – en lärande organisation."**

Att bemöta kunden på rätt sätt är en av Lindex medarbetares viktigaste uppgifter. Butikssäljarna möter kunden i beslutssituationer där det gäller att vara lyhörd för kundens önsknings. Lindex ambition är att de skall uppfattas som hjälpsamma och professionella säljare med goda kunskaper om sortiment, koncept, aktiviteter och Lindex som företag. I marknadsundersökningar har Lindex medarbetare fått höga betyg inom dessa områden. Kunnig och motiverad personal är en viktig konkurrensfördel och en förutsättning för Lindex framgång. Lindex höga kundtrohet visar att Lindex också har lyckats skapa förtroende hos sina kunder.

### En lärande organisation

Inom Lindex tas medarbetarnas kunskap till vara och förs vidare till andra medarbetare. På så sätt genomgår Lindex medarbetare mycket av sin utbildning och kompetensutveckling i sitt dagliga arbete. Exempelvis delar en regionchef med sig av sina kunskaper till butikscheferna som i sin tur för kunskapen vidare till butikssäljarna. En medarbetare som deltagit i en sälj- och serviceutbildning skall föra kursens innehåll vidare till övriga medarbetare. Nyanställda butikssäljare får arbete tillsammans med en erfaren säljare under några veckor. Även blivande butikschefer arbetar parallellt med en erfaren butikschef några månader före tillträde som ansvarig för en butik. Blivande butikschefer genomgår också ett aspirantprogram under drygt ett år där teori och praktik varvas.

### Antal anställda per land och funktion 31 augusti 1998

	Sverige	Norge	Finland	Tyskland	Hong-kong	Istanbul	London	Totalt
Kontor	275	22	10	6	16	5	2	336
Butik	1 765	762	300	65	—	—	—	2 892
Totalt	2 040	784	310	71	16	5	2	3 228

Lindex medarbetare utbildas regelbundet. Butikssäljarna genomgår sälj- och serviceutbildning, vilket omfattar säljteknik, service och kundpsykologi samt även produkt- och materialkunskap, ekonomi och kassahantering. Exempelvis får medarbetarna fördjupad kunskap om kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter i samband med införandet av Lindex Care i butiken.

Lindex har även ett flertal specialutbildningar som genomförs efter företagets behov. De omfattar bland annat utbildningar för blivande dekoratörer, handledare, datainstruktörer, projektledare och interna utbildare.

Lindex utbildar även sina anställda i säkerhetsfrågor. Programmet omfattar dagliga rutiner samt kunskaper om att förhindra och förebygga brand, stöld, våld, svinn med mera.

Inom Lindex pågår test med butikschef, som ansvarar för flera butiker. Detta är möjligt eftersom själva chefsbefattningen normalt inte kräver full tid. På så sätt kan butikschefen få möjlighet att utveckla sitt chefs- och ledarskap, vilket kan vara stimulerande även för de medarbetare, som får större ansvar då butikschefen delar sin tid mellan olika butiker.

För att ytterligare stimulera medarbetarna tillämpas individuell lönesättning och resultatbonusprogram finns för samtliga anställda. Möjligheterna till karriärutveckling inom Lindex är goda.

### Lindex medarbetare i siffror

Antal anställda i Lindexkoncernen uppgick den 31 augusti 1998 till 3 228 (2 974). Medelantalet årsanställda uppgick till 2 123 (1 939), varav 2 043 kvinnor och 80 män. Medarbetarnas genomsnittliga ålder är 39 år, den genomsnittliga anställningstiden är 9 år för butikschefer och 8 år för övriga medarbetare, vilket innebär en för branschen relativt låg personalomsättning. Det totala förädlingsvärdet per anställd var under perioden 413 (399) tkr.



**” Det som känns extra roligt är att alla resurser tas till vara på Lindex. ”**

”*Det jag uppskattar* allra mest med mitt arbete är att den ena dagen aldrig är den andra lik. Jag börjar dagen med att se till att entrén till butiken är anpassad efter årstid och väder. Det är viktigt att kunden möts av en positiv känsla och att köpintresset väcks direkt. Vi förnyar ständigt butiken. Kunden skall hela tiden känna att det händer något nytt.

Jag tycker att Lindex styrka är den genomtänkta struktur och tanke som finns bakom kedjeidén. Det som känns extra roligt är att alla resurser tas till vara på Lindex. Jag kan dela med mig av min erfarenhet till yngre medarbetare och får själv utbildning anpassad efter mina behov. För närvarande är jag en av dem som håller i regionens sälj- och serviceutbildning.”

”*Under våren 1998* åkte jag till Tyskland för att vara projektledare i samband med öppnandet av våra nya butiker i Gelsenkirchen och i Essen. Mina arbetsuppgifter var främst att se till att allt fungerade. Tyska hantverkare hade inte alltid samma syn som jag på när arbetet skulle vara klart och det gällde att stå på sig och försöka lösa de problem som uppstod på bästa sätt. Det var en utmaning att få arbetet att fungera och en kick när butikerna öppnade. Det var även roligt att få arbeta med våra nya tyska medarbetare. Den viktigaste och samtidigt mest inspirerande uppgiften var att få förmedla den kunskap jag har till andra.

Under hösten 1998 kommer jag att arbeta som projektledare för ytterligare två butiker i Tyskland. Då kommer jag att ha stor nytta av mina tidigare erfarenheter.”



Yvonne Klang, Butikschef Överby

**” Det var en utmaning att få arbetet att fungera och en kick när butikerna öppnade. ”**

**” Den allra viktigaste delen av mitt arbete är att stödja och sporra butikscheferna i deras arbete. ”**



Anita Strandberg, Regionchef södra Sverige

”*Min arbetsuppgift* som regionchef är att tillvarata min regions försäljningsmöjligheter och optimera Lindex marknadsandelar inom regionen. Butikerna skall hela tiden vara effektiva och vi får aldrig slå oss till ro. Det är en utmaning att alltid bli bättre. Jag studerar dagligen försäljnings-siffrorna med stort intresse. Genom kontinuerlig uppföljning och analys ser jag var resurserna skall sättas in. Den allra viktigaste delen av mitt arbete är att stödja och sporra butikscheferna i deras arbete.

En av Lindex styrkor är den kvalitet som återfinns i hela verksamheten. Ingenting inom Lindex lämnas åt slumpen. En annan styrka som tilltalar mig är den hjärtliga atmosfär som finns i hela företaget.”

# God etik är grunden till Lindex företagskultur

*Lindex verksamhet* skall uppfylla kraven på god företagsetik och moral. Det innebär att Lindex inte enbart skall följa lagar och regler utan även i övrigt uppträda som ett bra och ansvarskännande företag. Sex byggstenar lägger grunden till Lindex företagskultur. Dessa skall vara vägledande i alla beslut.

## Ärlighet och öppenhet

Ärlighet och öppenhet är styrande värderingar inom Lindex. God och öppen information om varor, verksamhet och utveckling skall alltid eftersträvas.

## Kundnytta

I alla beslut och handlingar skall nyttan för kunden vägas in. Lindex kvalitetsbegrepp omfattar även etiska frågor.

## Lindex – en trivsamt arbetsplats

Lindex eftersträvar en god arbetsmiljö och möjlighet till personlig utveckling för medarbetarna.

## Respekt för och kunskap om olika kulturer

Genom att medverka praktiskt till en socialt bättre utveckling i de samhällen där Lindex leverantörer finns, främjas respekt för olika kulturer.

## Sunda affärer

Sunda affärer är en självklarhet. De främjas bland annat genom få mellanhänder, vilket leder till god kunskap om arbetsförhållanden hos Lindex leverantörer.

## Miljöansvar

Den sjätte byggstenen utgörs av miljöansvaret. Lindex skall medverka till ett ökat kretsloppstänkande och en förbättrad resurshushållning.

## Kvalitet betonas i det dagliga arbetet



### Lindex kvalitetspolicy

Lindex kvalitetspolicy fastställdes den 18 februari 1998. För varje del av verksamheten definieras vad kvalitet innebär. Till exempel innebär servicekvalitet bland annat god tillgänglighet och positivt bemötande i alla kontakter med kunder, leverantörer och kollegor. Ovanstående tolv områden ingår i Lindex kvalitetspolicy.

**Hög kvalitet** bidrar långsiktigt till god lönsamhet. Hög kvalitet ger nöjda kunder, medarbetare och leverantörer samt en väl fungerande organisation. Lindex kvalitetstänkande kännetecknas av att göra rätt från början, vilket ställer stora krav på Lindex medarbetare. Kvalitetsarbetet inom Lindex är en mycket viktig del av verksamheten och det dagliga arbetet. Alla medarbetare skall känna att vikten av att deras insatser har betydelse för Lindex kvalitet. En medarbetare som gör ett bra arbete underlättar för andra medarbetare att utföra sitt arbete med hög kvalitet, vilket till sist även ger Lindexkunden en känsla av kvalitet. Lindex betonar också vikten av kvalitet för sina leverantörer. Kvalitetsuppfyllelsen mäts bland annat genom kundundersökningar och medarbetarundersökningar.

Summan av kvaliteten inom dessa områden utgör totalkvaliteten. För att ständigt ha hög totalkvalitet krävs kvalitet i medarbetarnas arbetsinsatser, vilket i sin tur kräver ständig vidareutveckling och förmåga att se helheten. Dessutom krävs medvetenhet om omvärldens förändringar och den egna organisationens kapacitet. Så långt det är möjligt skall kvalitetsuppfyllelsen mätas.

## Lindex tar socialt ansvar

**Lindex anser** sig ha ett brett ansvar, inte bara mot kunder, aktieägare och medarbetare, utan också mot de samhällen där företaget är verksamt. Lindex antog därför år 1996 en Code of Conduct.

Lindex Code of Conduct är en uppförandekod rörande framför allt grundläggande riktlinjer för arbetsförhållanden hos Lindex leverantörer. Samtliga Lindex leverantörer skall kontrolleras mot denna kod.

Personal från inköpskontoren i Alingsås, Hongkong, Istanbul och London har utbildats för att kunna följa upp Lindex Code of Conduct i samtliga länder där företaget verkar. Vid kontrollerna går Lindex kontrollanter tillsammans med leverantören igenom alla delar av tillverkningen samt, om leverantören tillhandahåller bostäder till sin personal, även dessa. Vid brister och avvikelser mot Lindex Code of Conduct utarbetas ett åtgärdsprogram. Leverantören förbinder sig att följa programmet och samtidigt även Lindex Code of Conduct. Leverantörerna kontrolleras därefter genom stickprov vid oanmälda besök. Hittills har Lindex gjort 80 kontroller hos leverantörer, 20 har visat tillfredsställande resultat och 60 genomgår ett åtgärdsprogram. Endast tre besök har lett till avbrutna samarbeten på grund av att dessa leverantörer ej hade ambitionen att följa åtgärdsprogrammet eller godtog kraven i Lindex Code of Conduct.

Lindex kommer att fortsätta sina sociala kontroller och har som mål att under perioden 1998/99 ha kontrollerat samtliga betydande leverantörer. Lindex samarbetar med organisationen "Rena kläder" som har som ambition att skapa oberoende kontrollorgan i Bangladesh, Indien och Kina.

### Övervakning och kontroll av efterlevnad

Skulle Lindex finna att en fabrik brutit mot koden kan Lindex säga upp affärsrelationen eller begära att fabriken genomför en hand-

**//Leverantörerna förbinder sig att följa gällande lagar och att tillåta kontroller från Lindex sida. //**

**//Införandet av Code of Conduct leder till förändringar hos Lindex leverantörer. //**

lingsplan för förbättring. Om denna inte genomförs kommer Lindex att ställa in framtida beställningar och kan komma att avbryta aktuell produktion.

## Lindex Code of Conduct

December 1996

**Lagar och förordningar** Leverantörerna förbinder sig att följa gällande lagar och att tillåta kontroller från Lindex sida.

**Diskriminering** Ingen arbetare får diskrimineras på grund av ras, färg, kön, ursprung, ålder, graviditet, äktenskapliga förhållanden eller fackföreningstillhörighet.

**Tvångsarbete** Tvångsarbete får inte förekomma.

**Barnarbete** Barnarbete enligt FN-konventionens definition får inte förekomma. Lindex uppmuntrar däremot lärlingsprogram under förutsättning att deltagarna har uppnått lagstadgad ålder.

**Löner och arbetstider** Löner och arbetstider skall överensstämma med tillverkningslandets lagar och de anställda skall uppbära minst minimilön. De anställda skall arbeta maximalt 60 timmar och ha minst en arbetsfri dag per vecka. Övertid skall begränsas till en nivå som försäkras humana och produktiva arbetsförhållanden.

**Arbetsförhållanden** Arbetsmiljön skall vara säker och hälsosam. De anställda skall behandlas med respekt. Bestraffning, fysisk eller psykisk, är inte tillåten. Lokalerna skall ha tillfredsställande belysning och ventilation. Det skall finnas flera utgångar, tydligt märkta och ej blockerade. Brandsläckare skall underhållas och placeras väl synliga. Det skall finnas välutrustade förbandslädor på varje våning och minst en person skall vara utbildad i första hjälpen. Maskinerna skall vara säkerhetsutrustade och kontrolleras regelbundet.

*Arbetarna skall vid behov förses med personlig skyddsutrustning utan kostnad. Arbetsgivaren skall tillhandahålla tillräckligt med dricksvatten. Fabriken skall ha rutiner för att handskas med allvarligare skador som kräver medicinsk behandling utifrån. Arbetsgivaren skall tillhandahålla rena toalettutrymmen under arbetstid.*

**Logi** Om arbetsgivaren tillhandahåller logi finns liknande krav på renhet, ljus, ventilation och säkerhet som i arbetslokalerna.

**Organisationsrätt** Arbetarna skall ha rätt till facklig anslutning.

## Lindex sociala arbete ger resultat

Införandet av Code of Conduct leder till förändringar hos Lindex leverantörer:

- Lägsta lönen hos en av Lindex kinesiska leverantörer har nyligen höjts till åtta procent över lagstadgad minimilön. Övertidsarbete är numera frivilligt och ett program för en stegvis sänkning av den totala arbetstiden har gjorts upp.
- En annan kinesisk leverantör i Kaiping installerade brandlarm och upplysta nödutgångsskyltar i fabrik och sovsal efter Lindex första inspektion. Leverantören köpte också fler brandsläckare, gjorde upp utrymningsplaner och införde brandövningar. Dessutom finns nu första hjälpenboxar på alla våningar och en person på varje våning är utbildad i första hjälpen.
- En leverantör i New Delhi ger alla kvinnliga medarbetare fri transport hem efter klockan 19.00 eftersom området efter mörkrets inbrott anses som mindre säkert. Företaget erbjuder även fri läkarvård.
- Vid en inspektion av en fabrik i Bangladesh fann Lindex att ett hundratal arbetare betalades under minimilön. De erhåller nu lagstadgad lön och eventuell övertid är frivillig.

# Lindex syn på miljöfrågor

**//Lindex kunder skall kunna förutsätta att företagets produkter är tillverkade på ett så sunt sätt som möjligt med hänsyn till miljön. //**

## *Lindex tar ett aktivt miljöansvar*

Syftet med Lindex miljöarbete är att bidra till ett ökat kretsloppstänkande och en förbättrad resurshushållning, vilket också stöder Lindex affärsverksamhet. Lindex kunder skall kunna förutsätta att företagets produkter är tillverkade på ett så sunt sätt som möjligt med hänsyn till miljön.

Genom att välja rätt material, transportform och förpackningsalternativ redan från början kan miljöpåverkan minskas utan att produkterna blir dyrare.

## **Lindex är med och tar ansvar för framtidens miljö**

*Lindex miljöpolicy (senast reviderad april 1998)*

**Helhetssyn** Vår verksamhet har i alla led en påverkan på miljön och vi tillämpar därför en helhetssyn på företagets miljöfrågor. Från materialval till varans möte med konsumenter och senare användning bevakar vi miljöaspekten på verksamheten.

**Arbetsätt** Vi tror att miljöförbättringar i handeln kan ske utan fördyring av produkter och produkthantering.

*Förutsättningen är att vi gör rätt från början och att vi i valet mellan olika material, transportformer, förpackningsalternativ och kundinformation väljer det alternativ som främjar en god miljö.*

**Intern och extern attitydpåverkan** Vi lägger stor vikt vid att utbilda och träna våra anställda samtidigt som vi tar till vara medarbetarnas personliga engagemang och insikter när det gäller att förbättra våra arbetsrutiner. I samarbetet med leverantörer av kläder och vid annan upphandling, till exempel av transporter, understryker vi betydelsen av miljöhänsyn. Vi visar våra kunder på produktens bruksvärde och menar då även hur man som kund nyttjar våra produkter miljöanpassat.

**Miljölagar och miljöansvar** Vi ser miljöarbetet som en aldrig avslutad process, i vilken såväl kunder och anställda som leverantörer och myndigheter medverkar. Vi är medvetna om att kundförtroende bygger på fler faktorer än produktkvalitet och pris. Det har också att göra med hur företaget uppfyller sitt samhällsansvar. När det gäller miljö betraktar vi, inom Lindex, existerande lagar som minimikrav på verksamheten.

**Miljömål** Lindex olika sektioner och marknadsbolag sätter upp miljömål för sitt arbete, vilka totalt täcker alla viktigare aspekter av Lindex miljöpåverkan. Målen avser butiker och projektering, kontor och marknadsföring, inköp och logistik. I återkommande genomgångar följer vi upp miljömålen och fattar beslut om förändringar och förbättringar av vårt sätt att arbeta. Det är i den dagliga verksamheten som miljöpolicyen skall bevisas.



### Lindex verksamhet ur miljösynpunkt

#### Inköp

Miljöhänsynen bör tas tidigt och i alla stadier av verksamheten. Lindex har ingen egen tillverkning utan köper färdiga kläder. För att öka möjligheten till kontroll av tillverkningsprocessen prioriteras leverantörer där Lindex är en betydande kund. På så sätt ökar Lindex möjligheter att påverka tillverkningen i en för miljön positiv riktning.

I textiltillverkning återgår stora mängder energi och vatten samt vissa kemikalier. Lindex har i avtal med leverantörerna specificerat tillåtet innehåll av ett antal olika kemiska föreningar i tygerna. Kontroll av kemikalieinnehållet sker genom stickprov. De kemiska kraven på produkterna har utarbetats i samarbete med branschorganet Textilimportörerna och Kemikalieinspektionen.

Leverantörerna är ansvariga för förpackningen av kläderna. Lindex accepterar endast återvinningsbara förpackningar. Ambitionen är att förpackningarna skall vara resurssnåla och så få som möjligt. Detta är inte bara miljömässigt riktigt utan ofta även ekonomiskt fördelaktigt.

#### Transporter

En indirekt miljöpåverkan från Lindex verksamhet härrör från transporter. Transporter ger upphov till utsläpp av klimatpåverkande gaser, marknära ozon, förtunnat ozonlager, försurning och övergödning av mark och vatten. I miljökalkyler kartläggs Lindex miljöpåverkan från transporter med båt, bil, flyg och tåg. På grundval av kalkylerna tar Lindex tillsammans med transportörer fram miljömål som syftar till att minska utsläpp, resursförbrukning och andra oönskade effekter av transporterna. För att minimera transporterna sker samordning av allt gods på BTLs terminal.



**”Miljöhänsynen bör tas tidigt och i alla stadier av verksamheten.”**



**”Miljöarbetet inriktas på ett miljöledningssystem enligt principerna i ISO 14001.”**

#### Butik och kontor

Lindex reglerar inköp av kontorsmaterial och övriga förbrukningsartiklar. Prioriterade områden under kommande verksamhetsår är energiförbrukning och avfallshantering. Elförbrukningen per anställd har mellan 1996 och 1997 minskat med 5 procent, den totala förbrukningen har dock ökat med 5 procent till följd av det ökade butiksantalet. Förbrukningen av eldningsolja har under samma period minskat med 16 procent. Lindex strävar efter att ytterligare minska sin energiförbrukning, primärt genom att öka personalens medvetenhet men också genom tekniska förbättringar. För restprodukter som wellpapp, plast och papper med mera är målet att skapa rutiner för källsortering. Under verksamhetsåret har rutiner för återvinning av dessa produkter testats i Sverige.

Även inom övriga områden har framsteg gjorts, exempelvis:

- Information till anställda om Lindex miljöarbete.
- Uttjänade elektronikprodukter har omhändertagits för återvinning och återanvändning.
- Engångsartiklar är ersatta med glas och metall.
- Rekommendation om förbrukningsmaterial och rengöringsmedel via skriften "Miljöprogram i butik".

#### Inga miljörisker eller miljötvister

Lindex verksamhet medför inga särskilda miljörisker förutom de ovan nämnda och ledningens bedömning är att det inte föreligger någon stor risk för framtida kostnader för att åtgärda miljöskador. Företaget är inte heller inblandat i några pågående miljötvister.

#### Uppföljning av miljömål fastställda 1996

Under 1998 har Lindex stämt av utfall mot uppsatta miljömål. Resultatet har varit övervägande positivt, flertalet av målen är uppfyllda. Resultatet kan erhållas från Miljöansvarig hos Lindex.

### **Nya mål för perioden 1998–2001**

Under hösten 1998 och våren 1999 genomförs en omfattande miljörevision. Uppföljningen av tidigare miljömål utgör en del därav. Miljöutredningen skall utmynna i nya miljömål för perioden 1998–2001. Miljömålen skall vara koncernövergripande och mätbara, vilket underlättar en framtida uppföljning.

### **En förstärkt miljöorganisation**

Lindex har under verksamhetsåret förstärkt sin miljöorganisation. Den utgörs nu av 13 personer och kommer att utökas ytterligare då miljöansvariga utses i butikerna.

### **Miljöutbildning**

Lindex koncernledning och miljöorganisation har utbildats i miljöfrågor och frågor rörande socialt ansvar. Inköpare och designers har vid ett flertal tillfällen utbildats i miljö- och kvalitetskrav samt sociala krav. Under 1999 skall Lindex dessutom genomföra miljöutbildning för samtliga medarbetare och ytterligare förstärka miljöorganisationen.

### **Miljökommunikation**

Miljöorganisationen och avdelningarna träffas regelbundet för att tillvarata medarbetarnas engagemang och idéer samt för att förbättra arbetsrutiner.

Miljöfrågor kommuniceras till medarbetarna genom interntidningen. Tidningen presenterar olika miljöteman, exempelvis Lindex miljöorganisation, resultat av miljöarbetet, framsteg inom miljöområdet med mera. Medarbetarna erhåller varje år också en folder som beskriver nuläget i Lindex miljöarbete.

### **Lindex framtida miljöarbete**

Miljöarbetet har under verksamhetsåret 1997/98 strukturerats och systematiserats. Lindex framtida miljöarbete inriktas på ett miljöledningssystem enligt principerna i ISO 14001. Syftet är inte primärt certifiering utan att garantera en kontinuerlig och långsiktig förbättring av Lindex miljöarbete. Under 1998/99 kommer miljöledningsprogram att utarbetas av respektive sektion och dotterbolag. Arbetet beräknas vara klart inom två år. Inom varje del av Lindex verksamhet har prioriterade områden för miljöinsatser identifierats, exempelvis ökad källsortering, ytterligare minskad energiförbrukning, fortsatt återvinning av insamlade elektronikprodukter med mera. På något längre sikt skall Lindex uppfylla de miljömål som sätts upp för perioden 1998–2001.

**”Det är i den dagliga verksamheten som miljöpolicyen skall bevisas.”**

### **Lindex miljöarbete ger resultat**

I ett område kring Tirupur i södra Indien har Lindex sedan många år tillbaka ett nära samarbete med några få tillverkare av triåkläder.

Det har länge rått akut vattenbrist i området till följd av nedsmutsning och långvarigt stort vattenuttag. Efter påtryckningar från Lindex låter ett av företagen bygga ett nytt färgeri med slutna system och minimal miljöbelastning. Ett annat företag har valt att flytta all sin färgning från detta område till en toppmodern anläggning utanför New Mumbai med eget vattenreningssystem i vilket 40–50 procent av vattnet återanvänds i tillverkningen.

# Förvaltningsberättelse

## Försäljning, rörelse- resultat och resultat efter finansiella poster



## Rörelse- och vinstmarginal



Styrelsen och verkställande direktören för AB Lindex (publ), org nr 556452–6514, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 september 1997–31 augusti 1998.

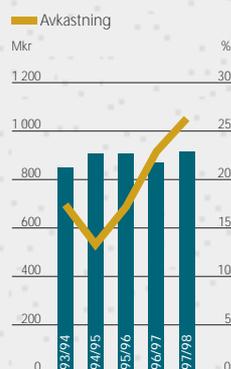
## Information om verksamheten

Lindex är marknadsledande inom damunderkläder i Sverige och i Norge samt marknadsledande inom damkonfektion och barnkläder i Sverige. Företagets position kännetecknas av prisvärda och moderiktiga kläder av god kvalitet.

I Lindexkoncernen ingår moderbolaget AB Lindex samt de helägda dotterbolagen Lindex AS, Norge, Lindex Oy, Finland, Lindex Textilvertrieb GmbH, Tyskland, Lindex H.K. Limited, Hongkong, samt två vilande bolag.

Lindex är en butikskedja med 274 butiker per den 31 augusti 1998 varav 270 på den nordiska marknaden – Sverige, Norge och Finland samt 4 på den för Lindex nya marknaden i Tyskland. Koncernens produktområden är damkonfektion, damunderkläder, barnkläder och Lindex nya produktområde Lindex Care – kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter. De kundgrupper som koncernen fokuserar på är kvinnor i åldern 30–60 år och barn upp till 13 år.

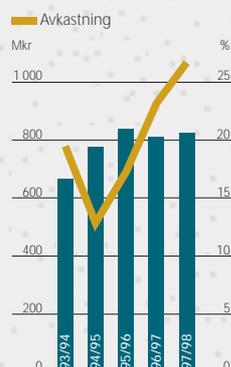
## Genomsnittligt sysselsatt kapital och avkastning



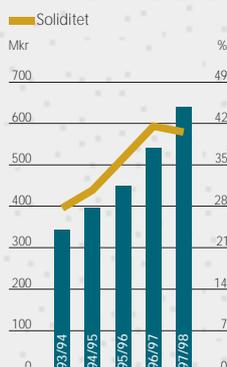
## Genomsnittligt eget kapital och avkastning



## Genomsnittligt operativt kapital och avkastning



## Eget kapital och soliditet



## Väsentliga händelser

Efter noggranna analyser etablerade sig Lindex på den tyska marknaden. Lindex öppnade inledningsvis 4 butiker i Nordrhein-Westfalen i Tyskland under våren 1998. Den fortsatta expansionen planeras ske med 3 butiker under hösten 1998, 7 butiker våren 1999 och därefter årligen 15–20 nya butiker. Det geografiskt väl sammanhållna området möjliggör en kostnadseffektiv logistik och marknadsföring. Etableringen i Tyskland är fortfarande i ett tidigt skede. Besökantallet och försäljning överstiger genomsnittet i nya butiker i Norden.

Efter en test i tio butiker i Sverige utökades Lindex sortiment under sommaren 1998 med ett fjärde produktområde bestående av Lindex Care – kosmetik, kroppsvårds- och hälsoprodukter. Produkterna består av de mest välkända varumärkena inom respektive område.

Det helägda dotterbolaget Lindex Holding AS, Norge likviderades under verksamhetsåret.

Under hösten 1997 påbörjade Lindex etableringen av ett antal butiker specialiserade på damunderkläder och damstrumpor. Damunderklädesbutikerna har en väsentligt mindre butiksyta än fullsortimentsbutikerna och de skall vara placerade i attraktiva citylägen i stora och medelstora städer. Damunderklädesbutikerna kommer att etableras på Lindex samtliga marknader i Norden. Antalet nya butiker kommer att uppgå till 3–5 årligen.

Lindex fortsätter att satsa inom IT-området. Flera IT-projekt som kommer att stödja den fortsatta effektiviseringen i varuförsörjningsledet pågår.

Lindex har vidtagit ett flertal åtgärder inom IT-området i syfte att undvika problem i samband med millennieskiftet. Förberedelserna inför år 2000 kommer, såvitt Lindex kan bedöma, att vara helt slutförda till sommaren 1999. Lindex bedömning är att kostnader för problem i samband med detta kommer att vara begränsade.

### Försäljning

Koncernens nettoomsättning ökade under verksamhetsåret 1997/98 med 11,3 (8,6) procent till 3 212 (2 887) Mkr. Övriga rörelseintäkter uppgick till 10 (6) Mkr.

Försäljningen i jämförbara butiker ökade med 5,8 (3,5) procent. Exklusive valutakursförändringar steg försäljningen i jämförbara butiker med 6,5 procent. De nyöppnade butikerna bidrog till försäljningsökningen med 157 (134) Mkr. Under 1997/98 tillkom 23 (15) nya butiker varefter antalet butiker uppgick till 274.

Verksamhetsåret inleddes med god försäljning under hösten och en bra julhandel. Trots omfattande realisationer i branschen i början av 1998 kunde Lindex upprätthålla sina marginaler. Våren var kall vilket höll tillbaka försäljningen. Det svala vädret fortsatte under sommaren vilket bidrog till att höstförsäljningen kom igång tidigt. Ett starkt Consumer Confidence, Lindex konkurrenskraftiga sortiment samt väl genomförda reklamaktiviteter gav ett starkt sista kvartal.

### Lindex nettoomsättning (exkl mervärdesskatter) per marknad

Mkr	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Sverige	1 397	1 508	1 617	1 758	1 865	2 055
Norge	602	664	700	665	744	826
Finland	130	163	213	236	278	314
Tyskland	—	—	—	—	—	17
<b>Totalt</b>	<b>2 129</b>	<b>2 335</b>	<b>2 530</b>	<b>2 659</b>	<b>2 887</b>	<b>3 212</b>

### Lindex nettoomsättning per produktområde

Mkr	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97*	1997/98
Damkonfektion	1 011	1 045	1 081	1 098	1 126	1 180
Damunderkläder	692	744	822	890	1 000	1 123
Barnkläder	426	546	627	671	757	894
Lindex Care	—	—	—	—	4	15
<b>Totalt</b>	<b>2 129</b>	<b>2 335</b>	<b>2 530</b>	<b>2 659</b>	<b>2 887</b>	<b>3 212</b>

\* Från och med verksamhetsåret 1996/97 ingår accessoarer i produktområdet damunderkläder (tidigare damkonfektion).

*Antal Lindexbutiker per marknad*

31 augusti	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Sverige	113	119	124	136	149	153	160
Norge	45	48	50	54	59	65	71
Finland	16	18	20	23	28	33	39
Tyskland	—	—	—	—	—	—	4
<b>Totalt</b>	<b>174</b>	<b>185</b>	<b>194</b>	<b>213</b>	<b>236</b>	<b>251</b>	<b>274</b>

Försäljningsintäkterna i Sverige ökade med 10,2 procent till 2 055 (1 865) Mkr. Försäljningsintäkterna i Norge steg med 11,1 procent till 826 (744) Mkr som en följd av såväl en ökad efterfrågan på kläder som en ökad fokusering på försäljningsaktiviteter. Försäljningsintäkterna i Finland ökade med 12,7 procent till 314 (278) Mkr. En betydande del av ökningen var hänförlig till de sex nyöppnade butikerna.

Med oförändrade valutakurser hade Lindex försäljning i Norge ökat med 13,0 procent och i Finland med 14,7 procent.

Försäljningen ökade inom Lindex samtliga tre produktområden. Försäljningen av damkonfektion steg med 4,8 procent till 1 180 (1 126) Mkr. Försäljningen av damunderkläder ökade med 12,3 procent till 1 123 (1 000) Mkr. Försäljningen av barnkläder steg med 18,1 procent till 894 (757) Mkr. Det nya produktområdet, Lindex Care, omsatte under året 15 (4) Mkr.

Under verksamhetsåret 1998/99 beräknas antalet butiker i koncernen öka med cirka 30, varav 10 i Sverige, 6 i Norge, 3–4 i Finland och 10 i Tyskland. 3–5 av butikerna i Norden kommer att vara damunderklädesbutiker.

*Resultat*

Koncernens bruttovinst (nettoomsättning minus kostnader för sålda varor) ökade under verksamhetsåret 1997/98 med 12,8 procent till 1 660 (1 472) Mkr. Bruttovinstmarginalen steg till 51,7 (51,0) procent främst på grund av minskade rabatter och effektivare inköpsverksamhet.

Butikskostnader och centrala kostnader steg med 12,4 procent till 1 364 (1 214) Mkr. Dessa kostnaders andel av försäljningen uppgick till 42,5 (42,1) procent varav 0,3 (0,6) procent

avser reservering för beräknad skuld avseende syntetiska optioner. Denna belastade resultatet med 11 (18) Mkr. Kostnaderna för etableringen på Lindex nya marknad Tyskland påverkade resultatet negativt med 37 (0) Mkr.

Avskrivningarna på varumärken och goodwill uppgick till 25 (24) Mkr och övriga avskrivningar till 59 (51) Mkr.

Rörelseresultatet ökade med 17,7 procent till 221 (188) Mkr. Rörelsemarginalen ökade till 6,9 (6,5) procent.

Finansnettot förbättrades till 0 (-11) Mkr som en följd av lägre utnyttjande av checkräkningskrediten, lägre räntesatser än under föregående verksamhetsår och en framgångsrik lansering av Lindexkortet.

De räntebärande skulderna under verksamhetsåret uppgick i genomsnitt till 346 Mkr. Räntekostnader under samma period uppgick till 21 Mkr.

Resultatet efter finansiella poster ökade med 24,5 procent till 221 (178) Mkr, motsvarande en andel av försäljningen på 6,9 (6,1) procent.

Under verksamhetsåret kännetecknades valutamarknaden av stigande kurser på bl a US-dollar och kraftigt sjunkande kurser på vissa lokala valutor i Fjärran Östern. Eftersom en betydande andel av koncernens varuinköp sker i US-dollar eller US-dollaranknutna valutor är Lindex mycket exponerat för förändringar i dollarkursen. Detta innebär att de stigande kurserna har haft en viss negativ inverkan på bruttovinstmarginalen främst under senare delen av verksamhetsåret, då fördelaktiga valutasäkringar löpt ut.

Betalda skatter och latent skatter uppgick till 79 (55) Mkr. Skattesatsen i Sverige, Norge och Finland är 28 procent, i Tyskland 44 procent samt i Hongkong 16,5 procent. Koncernens effektiva skattesats uppgick till cirka 36 procent, vilket är sum-

man av betalda skatter i de länder där Lindex verkar samt beräknad latent skatt som uppkommit på grund av skillnaden mellan bokföringsmässiga avskrivningar på varumärken och goodwill i koncernen respektive i moderbolaget. Årets betalda skatter har påverkats av beräknad skattekostnad för syntetiska optioner med 8 171 tkr, som delvis hänförs till tidigare verksamhetsår.

Årets resultat ökade med 15,5 procent till 142 (123) Mkr, motsvarande en andel av försäljningen på 4,4 (4,3) procent.

Under verksamhetsåret minskade avkastningen på eget kapital från 24,7 procent till 24,0 procent. Avkastningen på operativt kapital ökade under samma period från 23,2 procent till 26,7 procent. Räntetäckningsgraden steg under verksamhetsåret från 9,4 ggr till 12,1 ggr.

### Känslighetsanalys

Nedanstående känslighetsanalys belyser de viktigaste faktorerna som påverkar koncernens resultat.

	Forändring, %	Resultat efter finansiella poster, Mkr
Rörelsens intäkter	±5	±60
Valutakänslighet		
US-dollar	±5	±15
Hongkongdollar	±5	±25
Bruttovinstmarginal	±1	±32
Räntekänslighet	±1	±2

I känslighetsanalysen har varje del beräknats för sig, det vill säga under förutsättning att övriga poster i resultaträkningen förblir i huvudsak oförändrade.

### Likvida medel

Koncernens likvida medel uppgick till 121 (58) Mkr per den 31 augusti 1998.

### Varulager

Det genomsnittliga varulagervärdet ökade under året varigenom varulagrets omsättningshastighet minskade till 2,3 (2,6) ggr per år.

Varulagervärdet den 31 augusti 1998 ökade till 700 (583) Mkr. Nya butiker och nya barnavdelningar svarade för 56 Mkr av värdet på balansdagen. Värdet av "varor på väg" var den 31 augusti 1998 179 Mkr och var i nivå med värdet den 31 augusti 1997.

Under verksamhetsåret 1998/99 kommer en ytterligare ökad andel av varuinköpen att göras från marknader med relativt korta ledtider, vilket väntas medföra en minskning av det genomsnittliga varulagervärdet.

### Varumärken och goodwill

Vid Industri Kapital 1989s förvärv av Lindex från ICA 1993 översteg köpeskillingen det bokförda värdet på Lindex nettotillgångar med 484 Mkr. Skillnaden fördelades mellan varumärken och goodwill. Värderingen av varumärken, som utfördes av en extern konsult, återspeglar den långsiktiga styrkan i Lindex verksamhet i en internationell jämförelse. Varumärken och goodwill redovisas i koncernbalansräkningen den 31 augusti 1998 till 288 Mkr respektive 82 Mkr.

Värderingen beaktar koncernens marknadsandelar i Sverige, Norge och Finland, styrkan i Lindex varumärken på dessa marknader, ej beaktat övervärde i Lindex butiksnät, utarbetade leverantörskontakter samt kompetensen hos medarbetarna inom koncernen.

### Räntebärande skulder

Räntebärande skulder uppgick den 31 augusti 1998 till 346 (304) Mkr.

Av de räntebärande skulderna förfaller 46 Mkr till betalning under tiden fram till den 31 augusti 1999 och resterande 300 Mkr förfaller till betalning därefter.

Lindex totala kreditfaciliteter uppgick till 804 Mkr den 31 augusti 1998. Härav utgjorde checkräkningskrediterna 417 Mkr, rembursar och valutaterminskontrakt 188 Mkr och lån 199 Mkr. Av de totala kreditfaciliteterna hade 457 Mkr utnyttjats vid verksamhetsårets utgång, varav checkräkningskrediterna svarade för 147 Mkr.

**Kreditfaciliteter 31.8.1998**

Villkor	Belopp Mkr
Lån från Handelsbankskoncernen, 152 Mkr med fast ränta, på i genomsnitt 5,4 procent, vilka amorteras med 38 Mkr per år i fyra år fr o m 1998	152
Lån från Handelsbankskoncernen, 32 miljoner norska kronor med rörlig ränta, amortering 1998–2002 med 8 MNOK per år	33
Lån från Handelsbankskoncernen, 3 miljoner DEM med rörlig ränta på 4,65 procent. Lånet amorteras med 300 000 DEM per halvår, med start 2001-11-30	14
Utnyttjad del av beviljad checkräkningskredit från Handelsbankskoncernen med rörlig ränta	22
Utnyttjad del av beviljad checkräkningskredit från S E B med rörlig ränta	125
<b>Totala räntebärande skulder</b>	<b>346</b>
Utnyttjad del av beviljad remburs- och valutaterminkredit	111
<b>Utnyttjade kreditfaciliteter</b>	<b>457</b>
Ej utnyttjade kreditfaciliteter	347
<b>Totala kreditfaciliteter</b>	<b>804</b>

**Nettoskuldsättning**

Nettoskuldsättningen, det vill säga räntebärande skulder minus likvida medel, minskade med 21 Mkr och uppgick vid räkenskapsårets utgång till 225 (246) Mkr.

Nettoskuldssättningsgraden förbättrades till 35 (45) procent per den 31 augusti 1998. Soliditeten minskade till 41 procent jämfört med 42 procent den 31 augusti 1997.

**Ställda panter**

Företagsinteckningar om 475 (475) Mkr, fastighetsinteckningar om 23 (23) Mkr och aktier i dotterbolag om 155 (189) Mkr är lämnade som säkerheter till Handelsbanken för lån och rörelsekrediter.

**Kassaflöde och investeringar**

Koncernens kassaflöde före förändringar i rörelsekapital och investeringar uppgick till 252 (216) Mkr.

Rörelsekapitalet ökade med 91 (4) Mkr, vilket huvudsakligen förklaras av ökade kundfordringar till följd av kraftigt ökat antal Lindexkort i Sverige och Norge samt det ökade varulagervärdet.

Koncernens investeringar ökade under 1997/98 med 73 procent till 108 (62) Mkr.

Under verksamhetsåret öppnades 23 (15) nya butiker. Av den totala utgiften för ombyggnad av befintliga eller öppnande av nya butiker kostnadsförs cirka 40 procent under det första året medan resterande cirka 60 procent skrivs av under fem år.

**Kassaflöde**

	1 september–31 augusti	
	1996/97	1997/98
Rörelsens kassaflöde	216	252
Förändring av rörelsekapital	– 4	– 91
Investeringar	– 62	– 108
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>150</b>	<b>53</b>

Den fortsatta finansieringen av ombyggnadsprogrammet och öppnandet av nya butiker kommer att ske via internt genererade medel. Investeringarna beräknas uppgå till cirka 125 Mkr under 1998/99, främst hänförliga till öppnandet av nya butiker.

Koncernens kassaflöde efter investeringar minskade till 53 (150) Mkr.

**Finansiella risker**

Lindex verksamhet är utsatt för ett antal olika finansiella risker. Moderbolagets finansfunktion har till huvuduppgift att stödja den operativa verksamheten samt att identifiera och på bästa sätt begränsa koncernens finansiella risker enligt en fastställd policy.

**Finansieringsrisk**

För att minimera finansieringsrisken är det Lindex policy att de närmaste årens finansieringsbehov skall täckas av långfristiga kreditfaciliteter. Se sidan 41 under rubriken Räntebärande skulder.

### Ränterisk

Lindex policy är att begränsa ränterisken genom att eftersträva en kort genomsnittlig räntebindningstid. Av de räntebärande skulderna den 31 augusti 1998 löper 166 (190) Mkr med fast ränta, motsvarande en andel om 48 (63) procent av de räntebärande skulderna. Lånen om 166 Mkr har en genomsnittlig återstående löptid på 339 dagar vad avser räntebindningen. Återstående räntebärande skulder, 180 (114) Mkr, liksom koncernens likvida medel i form av banktillgodohavanden om 121 (58) Mkr, löper med rörlig ränta.

### Kredit-/Motpartsrisk

Lindex placerar likvida medel enbart i likvida instrument med låg kreditrisk, huvudsakligen i statsskuldväxlar. Transaktioner i derivat görs enbart med motparter med god kreditvärdighet.

### Valutarisk

Koncernens transaktionsrisk består i att intäkterna genereras i Sverige, Norge, Finland respektive Tyskland, samtidigt som kostnaderna till stor del hänför sig till inköp gjorda i andra länder. Verksamheten i dotterbolagen i Norge, Finland och Tyskland bedrivs huvudsakligen i lokal valuta, då huvuddelen av deras valutaexponering avseende varuinköp har överförts till moderbolaget.

Vid en förstärkning av den svenska kronan minskar resultatet som en effekt av omräkning av försäljningsintäkter i utländska valutor till svenska kronor. En avsevärt större positiv resultat effekt över tiden är att en starkare krona minskar inköpskostnaderna, eftersom merparten av Lindex varor köps från utländska leverantörer.

Sammantaget medför detta att en förstärkning av den svenska kronan påverkar Lindex resultat positivt. En försvagning av kronan får motsvarande negativa effekt på resultatet.

För att minska valutarisken har Lindex som policy att valutasäkra en betydande andel av koncernens nettoflöden i utländsk valuta för kommande 6–8 månader. Valutasäkring sker huvudsakligen via terminskontrakt. Effekterna av kursäkring redovisas i rörelseresultatet för den period

kursäkringsåtgärden är avsedd att täcka. Varuinköp i US-dollar och hongkongdollar kontraheras vanligen 6–8 månader innan betalning sker. Valutasäkring görs vid ordertecknandet.

Under verksamhetsåret 1997/98 har händelserna på valutamarknaden dominerats av den ekonomiska krisen i Asien. Flera av valutorna i Sydostasien har försvagats kraftigt. Denna utveckling har betydelse för Lindex. Då valutorna i Sydostasien försvagas, minskar kostnaderna för produktionen i dessa länder mätt i svensk valuta. Valutaförsvagningen slår dock inte igenom fullt ut eftersom de lokala producenterna till cirka två tredjedelar har sina kostnader i US-dollar. Då US-dollar har förstärkts mot den svenska kronan under perioden har denna utveckling haft motsatt effekt på inköspriserna.

Lindex gör sina inköp i Sydostasien i US-dollar och hongkongdollar. Detta innebär att effekten av valutaförändringarna i Sydostasien reflekteras i priset på varorna och ej som valutakursdifferenser. Valutaexponeringen i inköpen säkras i enlighet med Lindex finanspolicy.

Lindex konkurrenskraft påverkas ej av utvecklingen i Sydostasien, då Lindex konkurrenter har en liknande valutaexponering.

Koncernens valutaexponering för varuinköp under verksamhetsåret 1997/98 framgår av nedanstående tabell.

### Koncernens valutaexponering för varuinköp 1997/98

Valuta	Procent
HKD	34,2
USD	20,7
SEK	18,5
DKK	7,7
ITL	5,6
GBP	4,6
DEM	4,5
FIM	2,9
NLG	0,9
Övriga valutor	0,4
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>

Lindex kurssäkrar inte omräkningseffekten av nettotillgångar i utländska dotterbolag. Det bokförda värdet av de utländska dotterbolagens nettotillgångar uppgick till 117 (132) Mkr den 31 augusti 1998.

### *Personal*

Antalet årsanställda under verksamhetsåret 1997/98 var 2 123 personer jämfört med 1 939 personer under 1996/97. Ökningen berodde huvudsakligen på nyanställningar i de nyöppnade butikerna. För medelantalet anställda, löner och ersättningar inom koncernen hänvisas till not 3 och not 22.

### *Incitamentsprogram*

Sedan verksamhetsåret 1994/95 finns ett incitamentsprogram med syntetiska optioner för företagsledning och andra ledande befattningshavare, se not 24.

Under hösten 1998 har resultatbonus införts för samtliga medarbetare. Syftet med resultatbonusen är att ytterligare öka Lindex resultat och därigenom öka värdet på koncernen.

### *Lindex aktieägare*

Sammanställningar redovisas på sidorna 70–71.

### *Lindexkoncernens utveckling*

Sammanställningar – resultaträkningar, balansräkningar, finansieringsanalyser och nyckeltal med kommentarer – redovisas på sidorna 66–69.

Lindex fortsätter att ständigt effektivisera verksamheten för att nå målet att vid en internationell jämförelse vara en av de ledande butikskedjorna inom damkonfektion, damunderkläder och barnkläder. Under de närmaste åren kommer koncernen bland annat att fortsätta satsningen på förbättrad varuflödesstyrning och fortsatt tillväxt.

Genom förbättrad varuflödesstyrning kan Lindex inte bara bättre tillgodose kundernas önskemål utan även skapa högre lönsamhet i koncernen. Med det nya systemet kommer Lindex i högre utsträckning att få ut kalkylerade priser för plaggen. Lägre prisreduktioner ger högre försäljning utan att kostnaderna påverkas.

Etableringen av Lindex i Tyskland säkerställer att koncernen kan fortsätta att växa i hög takt. Att Lindex dessutom för-tätar butiksnätet i Norden och inför Lindex Care som ett nytt produktområde skapar tillväxt och förnyelse på koncernens nordiska marknader.

Med fortsatt goda insatser räknar Lindex med att befästa och förstärka sin ställning på den nordiska konfektionsmarknaden. Inträdet på den tyska marknaden medför nya utmaningar. Styrelsen och ledningen är övertygade om att framgångskonceptet med ett utbud av prisvärda, moderiktiga produkter av god kvalitet, uppmärksamhet på detaljer, byggande av starka varumärken och respekt för kunderna kommer att röna uppskattning även bland kunderna i Tyskland.

### *Nomineringskommitté*

Vid ordinarie bolagsstämma den 22 januari 1998 utsågs en nomineringskommitté, se sidan 73.

#### Moderbolaget

AB Lindex försäljning under verksamhetsåret 1 september 1997–31 augusti 1998 uppgick till 2 055 (1 865) Mkr. Resultat efter finansiella poster visade en vinst på 174,7 (128,0) Mkr.

Under perioden var nettoskuldssättningen oförändrad och nettoinvesteringar i inventarier samt byggnader uppgick till 61 (50) Mkr.

#### Förslag till vinstdisposition

##### Koncernen

Enligt upprättad koncernbalansräkning uppgick koncernens fria egna kapital till 254 Mkr. Ingen avsättning till bundna fonder föreslås. Vissa utdelningsbegränsningar finns från dotterbolaget Lindex AS, Norge. Begränsningarna upphör från och med 1 januari 1999.

#### Moderbolaget

Till bolagsstämmans förfogande står följande medel:

	Kronor
från föregående år	
balanserad vinst	1 078 090,40
årets vinst	49 031 778,27
Kronor	50 109 868,67

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till aktieägarna utdelas

3,50 kr per aktie	48 125 000,00
att återstående belopp	
balanseras	1 984 868,67
Kronor	50 109 868,67

Koncernens och moderbolagets resultaträkningar, balansräkningar och finansieringsanalyser med tillhörande noter återfinns på sidorna 46-63.

Alingsås den 22 oktober 1998

Birgitta Johansson-Hedberg  
Styrelseordförande

Gerard De Geer  
Vice styrelseordförande

Sif Edlund

Mats Jansson

Lisbet Jøderud

Svein Ribe Anderssen

Kim Wahl

Hans Johansson  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 22 oktober 1998

Öhrlings Coopers & Lybrand AB

Robert Barnden  
Auktoriserad revisor

Hasse Lundin  
Auktoriserad revisor

# Koncernens Resultaträkning

tkr	1 september–31 augusti		
	1995/96	1996/97	1997/98
Nettoomsättning _____ Not 2	2 658 932	2 886 956	3 211 802
Övriga rörelseintäkter _____	5 584	5 670	9 517
<b>Summa rörelsens intäkter _____</b>	<b>2 664 516</b>	<b>2 892 626</b>	<b>3 221 319</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror _____	– 1 341 198	– 1 415 033	– 1 551 757
Övriga externa kostnader _____	– 590 658	– 645 502	– 719 785
Personalkostnader _____ Not 3	– 518 113	– 568 489	– 644 311
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar _____	– 69 123	– 75 559	– 84 134
<b>Rörelseresultat _____</b>	<b>145 424</b>	<b>188 043</b>	<b>221 332</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter _____ Not 5	10 281	10 641	20 848
Räntekostnader och liknande resultatposter _____	– 41 054	– 21 147	– 21 121
<b>Summa resultat från finansiella investeringar _____</b>	<b>– 30 773</b>	<b>– 10 506</b>	<b>– 273</b>
<b>Resultat efter finansiella poster _____</b>	<b>114 651</b>	<b>177 537</b>	<b>221 059</b>
Skatt på årets resultat _____ Not 7	– 30 030	– 54 511	– 78 934
<b>Årets resultat _____</b>	<b>84 621</b>	<b>123 026</b>	<b>142 125</b>

# Koncernens Finansieringsanalys

tkr	1 september–31 augusti		
	1995/96	1996/97	1997/98
<b>Affärsverksamhet</b>			
<b>Rörelsen</b>			
Omsättning .....	2 658 932	2 886 956	3 211 802
Rörelsens kostnader .....	- 2 444 385	- 2 623 354	- 2 906 336
<b>Rörelseöverskott</b> .....	<b>214 547</b>	<b>263 602</b>	<b>305 466</b>
Finansnetto .....	- 30 773	- 10 506	- 273
Inkomstskatter .....	- 19 570	- 36 724	- 53 257
<b>Summa kassaflöde före förändringar av rörelsekapital och investeringar</b> .....	<b>164 204</b>	<b>216 372</b>	<b>251 936</b>
<b>Förändring av rörelsekapital</b>			
Varulager .....	13 603	- 61 333	- 117 513
Kundfordringar .....	- 581	9 569	- 83 965
Övriga kortfristiga fordringar .....	- 2 166	- 16 523	12 913
Kortfristiga skulder .....	- 23 944	64 337	98 204
<b>Summa rörelsens kassaflöde före investeringar</b> .....	<b>151 116</b>	<b>212 422</b>	<b>161 575</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>			
Investeringar i anläggningstillgångar .....	- 51 911	- 62 297	- 107 500
Övrigt .....	655	- 121	- 675
<b>Summa rörelsens kassaflöde efter investeringar</b> .....	<b>99 860</b>	<b>150 004</b>	<b>53 400</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>			
Nya långfristiga lån .....	190 000	—	13 760
Ökning/Minskning av långfristiga lån .....	- 275 256	- 81 625	29 833
Ökning/Minskning av kortfristiga lån .....	1 446	- 53 342	1 632
Ökning av långfristiga avsättningar .....	—	17 262	10 107
Latenta skatter .....	- 904	- 1	238
<b>Summa finansieringsverksamhet</b> .....	<b>- 84 714</b>	<b>- 117 706</b>	<b>52 306</b>
Utdelning till aktieägare .....	- 20 625	- 34 375	- 41 250
Omräkningsdifferenser .....	- 10 949	2 124	- 2 097
<b>Förändring av likvida medel</b> .....	<b>- 16 428</b>	<b>47</b>	<b>62 359</b>
<b>Likvida medel</b>			
Behållning den 1 september .....	74 759	58 331	58 378
Förändring av likvida medel .....	- 16 428	47	62 359
Behållning den 31 augusti .....	58 331	58 378	120 737
Avtalad, ej utnyttjad, checkräkningskredit .....	176 769	102 736	270 024
<b>Disponibla likvida medel</b> .....	<b>235 100</b>	<b>161 114</b>	<b>390 761</b>
<b>Förändring av nettoskuld</b>			
Räntebärande skulder .....	438 894	303 927	345 888
Likvida medel .....	- 58 331	- 58 378	- 120 737
<b>Nettoskuld</b> .....	<b>380 563</b>	<b>245 549</b>	<b>225 151</b>
<b>Förändring av räntebärande nettoskuld</b> .....	<b>- 67 382</b>	<b>- 135 014</b>	<b>- 20 398</b>

# Koncernens Balansräkning

tkr	31 augusti			
	1996	1997	1998	
<b>Tillgångar</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>				
Immateriella anläggningstillgångar				
Varumärken _____	Not 8	323 276	304 397	288 094
Hyresrätter _____	Not 8	9 630	6 897	7 183
Goodwill _____	Not 8	92 769	87 326	82 422
<b>Summa _____</b>		<b>425 675</b>	<b>398 620</b>	<b>377 699</b>
Materiella anläggningstillgångar				
Byggnader och mark _____	Not 9	32 452	31 665	41 521
Inventarier _____	Not 9	122 500	135 851	171 517
Pågående nyanläggningar _____	Not 9	—	1 240	—
<b>Summa _____</b>		<b>154 952</b>	<b>168 756</b>	<b>213 038</b>
Finansiella anläggningstillgångar				
Andra långfristiga värdepappersinnehav _____	Not 10	196	184	189
Andra långfristiga fordringar _____	Not 11	6 297	6 419	7 094
<b>Summa _____</b>		<b>6 493</b>	<b>6 603</b>	<b>7 283</b>
<b>Summa anläggningstillgångar _____</b>		<b>587 120</b>	<b>573 979</b>	<b>598 020</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Varulager				
Handelsvaror _____		521 208	582 541	700 054
Kortfristiga fordringar				
Kundfordringar _____		48 076	38 507	122 472
Övriga fordringar _____		5 612	23 318	10 289
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter _____	Not 12	29 192	28 009	28 125
<b>Summa _____</b>		<b>82 880</b>	<b>89 834</b>	<b>160 886</b>
Likvida medel _____		58 331	58 378	120 737
<b>Summa omsättningstillgångar _____</b>		<b>662 419</b>	<b>730 753</b>	<b>981 677</b>
<b>Summa tillgångar _____</b>		<b>1 249 539</b>	<b>1 304 732</b>	<b>1 579 697</b>

tkr	31 augusti			
	1996	1997	1998	
<i>Eget kapital, avsättningar och skulder</i>				
<b>Eget kapital</b>				
<b>Bundet eget kapital</b>				
Aktiekapital .....	Not 13	27 500	27 500	27 500
Bundna reserver .....	Not 13	261 439	292 883	360 387
<b>Summa bundet eget kapital .....</b>		<b>288 939</b>	<b>320 383</b>	<b>387 887</b>
<b>Fritt eget kapital</b>				
Fria reserver .....	Not 13	78 574	99 500	111 675
Årets resultat .....		84 621	123 026	142 125
<b>Summa fritt eget kapital .....</b>		<b>163 195</b>	<b>222 526</b>	<b>253 800</b>
<b>Summa eget kapital .....</b>		<b>452 134</b>	<b>542 909</b>	<b>641 687</b>
<b>Avsättningar</b>				
Avsättning för skatter, långfristiga .....	Not 7	23 316	41 102	67 016
Övriga avsättningar, långfristiga .....	Not 15	—	17 177	27 369
<b>Summa långfristiga avsättningar .....</b>		<b>23 316</b>	<b>58 279</b>	<b>94 385</b>
<b>Långfristiga skulder</b>				
Checkräkningskrediter .....	Not 16	91 231	70 119	146 976
Skulder till kreditinstitut .....	Not 17	246 401	185 888	152 624
Övriga skulder .....		—	85	—
<b>Summa långfristiga skulder .....</b>		<b>337 632</b>	<b>256 092</b>	<b>299 600</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>				
Skulder till kreditinstitut .....		101 262	47 920	46 288
Leverantörsskulder .....		159 973	201 962	222 926
Skatteskulder .....		18 690	26 127	44 215
Övriga skulder .....		49 348	55 873	96 328
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter .....	Not 18	107 184	115 570	134 268
<b>Summa kortfristiga skulder .....</b>		<b>436 457</b>	<b>447 452</b>	<b>544 025</b>
<b>Summa skulder .....</b>		<b>774 089</b>	<b>703 544</b>	<b>843 625</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder .....</b>		<b>1 249 539</b>	<b>1 304 732</b>	<b>1 579 697</b>
<b>Ställda säkerheter .....</b>	Not 19	<b>582 898</b>	<b>686 640</b>	<b>652 269</b>
<b>Ansvarsförbindelser .....</b>	Not 20	<b>292</b>	<b>544</b>	<b>560</b>

AB Lindex

# Moderbolagets Resultaträkning

tkr	1 september–31 augusti		
	1995/96	1996/97	1997/98
Nettoomsättning ..... Not 2	1 757 702	1 864 879	2 054 517
Övriga rörelseintäkter .....	86 692	93 712	106 471
<b>Summa rörelsens intäkter .....</b>	<b>1 844 394</b>	<b>1 958 591</b>	<b>2 160 988</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror .....	– 905 712	– 937 283	– 1 015 841
Övriga externa kostnader .....	– 408 154	– 430 224	– 453 683
Personalkostnader ..... Not 3	– 358 614	– 401 011	– 446 632
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar .....	– 55 460	– 60 072	– 62 693
<b>Rörelseresultat .....</b>	<b>116 454</b>	<b>130 001</b>	<b>182 139</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>			
Resultat från andelar i dotterföretag ..... Not 4	—	6 891	– 5 194
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter ..... Not 5	9 677	9 493	16 910
Räntekostnader och liknande resultatposter .....	– 36 485	– 18 405	– 19 130
<b>Summa resultat från finansiella investeringar .....</b>	<b>– 26 808</b>	<b>– 2 021</b>	<b>– 7 414</b>
<b>Resultat efter finansiella poster .....</b>	<b>89 646</b>	<b>127 980</b>	<b>174 725</b>
Bokslutsdispositioner ..... Not 6	– 40 956	– 68 644	– 91 683
Skatt på årets resultat ..... Not 7	– 13 923	– 17 667	– 34 010
<b>Årets resultat .....</b>	<b>34 767</b>	<b>41 669</b>	<b>49 032</b>

# Moderbolagets Finansieringsanalys

tkr	1 september–31 augusti		
	1995/96	1996/97	1997/98
<b>Affärsverksamhet</b>			
<b>Rörelsen</b>			
Omsättning .....	1 757 702	1 864 879	2 054 517
Rörelsens kostnader, netto .....	- 1 585 788	- 1 674 806	- 1 809 685
<b>Rörelseöverskott</b> .....	171 914	190 073	244 832
Finansnetto .....	- 26 808	- 2 021	- 7 414
Koncernbidrag .....	—	—	117
Skatter .....	- 13 923	- 17 667	- 34 010
<b>Summa kassaflöde före förändringar av rörelsekapital och investeringar</b> .....	131 183	170 385	203 525
<b>Förändring av rörelsekapital</b>			
Varulager .....	- 3 189	- 28 570	- 63 476
Kundfordringar .....	530	9 848	- 57 709
Övriga kortfristiga fordringar .....	- 1 833	- 8 106	- 47 133
Kortfristiga skulder .....	- 8 800	98 589	26 596
<b>Summa rörelsens kassaflöde före investeringar</b> .....	117 891	242 146	61 803
<b>Investeringsverksamhet</b>			
Investeringar i anläggningstillgångar .....	- 36 883	- 153 984	- 60 947
Nedskrivning av andelar i dotterföretag .....	—	—	30 406
Övrigt .....	118	- 410	71
<b>Summa rörelsens kassaflöde efter investeringar</b> .....	81 126	87 752	31 333
<b>Finansieringsverksamhet</b>			
Nya långfristiga lån .....	190 000	33 887	—
Ökning/Minskning av långfristiga lån .....	- 255 123	- 74 112	29 813
Ökning/Minskning av kortfristiga lån .....	5 000	- 38 528	- 184
Ökning av långfristiga avsättningar .....	—	17 278	10 191
<b>Summa finansieringsverksamhet</b> .....	- 60 123	- 61 475	39 820
Utdelning till aktieägare .....	- 20 625	- 34 375	- 41 250
<b>Förändring av likvida medel</b> .....	378	- 8 098	29 903
<b>Likvida medel</b>			
Behållning den 1 september .....	30 872	31 250	23 152
Förändring av likvida medel .....	378	- 8 098	29 903
Behållning den 31 augusti .....	31 250	23 152	53 055
Avtalad, ej utnyttjad, checkräkningskredit .....	119 069	44 581	118 044
<b>Disponibla likvida medel</b> .....	150 319	67 733	171 099
<b>Förändring av nettoskuld</b>			
Räntebärande skulder .....	381 231	302 478	332 108
Likvida medel .....	- 31 250	- 23 152	- 53 055
<b>Nettoskuld</b> .....	349 981	279 326	279 053
<b>Förändring av räntebärande nettoskuld</b> .....	- 60 504	- 70 655	- 273

AB Lindex

# Moderbolagets Balansräkning

tkr	31 augusti			
	1996	1997	1998	
<b>Tillgångar</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>				
Immateriella anläggningstillgångar				
Varumärken _____	Not 8	320 250	304 397	288 094
Hyresrätter _____	Not 8	9 630	6 897	7 183
Goodwill _____	Not 8	105 511	99 304	93 098
<b>Summa</b> _____		<b>435 391</b>	<b>410 598</b>	<b>388 375</b>
Materiella anläggningstillgångar				
Byggnader och mark _____	Not 9	32 452	31 665	41 521
Inventarier _____	Not 9	81 886	89 999	86 639
Pågående nyanläggningar _____	Not 9	—	1 239	—
<b>Summa</b> _____		<b>114 338</b>	<b>122 903</b>	<b>128 160</b>
Finansiella anläggningstillgångar				
Andelar i dotterföretag _____	Not 10	22 156	132 296	117 111
Andra långfristiga värdepappersinnehav _____	Not 10	8	8	8
Andra långfristiga fordringar _____	Not 11	6 009	6 419	6 348
<b>Summa</b> _____		<b>28 173</b>	<b>138 723</b>	<b>123 467</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b> _____		<b>577 902</b>	<b>672 224</b>	<b>640 002</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Varulager				
Handelsvaror _____		353 398	381 968	445 444
Kortfristiga fordringar				
Kundfordringar _____		44 557	34 709	92 418
Fordringar hos dotterföretag _____		10 037	564	61 541
Övriga fordringar _____		5 708	24 135	12 868
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter _____	Not 12	21 065	20 217	17 640
<b>Summa</b> _____		<b>81 367</b>	<b>79 625</b>	<b>184 467</b>
Likvida medel _____		31 250	23 152	53 055
<b>Summa omsättningstillgångar</b> _____		<b>466 015</b>	<b>484 745</b>	<b>682 966</b>
<b>Summa tillgångar</b> _____		<b>1 043 917</b>	<b>1 156 969</b>	<b>1 322 968</b>

tkr	31 augusti		
	1996	1997	1998
<i>Eget kapital, avsättningar och skulder</i>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (13 750 000 aktier à nominellt 2 kr) _____ Not 13	27 500	27 500	27 500
Reservfond _____ Not 13	247 500	247 500	247 500
<b>Summa bundet eget kapital</b> _____	<b>275 000</b>	<b>275 000</b>	<b>275 000</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat _____ Not 13	267	659	1 078
Årets resultat _____	34 767	41 669	49 032
<b>Summa fritt eget kapital</b> _____	<b>35 034</b>	<b>42 328</b>	<b>50 110</b>
<b>Summa eget kapital</b> _____	<b>310 034</b>	<b>317 328</b>	<b>325 110</b>
Obeskattade reserver _____ Not 14	90 869	159 513	251 314
<b>Avsättningar</b>			
Övriga avsättningar, långfristiga _____ Not 15	—	17 177	27 369
<b>Summa avsättningar</b> _____	<b>—</b>	<b>17 177</b>	<b>27 369</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Checkräkningskredit _____ Not 16	91 231	70 119	146 956
Övriga skulder till kreditinstitut _____ Not 17	205 000	185 888	138 864
Skulder till dotterföretag _____	83	184	183
<b>Summa långfristiga skulder</b> _____	<b>296 314</b>	<b>256 191</b>	<b>286 003</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut _____	85 000	46 472	46 288
Leverantörsskulder _____	114 416	123 834	147 031
Skulder till dotterföretag _____	31 573	111 385	47 320
Skatteskulder _____	7 298	5 586	20 274
Övriga skulder _____	21 430	23 986	67 226
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter _____ Not 18	86 983	95 497	105 033
<b>Summa kortfristiga skulder</b> _____	<b>346 700</b>	<b>406 760</b>	<b>433 172</b>
<b>Summa skulder</b> _____	<b>643 014</b>	<b>680 128</b>	<b>719 175</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b> _____	<b>1 043 917</b>	<b>1 156 969</b>	<b>1 322 968</b>
Ställda säkerheter _____ Not 19	519 536	623 268	606 468
Ansvarsförbindelser _____ Not 20	167 728	136 892	361 878

# Noter

Belopp i tusen kronor (tkr) om ej annat anges

## 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Årsredovisningen är upprättad enligt Årsredovisningslagen. Redovisningsprinciperna är oförändrade i jämförelse med räkenskapsåret 1996/97 om ej annat anges nedan.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget AB Lindex och alla bolag i vilka AB Lindex direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av röstvärdet.

Koncernredovisningen upprättas i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR01, vilket innebär att anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag elimineras mot eget kapital i respektive dotterföretag vid förvärvstillfället, inklusive beräknad andel av eget kapital i obeskattade reserver. För obeskattade reserver tillhöriga förvärvade bolag har beräknad skatteskuld upptagits bland långfristiga skulder enligt gällande procentsats i respektive land. Det egna kapitalet i det förvärvade bolaget bestäms utifrån en marknadsmässig värdering av skulder och tillgångar vid förvärvstidpunkten. Om det i enlighet med förvärvsanalysen erfordras, förs en avsättning till en så kallad omstruktureringsreserv. Överstiger anskaffningsvärdet på aktierna marknadsvärdet på det förvärvade bolagets nettotillgångar föreligger en koncernmässig goodwill. Metoden innebär att endast den del av eget kapital i dotterföretaget som skapats efter förvärvstidpunkten ingår i koncernens eget kapital.

I koncernens resultaträkning ingår under räkenskapsåret förvärvade bolag från och med förvärvstidpunkten. Under året avyttrade bolag utesluts från och med räkenskapsårets början.

### Internförsäljning

Prissättning vid leveranser mellan koncernbolag sker med tillämpande av affärsmässiga principer. Interna resultat som uppkommer vid försäljning mellan koncernbolag har eliminerats.

### Omräkning av utländska dotterföretag

Vid omräkning av utländska dotterföretags bokslut till svenska kronor för intagande i koncernbokslut används dagskursmetoden.

Resultaträkningarna har omräknats till en genomsnittskurs som baseras på valutakursen den sista dagen i varje månad.

Balansräkningarna omräknas till balansdagskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkningen av balansräkningarna förs direkt till eget kapital och påverkar följaktligen ej årets resultat.

### Fordringar

Fordringar upptas till det belopp som efter individuell prövning beräknas bli betalt.

### Fordringar och skulder i utländsk valuta

Lindex tillämpar Bokföringsnämndens rekommendation BFN R:7.

Vid upprättande av de enskilda bolagens bokslut gäller att fordringar och skulder i utländsk valuta omräknas efter balansdagens kurs. Då kurssäkringar av kommersiella fordringar och skulder skett genom terminskontrakt har terminskontraktets kurs använts. För att minimera valutaexponeringen av koncernens varuinköp tecknas terminskontrakt på huvuddelen av flödet.

### Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på balansdagen.

### Anläggningstillgångar

Materiella och immateriella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över den bedömda ekonomiska livslängden. Härvid tillämpas följande avskrivningstider:

Immateriella tillgångar	
Varumärken och goodwill	20 år
Hysesrätter	5 år
Materiella tillgångar	
Industribyggnader	25 år
Bostäder	50 år
Kontorsbyggnad	50 år
Inventarier	5 år

Varumärken och goodwill har till och med verksamhetsåret 1996/97 avskrivits på 20 år medan moderbolaget enligt Bokföringslagen avskrivit varumärken och goodwill på 10 år.

Verksamhetsåret 1997/98 har moderbolaget ändrat avskrivningstakt på varumärken och goodwill med stöd av Årsredovisningslagen. Avskrivningstakten är därmed 20 år såväl i koncern som i moderbolag.

Skillnaden mellan tidigare års avskrivning enligt plan (10 år) och nuvarande avskrivning enligt plan (20 år) redovisas som avskrivning utöver plan med motsvarande korrigeringsplan enligt restvärde. Jämförelsetal har omräknats i resultat- och balansräkningar samt notupplysningar.

forts not 1

### Skatter

Avsättning sker för all skatt som beräknas belöpa på redovisat resultat. Dessa skatter har beräknats i enlighet med i varje land gällande skatteregler och redovisats som betalda skatter. I Sverige och vissa andra länder tillåter skattelagstiftningen avsättning till obeskattade reserver. På detta sätt kan vinstmedel hållas kvar i bolaget utan att de omedelbart beskattas. Vid upprättande av koncernbalansräkningen har de obeskattade reserverna uppdelats i en del som redovisas som latent skatteskuld under rubriken långfristiga skulder och en åter-

stående del som redovisas under eget kapital bland bundna reserver. I koncernresultaträkningen bortfaller således bokslutsdispositioner som innebär förändring av obeskattade reserver, varvid skattedelen i dessa förändringar redovisas tillsammans med årets latent skatteskuld och eget kapital. Procentsatsen för beräkning av latent skatt motsvaras av skattesatsen i respektive land. I moderbolaget AB Lindex redovisas bokslutsdispositioner och obeskattade reserver samt betald skatt enligt svensk lag.

## 2 Nettoomsättningens fördelning

Nettoomsättningens fördelning på geografiska marknader och på produktområden framgår av förvaltningsberättelsen, se sidan 39.

## 3 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	1995/96		1996/97		1997/98	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	254 743	104 886 (14 937)	274 588	118 049 (18 163)	<b>298 141</b>	<b>135 200</b> (18 213)
Dotterföretag	117 891	23 144 (5 079)	129 823	25 096 (6 280)	<b>163 078</b>	<b>28 015</b> (6 195)
Koncernen	372 634	128 030 (20 016)	404 411	143 145 (24 443)	<b>461 219</b>	<b>163 215</b> (24 408)

Moderbolagets pensionskostnader för VD uppgår till 672 (567) tkr. Motsvarande belopp för koncernen är 951 (854) tkr.

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter m fl och anställda:

	Styrelse och VD (varav tantiem o dyl)			Övriga anställda			Totalt		
	1995/96	1996/97	1997/98	1995/96	1996/97	1997/98	1995/96	1996/97	1997/98
<b>Moderbolag</b>									
AB Lindex	1 898	2 673 (604)	<b>2 340</b> (63)	252 845	271 915	<b>295 801</b>	254 743	274 588 (604)	<b>298 141</b> (63)
<b>Dotterföretag</b>									
Lindex AS, Norge*	1 896	—	—	84 241	91 718	<b>113 810</b>	86 137	91 718	<b>113 810</b>
Lindex Oy, Finland**	633	839 (155)	<b>2 150</b> (9)	27 454	32 466	<b>36 096</b>	28 087	33 305 (155)	<b>38 246</b> (9)
Lindex H.K. Ltd, Hongkong	1 073	1 338	<b>1 497</b>	2 594	3 462	<b>4 834</b>	3 667	4 800	<b>6 331</b>
Lindex Textilvertrieb GmbH	—	—	—	—	—	<b>4 691</b>	—	—	<b>4 691</b>
<b>Summa</b>	<b>5 500</b>	<b>4 850</b> (759)	<b>5 987</b> (72)	<b>367 134</b>	<b>399 561</b>	<b>455 232</b>	<b>372 634</b>	<b>404 411</b> (759)	<b>461 219</b> (72)

\*) Under 1996/97 och 1997/98 utgick ingen lön till VD. VD-funktionen upprätthölls av befattningshavare i AB Lindex, Sverige.

\*\*) Reservation har gjorts för avgångsvederlag till VD.

forts not 3

**Förmåner till styrelse och ledande befattningshavare**

Styrelsen:

Ordförandens arvode för verksamhetsåret uppgår till 265 tkr.

Övriga externa ledamöters arvoden för verksamhetsåret uppgår till totalt 505 tkr.

Utöver vad bolagsstämman 1998-01-22 beslutat har inga övriga ersättningar utbetalats.

Verkställande direktör:

Lön och bonus under verksamhetsåret: 1 570 026 kronor samt tjänstebil. Pensionsförmånerna bygger på allmän pensionsplan. Pensionsålder: 65 år. Vid förtida pensionsavgång

från 60 års ålder utgår 75 procent av slutlön i pension fram till 65-årsdagen. Vid senare avgång fram till 65 års ålder justeras slutlönen proportionellt.

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida utgår oförändrad lön under 18-24 månader.

**Övriga personer i företagsledningen:**

Bonus har utgått med 91 (1 038) tkr. Pensionsförmånerna bygger på allmän pensionsplan. Därutöver har vissa befattningshavare pensionsförmåner utöver allmän pensionsplan.

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida utgår oförändrad lön under 18-24 månader.

**4 Resultat från andelar i dotterföretag**

	1995/96	1996/97	1997/98
Utdelningar _____	—	6 891	22 924
Anteciperad utdelning _____	—	56 812	—
Likvidation _____	—	—	2 288
Nedskrivning av aktier _____	—	- 56 812	- 30 406
<b>Summa _____</b>	—	6 891	- 5 194

Nedskrivning av aktier avser Lindex Textilvertrieb GmbH.

**5 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter**

	Koncernen			Moderbolaget		
	1995/96	1996/97	1997/98	1995/96	1996/97	1997/98
Utdelningar _____	—	—	1	—	—	—
Räntor _____	9 814	10 125	19 063	9 211	8 977	16 342
Kursdifferenser _____	467	516	1 784	466	516	568
<b>Summa _____</b>	10 281	10 641	20 848	9 677	9 493	16 910

**6 Bokslutsdispositioner**

	Moderbolaget		
	1995/96	1996/97	1997/98
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan _____	- 24 956	- 55 044	- 66 000
Koncernbidrag _____	—	—	117
Avsättning till periodiseringsfond _____	- 16 000	- 13 600	- 25 800
<b>Summa _____</b>	- 40 956	- 68 644	- 91 683

## 7 Skatt på årets resultat

	Koncernen			Moderbolaget		
	1995/96	1996/97	1997/98	1995/96	1996/97	1997/98
Betald skatt	19 570	36 724	53 258	13 923	17 667	34 010
Latent skatt	10 460	17 787	25 676	—	—	—
<b>Summa</b>	<b>30 030</b>	<b>54 511</b>	<b>78 934</b>	<b>13 923</b>	<b>17 667</b>	<b>34 010</b>

Av årets latent skattekostnad är 25 573 (12 191) hänförligt till förändring i obeskattade reserver.

Latent skatteskuld i koncernen uppgår till 67 016 (41 102) och redovisas i posten Avsättningar för skatter. Latent skatteskuld avser i huvudsak skatt på obeskattade reserver.

Årets skattekostnad har påverkats av en korrigerings av föregående års skattekostnad med 5 041 tkr avseende syntetiska optioner.

Noterna 8–20 avser läget per den 31 augusti respektive år

## 8 Immateriella anläggningstillgångar

Varumärken	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Ingående anskaffningsvärde	378 363	379 524	379 484	375 000	376 500	379 484
Årets aktiverade utgifter	1 500	—	2 728	1 500	2 984	2 728
Omräkningsdifferenser	– 339	– 40	—	—	—	—
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>379 524</b>	<b>379 484</b>	<b>382 212</b>	<b>376 500</b>	<b>379 484</b>	<b>382 212</b>
Ingående avskrivningar	37 498	56 248	75 087	37 500	56 250	75 087
Årets avskrivningar	18 750	18 839	19 031	18 750	18 837	19 031
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>56 248</b>	<b>75 087</b>	<b>94 118</b>	<b>56 250</b>	<b>75 087</b>	<b>94 118</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>323 276</b>	<b>304 397</b>	<b>288 094</b>	<b>320 250</b>	<b>304 397</b>	<b>288 094</b>
	Moderbolaget och koncernen					
Hyresrätter						
Ingående anskaffningsvärde	9 129	13 579	13 579			
Årets aktiverade utgifter	4 450	—	3 240			
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>13 579</b>	<b>13 579</b>	<b>16 819</b>			
Ingående avskrivningar	1 624	3 949	6 682			
Årets avskrivningar	2 325	2 733	2 954			
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>3 949</b>	<b>6 682</b>	<b>9 636</b>			
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>9 630</b>	<b>6 897</b>	<b>7 183</b>			
	Koncernen			Moderbolaget		
Goodwill						
Ingående anskaffningsvärde	109 140	109 140	109 140	124 131	124 131	124 131
Förändring i koncernens sammansättning	—	—	583	—	—	—
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>109 140</b>	<b>109 140</b>	<b>109 723</b>	<b>124 131</b>	<b>124 131</b>	<b>124 131</b>
Ingående avskrivningar	10 915	16 371	21 814	12 413	18 620	24 827
Årets avskrivningar	5 456	5 443	5 487	6 207	6 207	6 206
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>16 371</b>	<b>21 814</b>	<b>27 301</b>	<b>18 620</b>	<b>24 827</b>	<b>31 033</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>92 769</b>	<b>87 326</b>	<b>82 422</b>	<b>105 511</b>	<b>99 304</b>	<b>93 098</b>

## 9 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen och Moderbolaget					
	1996	1997	1998			
Byggnader och mark						
Ingående anskaffningsvärde	34 213	34 213	34 213			
Under året genomförda omfördelningar	—	—	1 240			
Tillbyggnad	—	—	9 474			
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>34 213</b>	<b>34 213</b>	<b>44 927</b>			
Ingående avskrivningar	974	1 761	2 548			
Årets avskrivningar	787	787	858			
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>1 761</b>	<b>2 548</b>	<b>3 406</b>			
Utgående planenligt restvärde	32 452	31 665	41 521			
Taxeringsvärden:						
Byggnader	20 747	21 189	21 189			
Mark	1 548	1 580	1 580			
	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Inventarier						
Ingående anskaffningsvärde	250 645	278 129	338 282	115 878	146 826	186 352
Inköp	50 019	60 634	91 665	30 948	39 657	30 284
Försäljningar och utrangering	- 10 184	- 1 672	- 653	—	- 131	—
Omräkningsdifferens	- 12 351	1 191	- 989	—	—	—
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>278 129</b>	<b>338 282</b>	<b>428 305</b>	<b>146 826</b>	<b>186 352</b>	<b>216 636</b>
Ingående avskrivningar	132 619	155 629	202 431	37 548	64 940	96 353
Försäljningar och utrangering	- 10 354	- 1 162	- 418	—	- 95	—
Årets avskrivningar	41 805	47 757	55 804	27 392	31 508	33 644
Omräkningsdifferens	- 8 441	207	- 1 029	—	—	—
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>155 629</b>	<b>202 431</b>	<b>256 788</b>	<b>64 940</b>	<b>96 353</b>	<b>129 997</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>122 500</b>	<b>135 851</b>	<b>171 517</b>	<b>81 886</b>	<b>89 999</b>	<b>86 639</b>
	Koncernen och Moderbolaget					
	1996	1997	1998			
Pågående nyanläggningar						
Ingående anskaffningsvärde	—	—	1 240			
Under året nedlagda kostnader	—	1 240	—			
Under året genomförda omfördelningar	—	—	- 1 240			
<b>Utgående balans</b>	<b>0</b>	<b>1 240</b>	<b>0</b>			

## 10 Finansiella anläggningstillgångar

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Andra långfristiga värdepappersinnehav						
Ingående anskaffningsvärde	234	196	184	22	8	8
Försäljningar och utrangering	- 16	- 8	—	- 14	—	—
Omräkningsdifferens	- 22	- 4	+ 5	—	—	—
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>196</b>	<b>184</b>	<b>189</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

forts not 10

Andelar i dotterföretag	Moderbolaget		
	1996	1997	1998
Ingående anskaffningsvärde	22 156	22 156	132 296
Inköp	—	110 040	—
Ökning aktiekapital	—	100	8 891
Aktieägartillskott	—	—	23 130
Försäljningar och utrangering	—	—	- 16 800
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>22 156</b>	<b>132 296</b>	<b>147 517</b>
Årets nedskrivningar	—	—	30 406
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>30 406</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>22 156</b>	<b>132 296</b>	<b>117 111</b>

	Moderbolaget			
	Kapitalandel, %	Rösträtsandel, %	Antal aktier	Bokfört värde
AB Espevik	100	100	1 000	100
AB Mariana	100	100	1 000	101
Lindex AS, Norge	100	100	200 000	103 732
Lindex Oy, Finland	100	100	13 000	5 000
Lindex H.K. Ltd, Hongkong	99	99	9 900	11
Lindex Textilvertrieb GmbH, Tyskland	100	100	—	8 167
<b>Summa</b>				<b>117 111</b>

	Org nr	Säte
AB Espevik	556050-8623	Alingsås
AB Mariana	556068-8565	Alingsås
Lindex AS	819282102	Sarpsborg
Lindex OY	0672-409-3	Helsingfors
Lindex H.K. Ltd	437777	Hongkong
Lindex Textilvertrieb GmbH	HRB 1797	Essen

## 11 Andra långfristiga fordringar

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Ingående anskaffningsvärde	6 953	6 297	6 419	6 127	6 009	6 419
Förändring under året	- 656	122	675	- 118	410	- 71
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>6 297</b>	<b>6 419</b>	<b>7 094</b>	<b>6 009</b>	<b>6 419</b>	<b>6 348</b>

## 12 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Förutbetalda hyror	20 777	19 618	20 247	15 445	14 954	14 744
Upplupna ränteintäkter	464	649	1 087	172	172	360
Förutbetald försäkring	1 484	1 226	—	1 484	1 226	—
Övriga poster	6 467	6 516	6 791	3 964	3 865	2 536
<b>Summa</b>	<b>29 192</b>	<b>28 009</b>	<b>28 125</b>	<b>21 065</b>	<b>20 217</b>	<b>17 640</b>

### 13 Förändring av eget kapital

Koncernen	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fria reserver
Belopp vid verksamhetsårets ingång _____	27 500	292 883	222 526
Förändring av omräkningsdifferens _____	—	1 359	– 3 456
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital _____	—	66 145	– 66 145
Utdelning enligt beslut av bolagsstämman 1998-01-22 _____	—	—	– 41 250
Belopp vid verksamhetsårets utgång _____	27 500	360 387	111 675
Moderbolaget	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserat resultat
Belopp vid verksamhetsårets ingång _____	27 500	247 500	42 328
Utdelning enligt beslut av bolagsstämman 1998-01-22 _____	—	—	– 41 250
Belopp vid verksamhetsårets utgång _____	27 500	247 500	1 078

### 14 Obeskattade reserver

	Moderbolaget		
	1996	1997	1998
Accumulerad skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar utöver plan _____	74 869	129 913	195 914
Periodiseringsfond _____	16 000	29 600	55 400
Summa _____	90 869	159 513	251 314

### 15 Övriga avsättningar, långfristiga

	Koncernen och Moderbolaget		
	1996	1997	1998
Syntetiska optioner* _____	—	17 177	27 369
Summa _____	—	17 177	27 369

\* Se även not 24

### 16 Checkräkningskrediter

#### Koncernen och moderbolaget

Checkräkningskrediterna som uppgick till 417 Mkr för koncernen och 265 Mkr för moderbolaget var vid utgången av augusti 1998 utnyttjade med 147 Mkr i koncernen och moderbolaget.

## 17 Skulder till kreditinstitut

Koncernen	1996	1997	1998
Handelsbanken, Sverige	205 000	152 000	114 000
Handelsbanken, Norge	41 380	33 888	24 864
Handelsbanken, Tyskland	—	—	13 760
Övrigt	21	—	—
	246 401	185 888	152 624

Moderbolaget	1996	1997	1998
Handelsbanken, Sverige	205 000	152 000	114 000
Handelsbanken, Norge	—	33 888	24 864
	205 000	185 888	138 864

## 18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Upplupna räntekostnader	7 880	3 533	2 282	7 880	3 533	2 282
Upplupna sociala avgifter	34 410	36 214	42 955	29 742	33 067	37 883
Upplupna löner	15 597	17 032	29 436	14 607	15 727	17 964
Upplupna semesterlöner	25 423	28 724	37 809	22 783	25 950	28 272
Övriga poster	23 874	30 067	21 786	11 971	17 220	18 632
Summa	107 184	115 570	134 268	86 983	95 497	105 033

## 19 Ställda säkerheter

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
För egna skulder och avsättningar						
Avseende skuld till kreditinstitut						
Företagsinteckningar	475 000	475 000	475 000	475 000	475 000	475 000
Fastighetsinteckningar	22 725	22 725	22 725	22 725	22 725	22 725
Aktier i dotterföretag	85 173	188 915	154 544	21 811	125 543	108 743
Summa avseende egna skulder och avsättningar	582 898	686 640	652 269	519 536	623 268	606 468

## 20 Ansvarsförbindelser

	Koncernen			Moderbolaget		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Ansvarsförbindelser till förmån för övriga koncernföretag	—	—	—	167 436	136 348	349 877
Övriga ansvarsförbindelser	292	544	560	292	544	12 001
Summa ansvarsförbindelser	292	544	560	167 728	136 892	361 878

## 21 Intern försäljning

Lindex H.K. Ltds internförsäljning till moderbolaget uppgick till 188 (146) Mkr och till andra koncernbolag 72 (76) Mkr.

## 22 Medelantal anställda

Medelantal anställda (årsanställda) inom koncernen samt löner och ersättningar framgår av nedanstående sammanställning. Medelantal anställda har beräknats genom att antalet närvarotimmar ställts i relation till normal årsarbetstid i respek-

tive land. Uppgifterna om antalet årsanställda samt löner och ersättningar avser perioden från 1 september–31 augusti respektive år.

Moderbolag	1995/96		1996/97		1997/98	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
AB Lindex	1 240	67	1 280	71	1 367	65
<b>Dotterföretag</b>						
Lindex AS, Norge	443	12	444	8	484	8
Lindex Oy, Finland	177	2	202	2	233	1
Lindex H.K. Ltd, Hongkong	11	5	13	5	16	6
Lindex Textilvertrieb GmbH	—	—	—	—	23	—
<b>Summa</b>	<b>1 871</b>	<b>86</b>	<b>1 939</b>	<b>86</b>	<b>2 123</b>	<b>80</b>

## 23 Leasingavgifter avseende operationell leasing

Koncernen och moderbolaget har ingått hyresavtal avseende butiker och kontor med följande hyresåtaganden. För de hyresavtal som är omsättningsbaserade anges endast avta-

lad bashyra. Dessutom har moderbolaget och koncernen leasingavtal för inventarier och tjänstebilar.

	Koncernen			Moderbolaget		
	1995/1996	1996/1997	1997/1998	1995/1996	1996/1997	1997/1998
Räkenskapsårets betalda leasingavgifter	211 704	228 183	253 321	135 797	142 327	150 534
Avtalade framtida leasingavgifter:	Koncernen		Moderbolaget			
1998/99	269 782		149 070			
1999/00	225 762		118 161			
2000/01	180 622		85 418			
2001/02	132 915		49 522			
2002/03	89 527		20 789			
2003/04 och senare	56 777		17 766			

## 24 Syntetiska optioner

Styrelsen i AB Lindex erbjöd i augusti 1995 ledande befattningshavare i Lindexkoncernen att teckna syntetiska optioner i AB Lindex. 38 ledande befattningshavare tecknade de 275 000 optioner som utfärdades, var och en representerande en aktie. Den syntetiska optionen kan inte utnyttjas för att förvärva aktier, utan all avräkning sker kontant. Den likvid om 2 750 000 kronor som erhöles vid utställandet av optionerna redovisades som finansiell intäkt i AB Lindex för räkenskapsåret 1994/95. AB Lindex kommer under optionernas löptid att redovisa en skuld för respektive år motsvarande optionernas beräknade marknadsvärde. Förändringen av optionernas värde och därmed skuldens storlek kommer att resultatföras

vid utgången av respektive verksamhetsår. Vid utgången av räkenskapsåret 1997/98 var skulden 27 369 tkr.

Optionerna har en löptid på fem år, från 22 augusti 1995 till 22 augusti 2000. Priset på optionerna uppgick till 10 kronor och baserade sig på värdeutlåtanden från två oberoende värderingsinstitut, Handelsbanken Markets och Alfred Berg Fondkommission. Värderingen grundade sig på en genomsnittlig kurs på Lindexaktien om 84 kronor under perioden 15–21 augusti 1995. Lösenpriset fastställdes till 131 kr.

Optionerna avser att vara ett incitament för nyckelpersoner inom Lindexkoncernen och positivt påverka koncernens fortsatta utveckling och därmed vara till fördel för aktieägarna.

Under 1997/98 har 7 500 optioner återköpts av AB Lindex, varefter det totala antalet utestående optioner uppgår till 234 425. De återköpta optionerna har kostnadsförts med 891 tkr under verksamhetsåret 1997/98. Den totala resultatbelastningen av incitamentsprogrammet under verksamhetsåret uppgick till 11 083 tkr före skatt, varav en reservering

med 10 192 tkr gjorts för framtida kostnader för lösen av optionsprogrammet.

De totala reserveringarna från optionsprogrammets början uppgår till 27 369 tkr före skatt och återköpta optioner har kostnadsförts med 1 816 tkr före skatt under samma period, det vill säga den totala resultatbelastningen exklusive skattekostnader är 29 185 tkr.

## 25 Nyckeltalsdefinitioner

**Försäljningstillväxt jämförbara butiker, %** – Försäljningsökning för jämförbara månader i butiker som varit öppna i mer än tolv månader.

**Försäljning per m<sup>2</sup> butiksyta** – Försäljning dividerad med genomsnittlig butiksyta under perioden (rullande tolv månadersvärde).

**Butiksyta** – Total yta minus lageryta.

**Bruttovinstmarginal** – Periodens försäljning minus kostnader för sålda varor i procent av försäljningen.

**Rörelsemarginal** – Rörelseresultat i procent av periodens försäljning.

**Vinstmarginal** – Resultat efter finansiella poster i procent av periodens försäljning.

**Eget kapital** – Bundet och fritt eget kapital.

**Genomsnittligt eget kapital** – Eget kapital vid årets ingång och utgång dividerat med två.

**Genomsnittliga räntebärande skulder** – Räntebärande skulder vid varje månadsslut under verksamhetsåret dividerat med tolv.

**Sysselsatt kapital** – Balansomslutning minus icke räntebärande skulder.

**Operativt kapital** – Balansomslutning minus likvida medel, andra räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder.

**Avkastning på eget kapital** – Resultat efter full skatt i procent av genomsnittligt eget kapital.

**Avkastning på sysselsatt kapital** – Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Avkastning på operativt kapital** – Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital.

**Avkastning på totalt kapital** – Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittlig balansomslutning.

**Soliditet** – Eget kapital i procent av balansomslutningen.

**Nettouplåning** – Räntebärande skulder minus likvida medel.

**Nettoskuldsättningsgrad** – Räntebärande skulder minus likvida medel i procent av eget kapital.

**Räntetäckningsgrad** – Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

**Kapitalomsättningshastighet** – Försäljningen dividerad med genomsnittligt operativt kapital.

**Varulagrets omsättningshastighet** – Kostnad för sålda varor dividerat med genomsnittligt varulager (rullande tolv månadersvärde).

**Kassaflöde efter investeringar** – Rörelseresultat före avskrivningar plus/minus finansiella poster minus betald skatt plus/minus förändringar i rörelsekapital minus investeringar.

**Antal årsanställda** – Totala antalet närvarotimmar dividerade med normal årsarbetstid i respektive land.

**Förädlingsvärde per anställd** – Rörelseresultat plus personalkostnader dividerat med antalet årsanställda.

**Resultat per aktie** – Resultat efter full skatt dividerat med antal aktier.

**Kassaflöde per aktie** – Kassaflöde efter investeringar dividerat med antal aktier.

**Eget kapital per aktie** – Eget kapital dividerat med antal aktier.

## Revisionsberättelse

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och räkenskaperna samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i AB Lindex (publ) för räkenskapsåret 1997/98. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och för förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts enligt god revisionssed. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi har granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättnings-

skyldig mot bolaget eller på annat sätt har handlat i strid mot aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, varför vi tillstyrker

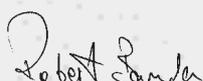
att resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen fastställs och

att vinsten i moderbolaget disponeras enligt förslaget i förvaltningsberättelsen.

Styrelseledamöterna och verkställande direktören har inte vidtagit någon åtgärd eller gjort sig skyldiga till någon försummelse, som enligt vår bedömning kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget varför vi tillstyrker

att styrelsens ledamöter och verkställande direktören beviljas ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Alingsås den 22 oktober 1998  
Öhrlings Coopers & Lybrand AB

  
Robert Barnden  
Auktoriserad revisor

  
Hasse Lundin  
Auktoriserad revisor

# Euro – nya utmaningar med ny valuta

Den gemensamma valutan euro kommer att börja användas parallellt med nationella valutor i elva europeiska länder den 1 januari 1999. Under första delen av år 2002 introduceras sedlar och mynt i euro och de nationella valutorna fasas ut.

Lindex verkar idag i två av de länder som planerar att gå över till euro, Finland och Tyskland. Övergången till den gemensamma valutan kommer att få effekter både på Lindex förhållande till sina leverantörer och i butiksledet. Införandet kommer troligtvis att kunna sänka finansieringskostnader, påverka redovisning och beskattning samt kräva förändringar i informationssystemen.

## *Euro blir inköpsvaluta*

Inom detaljhandeln kommer euro sannolikt att etableras som inköpsvaluta i leverantörsledet snabbare än i butiksledet. Medan införandet av en ny valuta i leverantörsledet är okomplicerat ställer införandet av euron i butik detaljhandeln inför flera problem.

I Fjärran Östern är det vanligt att leverantörer erhåller betalning i US-dollar eller i US-dollaranknutna valutor. Leverantörernas lönsamhet är därmed mycket känslig för svängningar i dollarkursen. Genom att leverantörerna även får betalt i euro från en del av kunderna kan denna känslighet minska. Det är därför rimligt att anta att vissa leverantörer kommer att efterfråga betalning i euro.

Eftersom Lindex har försäljning även inom euroområdet skulle inköp i euro inte öka koncernens exponering mot en enskild valuta, vilket är fallet med inköp i US-dollar. Däremot förändrar inköp i euro valutaexponeringens sammansättning.

## *Dubbla butikspriser kräver noggranna överväganden*

I butiksledet ger införandet av den gemensamma valutan upphov till vissa frågor som rör dubbel prissättning och valutahandling. Dessa frågor, som har olika grad av komplexitet, kommer detaljhandeln i Europa att tvingas besvara under de närmaste åren.

Det ligger i detaljhandelns intresse att så väl som möjligt förbereda konsumenterna på införandet av euron. Genom goda förberedelser och en övergångsfas med dubbel prissättning ges konsumenterna tillfälle att anpassa sig till och undanröja osäkerhetsfaktorer kring den nya valutan.

Under första halvåret år 2002 kommer sedlar och mynt i såväl nationella valutor som i euro att cirkulera inom euroområdet. Detaljhandeln kommer då att arbeta med dubbla valutor. Det innebär dubbel prissättning och hantering av två

valutor i kassorna. Denna hantering av dubbla valutor i kassorna bör kunna skötas utan större merkostnader, men detaljhandeln måste ta ställning till huruvida växel skall lämnas i en eller två valutor.

Detaljhandeln kan dock komma att arbeta med dubbel prissättning redan före 2002. Storföretag planerar att betala ut löner i euro med start under 1999 då även vissa aktiebörser och vissa delar av kapitalmarknaden övergår till euro. Den nya valutan kommer troligtvis att användas vid kortbetalningar redan 1999. Hur snabbt bruket av den nya valutan etablerar sig i detaljhandeln är osäkert. Bedömare räknar med att övergången till euro i detaljhandeln kommer att ske tidigare i gränsområden än i centrala delar av deltagarländerna.

En fråga, som detaljhandeln måste ta ställning till, är när euron skall ersätta den nationella valutan som basvaluta. Priser sätts idag strax under vissa nivåer för att de psykologiskt skall uppfattas som lägre. En vara kostar exempelvis 198 kronor och inte 200 kronor. Eftersom priserna rent visuellt uppfattas olika beroende på om de skrivs i euro eller i en annan valuta är beslutet om tidpunkten för byte av huvudvaluta eller prissättningsvaluta affärsmässigt relevant. EU har fastställt regler för hur priser skall avrundas vid omräkning till och från euro.

Lindex har ännu inte fattat beslut om hur koncernen skall hantera övergången till euro i butiksledet utan avvaktar händelseutvecklingen.

## *Datasystem behöver anpassas till euro*

Dubbel prissättning och dubbel prissättning kommer att kräva viss utveckling av butiksdatasystemen. Övergången till euro kan också komma att kräva anpassningar av andra datasystem, såsom ekonomi- och redovisningssystem.

Lindex räknar med att kostnaderna för anpassningen är begränsade.

## *Euron sänker växlingskostnader*

Med införandet av den gemensamma valutan elimineras behovet av att växla valuta mellan deltagarländerna och därmed försvinner också kostnaderna för detta. Valutariskerna för den europeiska detaljhandeln kommer därmed att minska.

På kapitalmarknaden kommer övergången till euro att ske tidigt. Med en stor homogen europeisk kapitalmarknad räknar flera bedömare med lägre finansieringskostnader.

Genom införandet av euron underlättas också jämförelser mellan detaljhandelskedjor i euroområdet eftersom de kommer att redovisa sin verksamhet i samma valuta.

## Lindexkoncernens utveckling

För att åskådliggöra Lindexkoncernens historiska utveckling redovisas nedan proformaräkenskaper för räkenskapsåren september–augusti 1991/92, 1992/93 och 1993/94, samt räkenskapsåren september–augusti 1994/95, 1995/96, 1996/97 och 1997/98. Kommentarer till utvecklingen under åren 1996/97 och 1997/98 återfinns i Förvaltningsberättelsen på

sidorna 38–45 samt på sidan 68. Utvecklingen proforma under tidigare verksamhetsår beskrivs ingående i det prospekt som togs fram inför börsintroduktionen i april 1995 och i tidigare årsredovisningar. Proformaräkenskaperna redovisar ett bedömt resultat för Lindex verksamhet i Sverige, Norge och Finland under dessa år.

### Resultaträkningar

Mkr	Proforma			1994/95	1995/96	1996/97	Förändr %	1997/98
	1991/92	1992/93	1993/94					
Försäljning exklusive								
mervärdesskatter	1 893	2 129	2 335	2 530	2 659	2 887	+ 11,3	3 212
Jämförbara butiker*	1 812	2 004	2 190	2 374	2 428	2 753	+ 5,8	3 055
Nya butiker	81	125	145	156	231	134	+ 5,5	157
Sverige	1 287	1 397	1 508	1 617	1 758	1 865	+ 10,2	2 055
Norge	484	602	664	700	665	744	+ 13,0	826
Finland	122	130	163	213	236	278	+ 14,7	314
Tyskland	—	—	—	—	—	—		17
Damkonfektion	974	1 011	1 045	1 081	1 098	1 126	+ 4,8	1 180
Damunderkläder	606	692	744	822	890	1 000	+ 12,3	1 123
Barnkläder	313	426	546	627	671	757	+ 18,1	894
Lindex Care	—	—	—	—	—	4	+ 255,0	15
Kostnad för sålda varor	– 948	– 1 112	– 1 211	– 1 284	– 1 341	– 1 415		– 1 552
<b>Bruttovinst</b>	<b>945</b>	<b>1 017</b>	<b>1 124</b>	<b>1 246</b>	<b>1 318</b>	<b>1 472</b>		<b>1 660</b>
<i>Bruttovinstmarginal</i> %	<i>49,9</i>	<i>47,8</i>	<i>48,1</i>	<i>49,2</i>	<i>49,6</i>	<i>51,0</i>		<i>51,7</i>
Övriga rörelsekostnader**	– 723	– 879	– 913	– 1 057	– 1 104	– 1 209		– 1 355
Engångskostnader***	—	—	– 26	– 28	—	—		—
Avskrivningar	– 55	– 56	– 55	– 60	– 69	– 75		– 84
<b>Rörelseresultat</b>	<b>167</b>	<b>82</b>	<b>130</b>	<b>101</b>	<b>145</b>	<b>188</b>		<b>221</b>
<i>Rörelsemarginal</i> %	<i>8,8</i>	<i>3,9</i>	<i>5,5</i>	<i>4,0</i>	<i>5,5</i>	<i>6,5</i>		<i>6,9</i>
Finansiella intäkter och kostnader	– 48	– 41	– 35	– 25	– 30	– 10		0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>119</b>	<b>41</b>	<b>95</b>	<b>76</b>	<b>115</b>	<b>178</b>		<b>221****</b>
<i>Vinstmarginal</i> %	<i>6,3</i>	<i>1,9</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>4,3</i>	<i>6,1</i>		<i>6,9</i>
Skatt på årets resultat	– 34	– 16	– 27	– 26	– 30	– 55		– 79
<b>Årets resultat</b>	<b>85</b>	<b>25</b>	<b>68</b>	<b>50</b>	<b>85</b>	<b>123</b>		<b>142</b>

\* Butiker som har varit operativa under minst 12 månader, inklusive valutakursförändringar.

\*\* Inkluderat avseende syntetiska optioner:

Reservering för beräknad skuld	—	—	—	—	17	10
Kostnad för optioner vilka inlösts av AB Lindex	—	—	—	—	1	1
Aktiekursen den sista börsdagen i respektive period, kr	77,50	103	202	248		

\*\*\* Förvärvskostnader vid Industri Kapital 1989s förvärv av AB Lindex den 1 september 1993

Slutliga kostnader med anledning av tvist med Adelsten AS avseende AB Lindex försäljning av det helägda dotterbolaget AB Gulins den 1 januari 1994	26	—	—	—	—	—
Kostnader för AB Lindex börsintroduktion våren 1995	—	—	—	—	9	—
Totalt	26	28	—	—	—	—

\*\*\*\* Inklusive resultatbelastning med 37 Mkr avseende starten av Lindex verksamhet i Tyskland.

## Balansräkningar

Mkr	Proforma per 31 augusti			31 augusti			
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Anläggningstillgångar*	535	543	561	605	587	574	598
Varulager	343	407	389	535	521	583	700
Kundfordringar	17	12	75	47	48	39	122
Övriga kortfristiga fordringar	115	116	38	33	36	51	39
Likvida medel	47	57	178	75	58	58	121
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 057</b>	<b>1 135</b>	<b>1 241</b>	<b>1 295</b>	<b>1 250</b>	<b>1 305</b>	<b>1 580</b>
Eget kapital	275	275	345	399	452	543	642
Räntebärande skulder	553	534	542	523	439	304	346
Rörelseskulder och avsättningar	229	326	354	373	359	458	592
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder**</b>	<b>1 057</b>	<b>1 135</b>	<b>1 241</b>	<b>1 295</b>	<b>1 250</b>	<b>1 305</b>	<b>1 580</b>
* Varav varumärken och goodwill som uppstod i samband med Industri Kapital 1989 med fleras förvärv av AB Lindex 1 september 1993:	460	460	460	439	416	392	371
** Varav kortfristiga skulder	225	316	427	459	437	448	544
Varav långfristiga skulder och avsättningar	557	544	469	437	361	314	394

## Finansieringsanalyser

Mkr	Proforma						
	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Kassaflöde före förändring							
i rörelsekapital och investeringar	147	88	130	118	164	216	252
Förändring av rörelsekapital*	- 337	- 18	41	- 99	- 13	- 4	- 91
Kassaflöde före investeringar	- 190	70	171	19	151	212	161
Investeringar	- 591	- 40	- 48	- 104	- 51	- 62	- 108
Kassaflöde efter investeringar	- 781	30	123	- 85	100	150	53
Finansieringsverksamhet	828	- 20	- 2	- 18	- 117	- 150	10
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>121</b>	<b>- 103</b>	<b>- 17</b>	<b>0</b>	<b>63</b>
Likvida medel							
Likvida medel vid periodens början	0	47	57	178	75	58	58
Förändring av likvida medel	47	10	121	- 103	- 17	0	63
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>47</b>	<b>57</b>	<b>178</b>	<b>75</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>121</b>
Förändring av nettoskuld							
Räntebärande skulder	553	534	542	523	439	304	346
Likvida medel	- 47	- 57	- 178	- 75	- 58	- 58	- 121
<b>Nettoskuld</b>	<b>506</b>	<b>480</b>	<b>364</b>	<b>448</b>	<b>381</b>	<b>246</b>	<b>225</b>
<b>Förändring av räntebärande nettoskuld</b>	<b>—</b>	<b>- 26</b>	<b>- 116</b>	<b>+ 84</b>	<b>- 67</b>	<b>- 135</b>	<b>- 21</b>

\* Inklusivt omräkningsdifferens.

## Nyckeltal

Mkr	Proforma						
	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Försäljningstillväxt							
totalt _____ %	14,1	8,6	8,0	7,2	8,7	6,1	10,2
jämförbara butiker* _____ %	10,0	5,9	2,9	1,7	-4,0	3,5	5,8
jämförbara butiker** _____ %	—	—	1,1	-0,2	-0,8	3,0	6,5
Försäljning per m <sup>2</sup> butiksyta _____ kr	16 077	17 259	17 921	17 793	17 142	17 666	18 390
Försäljning per anställd _____ kr	1 245	1 312	1 433	1 425	1 421	1 489	1 513
Bruttovinstmarginal _____ %	49,9	47,8	48,1	49,2	49,6	51,0	51,7
Rörelsemarginal _____ %	8,8	3,9	5,5	4,0	5,5	6,5	6,9
Vinstmarginal _____ %	6,3	1,9	4,0	3,0	4,3	6,1	6,9
Avkastning på eget kapital _____ %	31,0	9,1	22,0	13,4	19,9	24,7	24,0
Avkastning på sysselsatt kapital _____ %	21,5	11,4	17,8	13,3	17,2	22,9	26,3
Avkastning på operativt kapital _____ %	25,6	12,8	19,5	12,9	17,3	23,2	26,7
Avkastning på totalt kapital _____ %	16,8	8,5	12,7	9,5	12,2	15,6	16,7
Soliditet _____ %	26,0	24,2	27,8	30,8	36,2	41,6	40,6
Nettoskuldssättningsgrad _____ %	184,0	129,2	105,4	112,2	84,2	45,2	35,1
Räntetäckningsgrad _____ ggr	3,0	1,8	2,7	2,7	3,8	9,4	12,1
Kapitalomsättningshastighet _____ ggr	2,3	3,4	3,3	3,0	3,2	3,7	3,7
Varulagrets omsättningshastighet _____ ggr	3,1	2,8	3,2	2,8	2,4	2,6	2,3
Investeringar _____ Mkr	591	40	49	104	51	62	108
Kassaflöde efter investeringar _____ Mkr	-781	30	123	-85	100	150	53
Antal årsanställda _____	1 520	1 623	1 629	1 776	1 871	1 939	2 123

\* Inklusive valutakursförändringar. \*\* Exklusive valutakursförändringar.

Alla resultatmätt före återläggning av engångskostnader.

Definitioner se sidan 63.

## Kommentarer till Lindexkoncernens utveckling

## Försäljning

Sverige drabbades av en lågkonjunktur i början av 1990-talet som tillsammans med försämrade statsfinanser och stora förluster i banksystemet ledde till en ekonomisk kris som kulminerade med kronans fall i november 1992. Våren 1995 presenterade den socialdemokratiska regeringen i Sverige ett omfattande åtstramningspaket som skulle bryta försämringen i statsfinanserna. Det ekonomiska läget i övriga Norden liknade det i Sverige under första delen av 1990-talet.

Trots det allvarliga ekonomiska läget som medförde svag efterfrågan på konsumtion har Lindex lyckats öka sin försäljning varje år sedan 1991/92. Efterfrågan på konfektion tog fart hösten 1996 och sedan 1997 har efterfrågan på konfektion och konsumenternas köpbenägenhet ökat både i Sverige och Norge.

## Marginaler

Efter att ha noterat en försämring i bruttovinstmarginalen mellan 1991/92 och 1992/93 har Lindex förstärkt sin bruttovinstmarginal varje år. Förbättringen har främst uppnåtts genom att andelen direktköp ökat på bekostnad av mellanhänder. Dessutom har Lindex flyttat sina inköp till marknader där priserna är lägre. Bruttovinstmarginalen var 51,7 procent under 1997/98, vilket var 1,8 procentenheter högre än 1991/92 och 3,9 procentenheter högre än 1992/93.

## Investeringar

Investeringarna har ökat i takt med att antalet nyetablerade butiker stigit. Under 1994/95 förvärvades den fastighet i Alingsås där huvudkontoret är beläget för 24 Mkr, vilket tillsammans med ett stort antal ombyggda butiker bidrog till att investeringarna under detta år var ovanligt höga.

Under verksamhetsåret 1997/98 etablerade sig Lindex i Tyskland. Det medförde investeringar om 33 Mkr vilket bidrog till att öka investeringarna till 108 Mkr från 62 Mkr året innan.

### Rörelsekapital

Koncernens rörelsekapital har ökat med sammanlagt 521 Mkr sedan 1991/92.

### Kundfordringar

Koncernens kundfordringar ökade under 1997/98 till 122 Mkr från 39 Mkr året innan. Ökningen förklaras av framgången för Lindexkortet, som svarade för 89 (29) Mkr.

Lindex kundfordringar ökade även markant under 1994 då Gulinskortet för första gången redovisades som kundfordran och inte som omsättningstillgång. Gulins avyttrades 1995, varför endast nedamortering av denna kundfordringsstock sker sedan dess.

### Varulager

Varulagret, som består av varor på väg och varor i butik, har ökat under 1990-talet till följd av koncernens expansion. Sedan 31 augusti 1992 har antalet butiker ökat med nära 60 procent till 274 medan varulagret mer än fördubblats från 343 Mkr till 700 Mkr. Lagrets omsättningshastighet har sjunkit till 2,3 gånger under 1997/98 från 3,1 under 1991/92.

### Skatter

Koncernens effektiva skattesats ökade under 1997/98 till 35,7 procent från 30,9 procent året innan. Skatten på årets resultat ökade med 8 Mkr efter klarläggande i skattebehandlingen av syntetiska optioner, varav 5 Mkr avsåg 1996/97. Justerat för detta var skattesatsen 32,0 procent.

### Säsongsvariationer i Lindexkoncernen kvartalsvis – utfall och proforma<sup>4)</sup>

Mkr	Proforma 1993/94				Utfall 1994/95				Utfall 1995/96				Utfall 1996/97 <sup>5)</sup>				Utfall 1997/98 <sup>6)</sup>			
Kvartal	1.9–	1.12–	1.3–	1.6–	1.9–	1.12–	1.3–	1.6–	1.9–	1.12–	1.3–	1.6–	1.9–	1.12–	1.3–	1.6–	1.9–	1.12–	1.3–	1.6–
Kvartal	30.11 <sup>1)</sup>	28.2 <sup>1)</sup>	31.5	31.8	30.11	28.2 <sup>2)</sup>	31.5 <sup>2)</sup>	31.8 <sup>3)</sup>	30.11	29.2	31.5	31.8	30.11	28.2	31.5	31.8	30.11	28.2	31.5	31.8
Försäljning exkl mervärdesskatter	611	620	571	533	657	677	608	588	664	719	634	642	735	768	718	666	815	839	742	816
Rörelseresultat	65	34	52	5	76	33	15	5	46	51	31	17	70	68	39	12	79	72	17	53
Resultat efter finansiella poster	54	29	45	-7	68	29	6	1	37	44	24	10	64	66	36	12	78	71	16	56

1) Efter återläggning av förvärvskostnader vid Industri Kapital 1989s förvärv av AB Lindex 1 september 1993 för att erhålla jämförbarhet med föregående räkenskapsår.

2) Efter återläggning av slutliga kostnader med anledning av tvist med Adelsten AS avseende AB Lindex försäljning av det helägda dotterbolaget AB Gulins den 1 januari 1994 för att erhålla jämförbarhet med föregående räkenskapsår.

3) Efter återläggning av kostnader för AB Lindex börsintroduktion på Stockholms Fondbörs våren 1995, för att erhålla jämförbarhet med föregående räkenskapsår.

4) Totalbeloppen för respektive verksamhetsår återfinns på sidan 66.

5) Av rörelsens kostnader avser 17 Mkr (7 Mkr 1.9–30.11.1996 och 5 Mkr 1.3–31.5.1997 och 5 Mkr 1.6–31.8.1997) en reservering för beräknad skuld avseende syntetiska optioner för verksamhetsåret 1996/97. Reserveringen är baserad på en aktiekurs om 202 kr. Dessutom har inlösen av syntetiska optioner kostnadsförts med 0,5 Mkr under verksamhetsåret 1996/97.

6) Av rörelsens kostnader avser 10 Mkr (10 Mkr 1.9–30.11.1997, 7 Mkr 1.12.1997–28.2.1998, 10 Mkr 1.3–31.5.1998 och -17 Mkr 1.6–31.8.1998) en reservering för beräknad skuld avseende syntetiska optioner för verksamhetsåret 1997/98. Reserveringen är baserad på en aktiekurs om 248 kr. Dessutom har inlösen av syntetiska optioner kostnadsförts med 1,0 Mkr under verksamhetsåret 1997/98.

7) Rörelseresultatet och resultatet efter finansiella poster har påverkats med förluster på 37 Mkr avseende Lindex start i Tyskland under 1997/98 (3 Mkr 1.9–30.11.1997, 5 Mkr 1.12.1997–28.2.1998, 19 Mkr 1.3–31.5.1998 och 10 Mkr 1.6–31.8.1998).

Lindex proforma försäljning och resultat efter finansiella poster under tremånadersperioderna mellan 1 september 1993 och 31 augusti 1994 respektive utfall 1994/1995, 1995/96, 1996/97 och 1997/98 visas i ovanstående tabell.

Lindex rörelseresultat är utsatt för betydande säsongsmissa variationer. Detta är främst en effekt av höga genomsnittspriser per vara under hösten med högre försäljningsvolym inför julen, realisationer under januari–februari (och i mindre omfattning under juli–augusti) samt lägre försäljningsvolym och lägre genomsnittspris per vara under sommaren.

### Proformaräkenskaperna för åren 1991/92, 1992/93 och 1993/94

En detaljerad beskrivning av proformaräkenskaperna för åren 1991/92, 1992/93 och 1993/94 finns i prospektet från introduktionen av AB Lindex på Stockholms Fondbörs samt i AB Lindex Årsredovisning 1995/96 sidan 27.

# Lindexaktien

AB Lindex aktier inregistrerades på Stockholms Fondbörs A-lista den 7 april 1995.

## Aktiekapital

Aktiekapitalet i AB Lindex uppgår till 27,5 Mkr fördelat på 13 750 000 aktier om nominellt 2 kronor. Varje aktie berättigar till en röst på bolagsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

## Kursutveckling och omsättning

Under perioden 1 september 1997 till 31 augusti 1998 steg Lindex aktiekurs med 22,8 (95,2) procent till 248 (202) kronor per aktie. Under samma period ökade Affärsvärldens generalindex med 4,1 (52) procent.

Lindex totala börsvärde uppgick den 31 augusti 1998 till 3 410 (2 778) Mkr.

Den 13 november 1998 var aktiekursen 258 kronor och det totala börsvärdet 3 548 Mkr.

Under perioden 1 september 1997 till 31 augusti 1998 omsattes 10 637 720 Lindexaktier på Stockholms Fondbörs. Denna handel motsvarar en omsättningshastighet på 77 procent. Under samma period uppgick omsättningshastigheten på Stockholms Fondbörs till 71 procent.

Aktien handlas även på SEAQ International i London, där 2 190 732 Lindexaktier omsattes under verksamhetsåret.

## Aktieägare

Den 31 augusti 1998 hade Lindex 12 796 aktieägare, varav 1 369 var institutionella ägare. De största aktieägarna svarade vid samma tidpunkt för 48 procent av kapitalet och rösterna. De institutionella investerarna kontrollerade totalt 79 procent av kapitalet och rösterna. Utländska ägare svarade för 24 procent av kapitalet och rösterna.

## Ägarkategorier

	Antal aktier	Andel av aktier och röster, %
Försäkringsbolag	2 593 000	18,9
Stiftelser	986 358	7,2
Banker	932 565	6,8
Offentlig sektor	55 250	0,4
Övriga institutioner	2 832 905	20,6
Privatpersoner	6 349 922	46,1
<b>Totalt</b>	<b>13 750 000</b>	<b>100,0</b>

Källa: VPC AB Aktiebok 31.8.1998

## Lindex största aktieägare

Aktieägare	Antal aktier	Andel aktier och röster, %
FöreningsSparbankens Aktie- och Allemansfonder	1 466 700	10,7
Orkla ASA	1 339 428	9,7
AMF Sjukförsäkrings AB	644 000	4,7
AMF Pensionsförsäkring AB	628 400	4,6
S E Bs aktiefonder	602 400	4,4
Trygg-Hansa Ömsesidig Livförsäkring	519 520	3,8
S E Bs stiftelser	450 000	3,3
Försäkringsbolaget SPP	449 800	3,3
Handelsbankens Aktie- och Allemansfonder	349 919	2,5
WASA Liv- och Sakförsäkringsbolag	141 000	1,0
<b>Totalt</b>	<b>6 591 167</b>	<b>48,0</b>

De största ägarna svarade för 48 procent av Lindex aktier och röster.

Källa: VPC AB Aktiebok 31.8.1998

## Ägarfördelning

	Procent av aktier och röster			
	31.8.1995	30.8.1996	29.8.1997	31.8.1998
Svenska ägare	59,3	72,5	69,6	76,4
Utländska ägare exkl USA	33,3	26,1	23,6	18,1
USA	7,4	1,4	6,8	5,5
<b>Totalt</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Totalt antal aktieägare</b>	<b>2 975</b>	<b>4 109</b>	<b>7 840</b>	<b>12 796</b>

Utländska ägare svarade den 31 augusti 1998 för 24 procent av kapitalet och rösterna.

Källa: VPC AB Aktiebok 31.8.1995, 30.8.1996, 29.8.1997 och 31.8.1998

## Aktieägarstatistik

Antal aktier	Antal ägare	Andel ägare, %	Antal aktier	Andel av aktier och röster, %
1– 200	9 436	73,7	891 165	6,5
201– 1 000	2 710	21,2	1 516 328	11,0
1 001– 10 000	549	4,3	1 565 697	11,4
10 001– 100 000	77	0,6	2 342 332	17,0
100 001–	24	0,2	7 434 478	54,1
<b>Totalt</b>	<b>12 796</b>	<b>100,0</b>	<b>13 750 000</b>	<b>100,0</b>

Källa: VPC AB Aktiebok 31.8.1998

## Aktiedata

	Proforma				
	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Antal aktier, tusental	13 750	13 750	13 750	13 750	13 750
Resultat/aktie, kr	5,00	3,60	6,20	8,90	10,30
Kassaflöde/aktie, kr	9,00	-6,20	7,20	10,90	3,90
Eget kapital/aktie, kr	25,00	29,00	32,90	39,50	46,70
Aktiekurs 31 aug., kr	—	77,50	103,50	202,00	248,00
Utdelning/aktie, kr	—	1,50	2,50	3,00	3,50*
P/E-tal	—	21	17	22	24
EBIT-multipel	—	15	12	16	16
Kurs/eget kapital	—	2,7	3,2	5,1	5,3
Direktavkastning, %	—	1,9	2,4	1,5	1,4
Utdelningsandel, %	—	41	41	34	34

\* Föreslagen utdelning

Definitioner se sidan 63.

### Utdelningspolitik

Målet är att utdelningen långsiktigt skall motsvara cirka 30 procent av koncernens resultat efter skatter.

För verksamhetsåret 1997/98 föreslår styrelsen en ökning av utdelningen med 17 procent till 3,50 (3,00) kronor per aktie, vilket utgör cirka 34 (34) procent av koncernens resultat efter skatt.

### Betavärde

Lindex aktie hade per den 28 augusti 1998 ett betavärde på 0,73. Det uppmätta betavärdet motsvarar en mätperiod om 2 år och baseras på historiska värden för aktiens betalkurs den sista börsdagen i var och en av de 104 senaste veckorna. Samma mätning har gjorts på Affärsvärldens generalindex. Betavärdet anger hur mycket en akties kurs samvarierat med börsindex. Om en

aktie har samma kursvariationer som börsindex är betavärdet 1,0. Är svängningarna större ligger betavärdet över 1,0 och vice versa.

### Analyser av Lindexaktien

Lindex har analyserats av bland andra följande fondkommissionärer och banker:

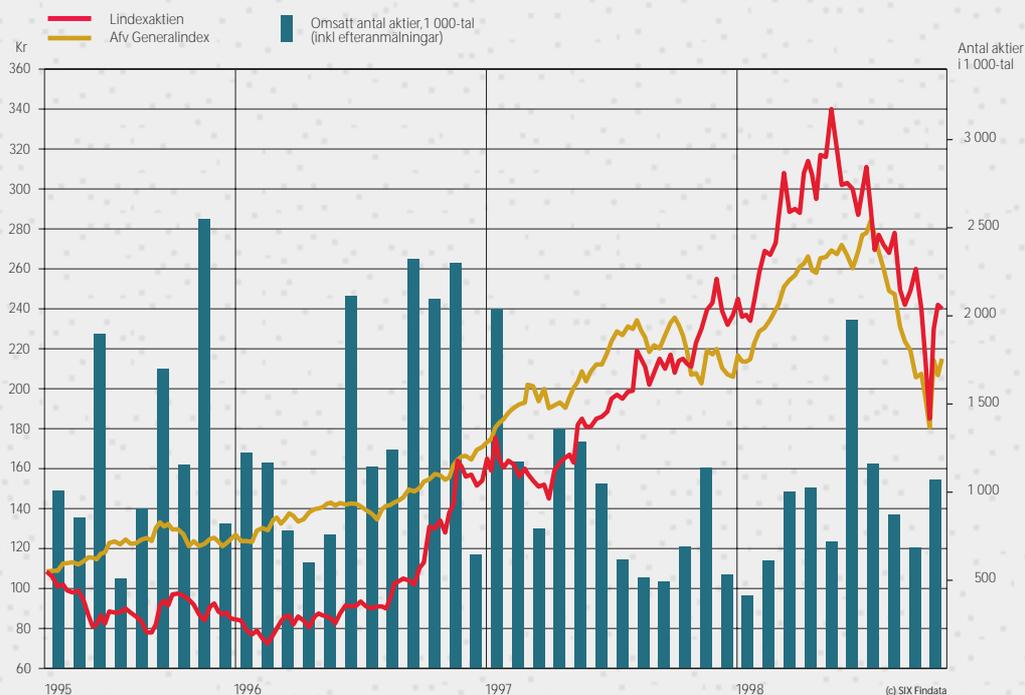
ABG Securities, Alfred Berg Fondkommission, Aros Securities, Cheuvreux de Virieu Nordic, Den Danske Bank, D. Carnegie AB, Enskilda Securities, Den norske Bank Markets, Deutsche Morgan Grenfell, Erik Penser Fondkommission, Fischer Partners Fondkommission, Handelsbanken Markets, Merita-Nordbanken, Myrberg Fondkommission, Nordiska Fondkommission, SBC Warburg Dillon Read, Swedbank Markets, Sydbank Markets, Öhman Fondkommission.

### Aktiekapitalets utveckling

Aktiekapitalet i AB Lindex har sedan bolagets bildande den 27 augusti 1992 utvecklats enligt följande:

Datum	Transaktion	Ökning av antal aktier	Totalt antal aktier	Ökning av aktiekapital, kr	Totalt aktiekapital, kr
27.8.1992	Bolagets bildande		5 000		50 000
1.9.1993	Nyemission 550:1	2 745 000	2 750 000	27 450 000	27 500 000
30.1.1995	Split 5:1	11 000 000	13 750 000		27 500 000

### Lindexaktien på Stockholms Fondbörs – kursutveckling och omsättning



**AB Lindex (publ)** styrelse består av sex ledamöter valda av bolagsstämman samt två ledamöter, med två suppleanter, utsedda av de anställda. De bolagsstämvalda ledamöterna, däribland VD, har utsetts på förslag av Lindex större aktieägare. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare.

Under verksamhetsåret 1997/98 hade styrelsen 6 (6) sammanträden. Styrelsens arbete följer en årlig föredragningsplan, ägnad att säkerställa styrelsens behov av information och påverkas i övrigt av den särskilda arbetsordning styrelsen fastställt rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören.

Sedan januari 1997 utser bolagsstämman en särskild nomineringskommitté, vars uppgift är att årligen framlägga förslag till val av ledamöter och arvode till bolagets styrelse, se sidan 73.

De på styrelsen ankommande kontrollfrågorna handhas av styrelsen i dess helhet. För att i denna del säkerställa styrelsens informationsbehov, rapporterar en av bolagets revisorer till styrelsen varje år personligen sina iakttagelser från granskningen och sin bedömning av bolagets interna kontroll.

## Styrelse

### Birgitta Johansson-Hedberg, f 1947

*Utsedd av bolagsstämman*

Styrelseordförande i AB Lindex sedan 1993 och Resident Director i Wolters Kluwer Scandinavia samt VD i Liber AB. Andra uppdrag: Vice ordförande i Allmänna Pensionsfonden, fjärde fondstyrelsen, styrelseledamot i Telia AB, FöreningsSparbanken, Södra och Profilgruppen AB. Aktieinnehav i AB Lindex: 1500.



Birgitta Johansson-Hedberg

### Gerard De Geer, f 1949

*Utsedd av bolagsstämman*

Vice ordförande sedan 1996, styrelseledamot i AB Lindex sedan 1994 och VD i A.T. Kearney AB. Andra uppdrag: Styrelseordförande i FONA Gruppen Holding A/S, Hvidovre, Danmark och styrelseledamot bl a i Lundsbergs Skola, Multimedia Software Scandinavia AB. Aktieinnehav i AB Lindex: 700.



Gerard De Geer



Mats Jansson

### Mats Jansson, f 1951

*Utsedd av bolagsstämman*

Styrelseledamot i AB Lindex sedan 1996 och VD och koncernchef i Bilia AB sedan 1994. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Bilia AB, Swedish Match AB, Lifco AB och Oy Karl Fazer AB, Helsingfors. Aktieinnehav i AB Lindex: 125.



Kim Wahl

### Kim Wahl, f 1960

*Utsedd av bolagsstämman*

Styrelseledamot i AB Lindex sedan 1993 och Partner i Industri Kapital Ltd, London. Vice ordförande 1993–1996. Andra uppdrag: Styrelseledamot bl a i Lithells AB, Kumla, Viking Sewing Machines AB, Pieters Group N.V., Holland, Crisplant AS, Danmark och FONA Gruppen Holding AS, Danmark. Aktieinnehav i AB Lindex: 300.



Hans Johansson



Svein Ribe-Anderssen

### Svein Ribe-Anderssen, f 1937

*Utsedd av bolagsstämman*

Styrelseledamot i AB Lindex sedan 1993. Andra uppdrag: Ordförande bl a i Orkla ASA, Oslo, H.C.A Melbyegruppen AS, Oslo, AS Heidenreich, Oslo. Styrelseledamot bl a i Glamox AS, Molde, Aschehoug AS, Oslo, HÅG AS, Oslo. Aktieinnehav i AB Lindex: 600.



Lisbet Jederud

### Hans Johansson, f 1947

*Utsedd av bolagsstämman*

VD och koncernchef i AB Lindex sedan 1991 och t f VD i Lindex Oy sedan 1998. Andra uppdrag: Styrelseordförande i Guldfynd AB, styrelseledamot i FONA Gruppen Holding A/S, Hvidovre, Danmark. Aktieinnehav i AB Lindex: 75 000. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Sif Edlundh

### Sif Edlundh, f 1935

*Utsedd av de anställda*

Styrelseledamot i AB Lindex sedan 1979. Utsedd av Handelsanställdas Förbund. Anställd sedan 1972. Aktieinnehav i AB Lindex: 250.

### Lisbet Jederud, f 1940

*Utsedd av de anställda*

Styrelseledamot från 1998. Styrelsesuppleant i AB Lindex 1996–1998. Utsedd av Handelsanställdas Förbund. Anställd sedan 1972. Aktieinnehav i AB Lindex: 250.



Karin Larsson

### Karin Larsson, f 1972

*Suppleant utsedd av de anställda*

Styrelsesuppleant i AB Lindex sedan 1998. Utsedd av Handelsanställdas Förbund. Anställd sedan 1991. Aktieinnehav i AB Lindex: 0.

### Ylva Greby, f 1951

*Suppleant utsedd av de anställda*

Styrelsesuppleant i AB Lindex sedan 1998. Utsedd av Handelstjänstemannaförbundet. Anställd sedan 1979. Aktieinnehav i AB Lindex: 0.

Ylva Greby

**Birgitta Johansson-Hedberg**

Bl a ordförande i AB Lindex styrelse och VD i Liber AB. Tel: +46 (0) 8-690 90 15.

**William af Sandeberg**

Chef S E B Investment Management Tel: +46 (0) 8-788 62 80.

**Marianne Qvick Stoltz**

Innehavare av Klockmäster Magnussons Ur. Göteborg. Tel: +46 (0) 31-13 54 70.

**Ola Uhre**

Investeringschef för utländska aktier i Orkla ASA, Norge. Tel: +47 22 54 40 00.



Birgitta Johansson-Hedberg



William af Sandeberg



Marianne Qvick Stoltz



Ola Uhre

Vid ordinarie bolagsstämma den 22 januari 1998 utsågs en nomineringskommitté. Uppgiften är att lämna förslag till val av ledamöter och arvode till bolagets styrelse vid nästkommande ordinarie bolagsstämma.

# Koncernledning

**Hans Johansson, f 1947**

VD och koncernchef, sedan 1991 och t f VD i Lindex Oy sedan 1998. Anställd sedan 1991. Aktieinnehav i AB Lindex: 75 000 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Hans Johansson

**Wivi-Ann Hult, f 1950**

Sortiments-/Inköpschef. Designer. Anställd sedan 1991. Aktieinnehav i AB Lindex: 37 000 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Wivi-Ann Hult

**Anders Jansson, f 1961**

Marknadschef i AB Lindex och butiksrörelsechef i Lindex AS sedan 1996. Civilekonom. Anställd sedan 1990, försäljningschef 1994-1996. Aktieinnehav i AB Lindex: 9 375 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Anders Jansson

**Hans Jepson, f 1956**

Etableringschef. Byggnadsingenjör. Anställd sedan 1992. Aktieinnehav i AB Lindex: 20 835 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 14 900.



Hans Jepson

**Pia Karlsson, f 1949**

Butiksrörelse-/Personalchef i Sverige. MBA. Anställd sedan 1994, personalchef 1994-1996, butiksrörelse-/personalchef sedan 1996. Aktieinnehav i AB Lindex: 10 000 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Pia Karlsson

**Leif Larsson, f 1944**

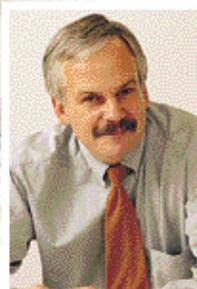
Vice VD med ansvar för Investor Relations sedan 1998, och t f ekonomi- och finanschef i AB Lindex. VD i Lindex AS sedan 1996. Civilekonom. Anställd sedan 1991, ekonomi- och finanschef 1991-1998. Aktieinnehav i AB Lindex: 40 000 aktier. Syntetiska optioner i AB Lindex: 24 075.



Leif Larsson

**Berthil Sörstedt, f 1952**

IT-chef fr om 1 december 1998. Civilingenjör, DIHM-controller. Aktieinnehav i AB Lindex: 0. Syntetiska optioner i AB Lindex: 0.



Berthil Sörstedt



## Revisorer

Öhrlings Coopers & Lybrand AB

**Robert Barnden, f 1946**

Auktoriserad revisor. Revisor i AB Lindex sedan 1993.



**Hasse Lundin, f 1944**

Auktoriserad revisor. Revisor i AB Lindex sedan 1996.

# Här finns Lindex butiker

## Lindex i Sverige

Alingsås  
 Angered  
 Arlanda Stad  
 Arninge  
 Arvika  
 Bergvik  
 Borlänge (2)  
 Borås (2)  
 Burlöv  
 Bålsta\*  
 Enköping  
 Eskilstuna  
 Eslöv  
 Falkenberg  
 Falköping  
 Falun  
 Farsta  
 Färjestaden  
 Gislaved  
 Gävle (2)  
 Göteborg (7)  
 Hallsberg  
 Halmstad (2)  
 Haninge  
 Helsingborg (2)  
 Huddinge  
 Hudiksvall  
 Härnösand  
 Hässleholm  
 Högdalen\*  
 Jakobsberg  
 Jönköping (2)  
 Kalmar  
 Karlshamn  
 Karlskoga  
 Karlskrona  
 Karlstad  
 Katrineholm  
 Kinna  
 Kiruna  
 Kista  
 Kristianstad  
 Kristinehamn  
 Kungsbacka  
 Kungälv  
 Källered  
 Köping  
 Landskrona  
 Lerum  
 Lidingö  
 Lidköping  
 Linköping (2)

Linköping (underkläder)\*  
 Ljungby  
 Ludvika  
 Luleå  
 Lund  
 Lund (underkläder)\*  
 Löddeköpinge  
 Malmö (7)  
 Mantorp  
 Mariestad  
 Mellbystrand  
 Mora  
 Motala  
 Mölndal  
 Mörby  
 Norrköping (3)  
 Norrtälje  
 Nybro  
 Nyköping  
 Nässjö  
 Olofström  
 Orminge  
 Oskarshamn  
 Piteå  
 Sala  
 Sandviken  
 Simrishamn

Skara  
 Skellefteå  
 Skärholmen  
 Skövde (2)\*  
 Sollentuna (2)  
 Solna  
 Stenungsund  
 Stockholm (7)  
 Strängnäs  
 Sundbyberg  
 Sundsvall (2)  
 Säffle

Söderhamn  
 Södertälje  
 Tranås  
 Trelleborg  
 Trollhättan (2)  
 Tumba  
 Tyresö  
 Täby\*

Uddevalla (2)  
 Umeå  
 Upplands Väsby  
 Uppsala (3)  
 Varberg  
 Vetlanda  
 Vimmerby  
 Visby  
 Väla  
 Vällingby  
 Vänersborg  
 Värnamo  
 Västervik  
 Västerås (3)  
 Västra Frölunda  
 Vaxjö (2)  
 Ystad  
 Åkersberga  
 Ängelholm  
 Örebro (2)  
 Örebro (underkläder)\*  
 Örnsköldsvik  
 Östersund

Gelsenkirchen  
 Essen  
 Mülheim an der Ruhr  
 Mönchengladbach

## Lindex i Tyskland

Essen\*  
 Gelsenkirchen\*  
 Mülheim an der Ruhr\*  
 Mönchengladbach\*

## Lindex i Norge

Arendal  
Askim  
Bergen (6)  
Bodø  
Bø i Telemark  
Drammen (3)  
Elverum  
Fredrikstad (2)  
Förde  
Gjøvik  
Halden\*  
Hamar  
Harstad  
Haugesund (2)  
Hønefoss  
Jessheim\*  
Kongsberg  
Kongsvinger  
Kristiansand (2)  
Kristiansund  
Larvik  
Lierskogen  
Lillehammer  
Lillestrøm  
Mo i Rana  
Molde  
Moss  
Oslo (8)\*  
Porsgrunn  
Sandefjord  
Sandnes  
Sandvika (2)\*  
Sarpsborg (3)  
Ski  
Skien  
Skårer  
Sortland\*  
Stavanger (2)  
Steinkjer  
Stord\*  
Strømmen  
Tromsø (2)  
Trondheim (3)  
Tönsberg  
Vinterbro  
Ålesund (2)

## Lindex i Finland

Björneborg (Pori)  
Borgå (Porvoo)\*  
Espoo (Espoo) (3)  
Helsingfors (Helsinki) (6)  
Hyvinkää\*  
Jakobstad (Pietarsaari)  
Joensuu  
Joensuu (underkläder)\*  
Jyväskylä  
Kajaani  
Karleby (Kokkola)  
Kouvola  
Kuopio  
Lahtis (Lahti)  
Lohja\*  
St Michel (Mikkeli)\*  
Myrbacka (Vanтта)  
Nyslott (Savonlinna)  
Rovaniemi  
Salo  
Seinäjoki  
Tammerfors (Tampere) (3)  
Tavastehus (Hämeenlinna)  
Uleåborg (Oulu) (2)  
Vasa (Vaasa)  
Villmanstrand (Lappeenranta)  
Åbo (Turku) (3)

# Adresser

## AB Lindex (publ)

SE-441 84 Alingsås, **Sverige**  
Besöksadress: Kristineholmsvägen 14-16  
Telefon +46 (0) 322 777 00  
Telefax +46 (0) 322 63 74 76  
e-post: investor.relations@lindex.se

## Lindex AS, administrasjon

Postboks 23,  
NO-1720 Greåker, **Norge**  
Besöksadress: Tamburveien 9  
Telefon +47 69 13 73 00  
Telefax +47 69 14 17 68

## Lindex AS, salgskontor

Postboks 5314 Majorstua,  
NO-0304 Oslo, **Norge**  
Besöksadress: Bogstadveien 11  
Telefon +47 22 93 04 40  
Telefax +47 22 56 52 30

## Lindex Oy

Alexandersgatan 7B,  
FI-00100 Helsingfors, **Finland**  
Telefon +358 (0)9 270 62021  
Telefax +358 (0)9 17 10 79

## Lindex Textilvertrieb GmbH

Limbecker Platz 10  
D-45127 Essen, **Tyskland**  
Telefon +49 (0)201 105 770  
Telefax + 49 (0)201 105 77 77

## Lindex H.K. Limited

Unit 808, Lippo Sun Plaza 28 Canton Road  
Tsim Sha Tsui, Kowloon, **Hongkong**  
Telefon +852 2377 0370  
Telefax +852 2377 0411  
Telex 487 48 LDX HK HX

## Lindex Turkey

Valikonagi cad No 30, Veziroglu apt Kat:6  
Nisantasi, Istanbul, **Turkiet**  
Telefon +90 (0)212 2966 623  
Telefax +90 (0)212 2965 788

## Lindex U.K.

4th Floor, 40-44 Newman Street  
London W1P 3PA, **England**  
Telefon +44 (0)171 436 61 41  
Telefax +44 (0)171 631 48 33

# Bolagsstämma

Ordinarie bolagsstämma hålls tisdagen den 19 januari 1999 kl 16.00 i Alströmergymnasiets Aula, Teatergatan, Alingsås.

## *Deltagande*

Aktieägare som vill delta i bolagsstämman skall vara införd i aktieboken som förs av Värdepapperscentralen VPC AB senast fredagen den 8 januari 1999

dels anmäla sig till bolaget under adress AB Lindex, 441 84 Alingsås eller per telefon 0322-778 39 senast fredagen den 15 januari 1999 kl 12.00.

## *Förvaltarregistrerade aktier*

För att äga rätt att delta i bolagsstämman måste aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom banks notariat-avdelning eller enskild fondhandlare tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos VPC. Aktieägare som önskar sådan omregistrering måste underrätta förvaltaren om detta före den 8 januari 1999.

## *Utdelning*

Styrelsen föreslår en utdelning om 3,50 kronor per aktie. Som avstämningsdag för utdelning föreslås fredagen den 22 januari 1999. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med förslaget, beräknas utdelningen utbetalas genom VPCs försorg fredagen den 29 januari 1999.

## *Kommande informationstillfällen*

Ordinarie bolagsstämma hålls den 19 januari 1999

Delårsrapport för 3 månader 1998/99 publiceras den 19 januari 1999

Halvårsrapport 1998/99 publiceras den 7 april 1999

Delårsrapport för 9 månader 1998/99 publiceras den 1 juli 1999

Bokslutsrapport för 1998/99 publiceras den 19 oktober 1999

Årsredovisning 1998/99 publiceras i månadsskiftet november/december 1999



*AB Lindex* i samarbete med CARTA,  
Mercurius Financial Communications  
och Solberg Kommunikation.  
Foto: Lena Paterson, Kjell Söderbaum m fl.  
Tryck: Skandia Tryckeriet, 1998.  
Tryckt på ett Svanenmärkt och klorfritt papper.

Damkonfektion

Piretta®

COLLECTION  
BY LINDEX

DAWN  
AT  
LINDEX

Calamity  
JANE'S®

casual  
BY LINDEX

GENEROUS  
44 - 52

Damunderkläder

Chantelle

FLOWERS™  
BY LINDEX

ella May®  
A VERY CLOSE FRIEND

STAY IN  
PLACE

sloggi®

abecita  
underwear

FIRST # POSITION™

P  
PASSIONATA

S  
SWEGMARK  
SWEDEN

Triumph  
INTERNATIONAL

Situmpor

OROBLU®

DIM

Barnkläder

EUROPEAN  
KIDS  
BY LINDEX

FIX®

LINDEX

AB Lindex (publ), SE-441 84 Alingsås, Sverige  
Besöksadress: Kristineholmsvägen 14-16  
Telefon +46 (0) 322-777 00 · Telefax +46 (0) 322-63 74 76  
e-post: investor.relations@lindex.se

# AB Lindex



- Innehållsförteckning
- Presentation av företaget
- Sammanfattning av 1998
- Nyckeltal
- Förvaltningsberättelse
- Resultaträkning
- Balansräkning
- Finansieringsanalys
- Noter
- Aktien