

Årsredovisning 2011

CDON Group AB
NASDAQ OMX Stockholm: CDON



CDON GROUP AB **54 %** ▲ NETTOOMSÄTTNING **3 404 Mkr** ▲ RÖRELSERESULTAT

FÖRVARV AV RUM21 AB LANSERING AV MEMBERS.COM FÖRVARV AV TRETTI AB LANSERING AV NELLY.COM PÅ 20 NYA MARKNADER LANSERING

Innehållsförteckning

VD har ordet	1
Ansvarstagande	3
Finansiell översikt	6
Förvaltningsberättelse	7
Bolagsstyrning	28
Styrelse	37
Verkställande ledning	41
Koncernens räkenskaper	44
Moderbolagets räkenskaper	49
Noter	54
Underskrifter	92
Revisionsberättelse	93
Definitioner	95

Ökad tillväxttakt och stärkt resultat

VD har ordet



CDON Group har haft en fantastisk utveckling och 2011 var inget undantag. Vårt första fullständiga år som en fristående e-handelskoncern på Nasdaq OMX Stockholm präglades av sortimentsutveckling, geografisk expansion samt förvärv och lansering av nya verksamheter. Årets resultat är samtidigt vårt starkaste någonsin med både accelererad tillväxt och stärkt lönsamhet. Det är ett kvitto på att vår strategi fungerar.

Lanseringen av skivbutiken Cdon.com på internet 1999 lade grunden för det som idag är CDON Group. Vår verksamhet har utvecklats och sedan 2007 pågår en breddning av verksamheten till nya produktsegment där vi kan dra fördel av våra kunskaper och erfarenheter. Vi är idag, med våra tio butiker, den ledande nordiska e-handelsaktören inom samtliga våra fyra segment; Underhållning, Mode, Sport & Hälsa samt Hem & Trädgård.

Allt utgår från kunden

CDON Group skapar starka och välkända varumärken inom internetbaserad konsumenthandel genom hög service, ett brett sortiment, snabb distribution och konkurrenskraftiga priser. Våra duktiga och engagerade medarbetare sätter alltid kunden i centrum och våra kunder ger oss ett ständigt ökat förtroende. 2011 registrerade våra tio e-handelsbutiker 172 miljoner besök och fler än två miljoner olika kunder genomförde totalt sex miljoner köp från våra butiker.

Utveckling av våra verksamheter

Under 2011 har vi fortsatt att utveckla vårt kunderbudande genom att bredda produktutbudet inom varje segment. Mest påtagligt har detta varit inom Cdon.com som utvecklats från att sälja medieprodukter till att bli en allt bredare internetbutik. Cdon.coms satsning på hemelektronik har slagit väl ut och under året avancerade hemelektronik till att bli den värdemässigt största produktgruppen inom Cdon.com. Ett annat viktigt steg togs under 2011 då Lekmer.coms leksakssortiment framgångsrikt speglades på Cdon.com.

Geografisk expansion

Vår geografiska expansion, och i synnerhet den internationella expansion som vi har påbörjat med Nelly.com, är viktig för vår långsiktiga tillväxt. Under 2011 lanserade vi Nelly.com på 20 nya europeiska marknader och e-handelsbutiken är nu tillgänglig i engelska, tyska, svenska, danska, norska, finska och holländska språkversioner. Vi expanderade under året även Gymgrossisten, Tretti, Rum21 och Members till nya marknader.

Investerar i tillväxt

Försäljningstillväxt är centralt för CDON Group och vi upplever att vi har starkt momentum i verksamheten. Under 2011 investerade vi kraftigt inom alla delar av vår verksamhet och omsättningsökningen på 54 % är ett kvitto på att detta har gett utdelning. CDON Group verkar på en marknad med god underliggande tillväxt. Allt fler kunder upptäcker dagligen fördelarna med att handla på internet och vi är övertygade att skiftet från traditionell handel till internethandel kommer att vara påtagligt även under de kommande åren. CDON Group är marknadsledande i Norden inom sina segment och har goda förutsättningar att dra nytta av den fortsatt starka e-handelstillväxten. Samtidigt finns det flera externa drivkrafter som talar till vår fördel. I takt med att teknik, infrastruktur och logistik utvecklas, förbättras även möjligheterna att vara verksamma

över större geografiska områden. Vi avser därför även framöver att fortsätta investera i våra verksamheter för att utveckla dem. Under 2012 kommer vi att arbeta aktivt med att ytterligare bredda produktutbudet inom våra e-handelsbutiker, framför allt inom Cdon.com, och vi kommer att öka investeringstakten ytterligare för att tillvarata våra möjligheter till geografisk expansion inom Modesegmentet.

Sammanfattningsvis konstaterar vi att framtiden för internethandeln fortsätter att vara ljus och att e-handeln fortsätter att ta en allt större andel av den totala detaljhandeln. CDON Group har en stark position på den nordiska hemmamarknaden och vi är övertygade om att även 2012 kommer att bli ett år som präglas av stark tillväxt.

CDON Group står väl rustat för att leva upp till våra mål, där vårt övergripande fokus ligger på att skapa värde för aktieägarna genom ökad försäljning, förbättrad lönsamhet och fortsatt nöjda kunder.

Avslutningsvis vill jag önska er alla välkomna till våra butiker under 2012.

Paul Fischbein

VD och koncernchef
CDON Group AB

En hållbar affärsmodell

Ansvarstagande inom CDON Group

CDON Group är en del av samhället. Vår förmåga att ta ansvar för hur vi sköter våra affärer är grundläggande för vår förmåga att bygga en trovärdig och långsiktigt värdeskapande verksamhet. Inom CDON Group ser vi det som vår möjlighet och skyldighet att i våra dagliga beslut agera ur ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart perspektiv.

Vi sköter våra affärer ansvarsfullt

CDON Group verkar för en företagskultur med öppenhet och ansvarstagande och vi agerar alltid med ärlighet och integritet.

Vi agerar ansvarsfullt gentemot samhället

CDON Group stödjer valda sociala initiativ för att åstadkomma en positiv förändring i samhället där vi verkar. Vi hanterar klimatfrågan och uppmuntrar till miljöansvar hos våra medarbetare, hos allmänheten och i samhället i stort.

Vi agerar ansvarsfullt gentemot våra kollegor

CDON Group garanterar en jämställd arbetsplats, investerar i utveckling av anställda och säkerställer att våra bolag är bra och säkra arbetsplatser.

CDON Group är en del av samhället och vi engagerar oss, tillsammans med våra anställda, i vår omvärld. Det gör vi bland annat genom att arbeta tillsammans med frivilligorganisationer för att skapa uppmärksamhet i frågor som ligger nära vår verksamhet och som vi stödjer.

Här är några exempel från året: Leksaksbutiken Lekmer.se donerade leksaker till Drottning Silvias barnsjukhus i Göteborg samt till Kvinnojouren i Stockholm och barnhem i Afrika. Dessutom såldes under året leksaksserier där en del av intäkterna gick till SOS Barnbyar. Modebutiken Nelly.com samarbetar med Project Playground och donerar barnkläder till projektet Ensamma Mammor samt till stöd för de drabbade av katastrofen i Filippinerna. Cdon.com gav julklappar till föreningen Maskrosbarn samt böcker till Barncanceravdelningen på Lunds universitetssjukhus. Cdon.com drev också ideella engagemang där de via sin e-handelsbutik engagerade kunderna. Bland annat ingick Cdon.com partnerskap med The Calendar, som är en fotokalender med svenska artister, som såldes via butiken och där 150 kr av intäkterna per såld kalender oavkortat gick till föreningen Friends och Naturskyddsföreningen. I butiken såldes under året också gåvobevis för Unicef.

Ansvarsfullt företagande

Ansvarsfullt företagande kan definieras på många sätt, inom CDON Group ser vi det som vår möjlighet och skyldighet att alltid ta ansvar gentemot direkta och indirekta intressenter men också framtida generationer. CDON Group har framförallt fokus på hållbarhet ur ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt perspektiv. Vi eftersträvar att relationer med samarbetspartners ska ske på ett korrekt sätt och inleder samarbete med företag som sköter sin verksamhet i enlighet med rådande lagar och etiska principer. Mänskliga rättigheter, jämställdhet och miljötänkande ska alltid uppfyllas och CDON Group strävar efter att även våra leverantörer och samarbetspartners i så stor utsträckning som möjligt följer och lever upp till detta.

Vår uppförandekod, eller "koden", förklarar grundläggande normer som förväntas följas av våra anställda i alla situationer. Koden innehåller regler för att skydda CDON Groups intressen och dess aktieägare, för att säkerställa överensstämmelser med lagen och tydliggöra CDON Groups ställning i moraliska och etiska frågor. Koden finns för att säkerställa att vi som individer tar ansvar för att bedriva verksamheten i enlighet med CDON Groups värderingar. Vi tar alltid fram information om och följer relevanta lagar, förordningar och internationella konventioner.

Inom CDON Group har vi som mål att alltid vara ärliga och affärsmässiga i relationer med leverantörer och underleverantörer. Vi strävar alltid efter att utveckla affärsrelationer med företag som sköter sin verksamhet i enlighet med etiska principer. CDON Groups leverantörspolicy är en integrerad del av vår uppförandekod och gäller för alla bolag, leverantörer och tillverkare som CDON Group arbetar med.

CDON Groups riktlinjer för ansvarsfullt företagande med rådande uppförandekod, leverantörspolicy och miljöpolicy finns på koncernhemsidan
<http://www.cdongroup.com/sv/Foretagsansvar/>.

Hållbart miljöarbete

Miljön är allas ansvar, både som privatperson och företag. Vår förmåga att ta ansvar för en hållbar utveckling är viktig för att stärka vårt förtroende hos allmänheten. Inom CDON Group söker vi ständigt nya vägar att ytterligare minska vår miljöpåverkan.

Vår verksamhet kräver lagerenheter, emballage och transporter. Våra kunder, ägare och samhället i övrigt förväntar sig att vi kan erbjuda miljöeffektiva val och att vi i övrigt driver vår verksamhet på ett långsiktigt hållbart sätt.

Sedan starten har vi utvecklat vårt förpackningsurval för att varje försändelse ska ha en optimal förpackning som skyddar produkterna och samtidigt ger minsta möjliga materialåtgång. Det har gett emballage med mindre format och lägre vikt. Större delen av våra paket skickas i kartonger som producerats av återvunnen fiber. Nelly.com som emballerar sina försändelser i plastpåsar gick under 2011 över till ett miljövänligt materialval och Tretti erbjuder sina kunder möjlighet att klimatkompensera sina frakter tillsammans med föreningen Rädda Regnskog.

De flesta av våra försändelser skickas med PostNord och Bring. Det är två leverantörer som bedriver ett aktivt och inom sin bransch ledande miljö- och klimatarbete.

Ansvarstagande gentemot kollegor

Inom CDON Group förlitar vi oss på våra kompetenta och motiverade anställda för att driva vår verksamhet och vi värderar dem högt. För oss är det av största vikt att alla våra anställda behandlas rättvist och att vi visar dem att deras arbetsinsats uppskattas. CDON Group är en arbetsgivare som ger lika möjligheter och vi erbjuder alla våra anställda samma möjligheter oberoende av allt som inte berör individens förmåga att utföra sitt jobb.

Inom CDON Group värdesätter vi mångfald och erbjuder lika behandling, för oss är det prestationen som avgör möjligheterna att utvecklas inom vår koncern. Vi strävar konstant efter att förbättra oss som arbetsgivare och uppmuntrar delaktighet, intresse och engagemang från de anställda.

Vår årliga undersökning av medarbetarprestationer visade att våra anställda trivs med att arbeta tillsammans med sina kollegor och att de gärna vill växa och få nya utmaningar inom koncernen.
(Genomsnittligt betyg: 4,5 av 5,0)

Engagemanget bland de anställda är högt. Våra anställda vet hur de ska utföra sitt arbete, de har alltid kundens bästa i centrum och de är beredda att "ge det lilla extra" för att bidra till företagets framgång.
(Genomsnittligt betyg: 4,4 av 5,0)

Finansiell översikt

2011–2007

Koncernen (miljoner kronor)	2011	2010	2009	2008	2007
Rörelsens intäkter och resultat					
Nettoomsättning	3.404	2.210	1.746	1.286	910
Bruttoresultat	587	420	348	192	132
Rörelseresultat (EBIT)	129	135	125	83	79
Resultat efter finansnetto	111	116	113	75	91
Periodens resultat	83	90	80	49	104
Lönsamhet och lönsamhetsrelaterade nyckeltal					
Bruttomarginal	17,3%	19,0%	20,0%	14,9%	14,5%
Rörelsemarginal	3,8%	6,1%	7,2%	6,4%	8,7%
Avkastning på sysselsatt kapital	18,7%	36,1%	37,5%	25,9%	38,2%
Avkastning på eget kapital	22,0%	60,6%	49,6%	24,9%	33,2%
Kapitalstruktur och kapitalstrukturerade nyckeltal					
Nettoskuld (+) / Nettokassa (–)	-38	-224	-15	-42	-245
Soliditet	25,7%	34,2%	1,1%	25,1%	36,1%
Operativa nyckeltal					
Antal besök, miljoner	172	114	88	63	54
Antal order, miljoner	6,0	4,7	3,9	3,2	2,8
Genomsnittlig kundkorg, kronor	546	442	421	409	372

Förvaltningsberättelse

CDON Group AB (CDON) är en koncern som omfattar internetbaserade återförsäljare. CDON Groups aktie handlas på NASDAQ OMX Stockholms Mid Cap-lista under symbolen CDON. Bolagets säte är Bergsgatan 20, Box 385, SE-201 23 Malmö. Organisationsnumret är 556035-6940.

Verksamhet

Lanseringen av Cdon.com 1999 blev grunden för det som idag är CDON Group. CDON Group har vuxit kraftigt sedan dess genom att bredda produktsortimentet och lansera nya internetbutiker, i kombination med genomförda förvärv. Bolaget har idag tio internetbutiker och är en stor aktör på den nordiska marknaden för detaljhandel på internet. Sortimentet består av ett brett urval av bland annat medieprodukter, leksaker, hemelektronik, kläder, skor, möbler, heminredning, vitvaror och kosttillskott. Produktutbudet utgörs av främst av fysiska produkter men även digitala medieprodukter för nedladdning och "streaming". Kunddatabasen består av fler än två miljoner aktiva kunder. CDON Group delar in sin verksamhet i följande fyra segment.

Underhållning

Verksamheten i segmentet Underhållning bedrivs genom internetbutikerna Cdon.com, BookPlus.fi och Lekmer.com. Tillsammans registrerade butikerna under 2011 mer än åttio miljoner besök och tog emot drygt fyra miljoner order.

Cdon.com lanserades 1999 och har idag en stark position på marknaden för underhållning i Norden, både vad gäller traditionell detaljhandel och e-handel. Internetbutiken finns representerad med lokala versioner i Norden. Cdon.com har en skalbar affärsmodell där tillväxt bland annat har kommit från expansion till nya produktsegment. Idag är produktutbudet på Cdon.com brett och innehåller allt från musik och filmer till böcker, spel, hemelektronik och hushållsprodukter. Som en följd av segmentets fokus på att stärka försäljningsvolymerna från framtida tillväxtområden offentliggjordes den strategiska målsättningen att omforma Cdon.com från att vara en renodlad underhållningsbutik till att bli ett köpcentrum. Som en följd av detta integrerades Lekmer.coms leksakssortiment under året i Cdon.coms kundutbud.

Hemelektronikprodukter utvecklades starkt och är nu segmentets största produktkategori även på helårsbasis. **BookPlus.fi** lanserades 1995 som Finlands första bokhandel på internet. BookPlus.fi förvärvades av CDON Group i december 2007 som en plattform i Finland och internetbutiken har därefter integrerats i Bolagets infrastruktur. Idag är BookPlus.fi en stor aktör på den finska bokmarknaden på internet. BookPlus.fi erbjuder ett brett sortiment av totalt 3,5 miljoner finska, engelska, tyska och svenska titlar i alla genrer, från barnböcker till professionell litteratur och akademiska titlar. Internetbutiken vänder sig till den finska marknaden.

Lekmer.com lanserades i Sverige 2006 och är en internetbutik för leksaker och produkter för barn. Lekmer.com förvärvades av CDON Group i slutet av mars 2010. Produktsortimentet inkluderar totalt omkring 5.000 leksaker och produkter för barn från ledande varumärken såsom Alga, Mattel, Brio, Micki, Babybjörn, Disney, Hasbro, Lego och Playmobil. Lekmer.com lanserades i Norge i oktober 2010 och i Finland och Danmark i november 2010.

Mode

Verksamheten i segmentet Mode bedrivs genom internetbutikerna Nelly.com, Heppo.com och Members.com. Tillsammans registrerade butikerna under 2011 närmare sjuttiofem miljoner besök och tog emot drygt en miljon order.

Nelly.com grundades 2004. Efter att CDON Group förvärvade internetbutiken 2007 har Nelly.com expanderat snabbt med lansering i Norge i juni 2008 och i Danmark och Finland i oktober 2008. I oktober 2010 introducerades en tysk version av Nelly.com, vilket markerade den första expansionen utanför Norden. I september 2011 lanserades Nelly.com inom hela EU. Butiken finns idag i sju språkversioner; svenska, norska, danska, finska, tyska, holländska och engelska. Produktutbudet har breddats från att initialt bestå av underkläder, badkläder och kläder för kvinnor till att även innefatta kläder för barn och män samt accessoarer och skönhetsprodukter. Totalt erbjuder Nelly.com mer än 800 externa varumärken från låg- till högprissegmenten. Under 2008 lanserade Nelly.com egna varumärken, bland annat "Nelly Trend" och "Nelly Shoes". Utbudet av produkter under Bolagets egna varumärken har därefter vuxit och innehåller idag ett brett sortiment av skor och accessoarer tillsammans med ett urval av kläder och underkläder under ett tjugotal egna varumärken. **Heppo.com** är en internetbutik inriktad på skor och skotillbehör som startades av CDON Group i Sverige i augusti 2010 och expanderade till övriga nordiska länder i september 2010. Heppo.com är ett exempel på hur CDON Group tillvaratar befintlig IT-infrastruktur, logistiklösningar och intern know-how för att genomföra en nyetablering med begränsat investeringsbehov. Produktsortimentet består av ett brett urval av kvalitetsskor och skotillbehör från fler än 200 olika varumärken. Internetbutikens huvudsakliga målgrupp utgörs av män och kvinnor i åldrarna 25–40 år. **Members.com** är en shoppingklubb som lanserades av CDON Group över hela Norden i september 2011 och där utvalda, särskilt inbjudna, medlemmar varje dag kan ta del av nya unika e-handelserbudanden på attraktiva varor av välkända varumärken. Kärnan i Members.com erbjudande utgörs av modekläder och accessoarer samt varor och tjänster kopplade till livsstil och design.

Sport & hälsa

Verksamheten i affärsområdet Sport & Hälsa bedrivs genom internetbutikerna Gymgrossisten.com (Fitnessstykke.fi i Finland) och Bodystore.com. Tillsammans registrerade butikerna under 2011 mer än nio miljoner besök och tog emot drygt en halv miljon order.

Gymgrossisten.com grundades 1996 och är idag, även sett till den totala marknaden, den ledande internetbutiken i Norden av kosttillskott. Gymgrossisten.com, och dess finska motsvarighet Fitnessstykke.fi, förvärvades av CDON Group under 2008 och bolaget etablerade butiken i Norge i oktober 2008, i Danmark i februari 2011 och i Tyskland i december 2011. Utöver försäljningen via internetbutiken säljer Gymgrossisten.com även genom fysiska franchisebutiker i Sverige och i Norge. Gymgrossisten.com har ett brett utbud av olika typer av kosttillskott. Produkterna erbjuds i flera olika former, som exempelvis bars, i pulverform och som drycker, och används främst för muskelökning, måltidsersättning, prestationsförhöjning, fettförbränning samt för att allmänt uppnå god hälsa. Innehållet i produkterna utgörs bland annat av vitaminer, mineraler, kolhydrater och proteiner. Internetbutiken erbjuder attraktiva externa varumärken såsom Better Bodies,

Abilica, Multipower och SAN Nutrition, tillsammans med egna varumärket "Star Nutrition". Gymgrossisten.com har även ett växande utbud av böcker, träningsredskap och träningskläder. **Bodystore.com** är en internetbutik för skönhet, hälsokost och välbefinnande med ett sortiment på fler än 1.700 artiklar. Internetbutiken ingick i förvärvet av Gymgrossisten 2008. Produktsortimentet omfattar ett brett spektrum av hälso- och skönhetsprodukter, kosttillskott, sportkläder och träningsredskap. Sortimentet utgörs av externa såväl som egna varumärken.

Hem & Trädgård

Verksamheten i segmentet Hem & Trädgård bedrivs genom de under 2011 förvärvade internetbutikerna Tretti.se och Rum21.se. Tillsammans registrerade butikerna närmare sex miljoner besök och tog emot drygt hundra tusen order sedan de blev en del av CDON Group 2011.

Tretti.se är Nordens ledande internetbutik för vitvaror och hushållsapparater med mer än 9.000 artiklar från välkända varumärken som AEG, Bosch, Electrolux, Gorenje, iRobot, OBH Nordica, Siemens och Whirlpool. Utöver internetbutiken har Tretti.se ett showroom i Stockholm. Tretti.se grundades 2004, börsnoterades 2005 och lanserades i Norge och Finland under 2010. I juni 2011 köptes bolaget ut från NASDAQ OMX First North av CDON Group och samma månad etablerades bolaget i Finland. **Rum21.se** lanserades i Borås 2006 och är en internetbutik för märkesmöbler och heminredning från välkända skandinaviska och europeiska varumärken. Rum21.se har även en butik i Borås. Produktsortimentet består av välkända designprodukter från ledande nordiska och europeiska tillverkare. Rum21.se förvärvades av CDON Group i februari 2011. CDON Group etablerade Rum21 i hela Norden efter lansering av internetbutiken Room21.dk i Danmark och Room21.fi i Finland under september 2011 samt lanseringen av Room21.no i Norge under oktober 2011.

Översikt

Koncernens försäljning har ökat mycket kraftigt under året. Segmentet Underhållning har uppvisat en accelererande tillväxt jämfört med föregående år, vilken även har tilltagit under året, bland annat drivet av fortsatt breddning av Cdon.com, framför allt genom expansion av hemelektroniksegmentet men också genom integrationen av Lekmer.coms sortiment på Cdon.com. Lekmer.com har också uppvisat en mycket kraftig försäljningsökning under året med tonvikt på fjärde kvartalet som är Lekmers i särklass största.

Segmentet Mode har fortsatt vuxit mycket kraftigt även under 2011, till största delen drivet av utveckling av egna varumärken, sortimentsbreddning samt genom fortsatt geografisk expansion. Nelly.com lanserades under året i 20 nya länder i Europa. Vidare såg shoppingklubben Members.com dagens ljus under året, och rullades snabbt ut i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Skobutiken Heppo.com som startades i tredje kvartalet 2010 uppvisade en mycket god utveckling under året och bidrar nu till segmentets totala försäljning.

Segmentet Sport & Hälsa har under året förstärkt sin ställning på samtliga geografiska marknader, och framför allt i Norge och Finland. I februari 2011 expanderade segmentet in på den danska marknaden och i december till den tyska.

Segmentet Hem & Trädgård etablerades under andra kvartalet genom förvärvet av Tretti.se i juni. Tretti.se har en marknadsledande position inom e-handel avseende vitvaror i Norden. Även märkesmöbel- och heminredningsbutiken Rum21, som förvärvades i januari, ingår i Hem & Trädgårdssegmentet.

Samarbetet mellan bolagen i gruppen avseende marknadsföring och logistik på samtliga marknader har möjliggjort ytterligare tillväxt.

Koncernens finansiella resultat

(Mkr)	2011	2010	Förändring (%)
Nettoomsättning	3.403,7	2.210,0	54,0%
Bruttoresultat	587,3	420,2	39,8%
Bruttomarginal (%)	17,3%	19,0%	
Rörelseresultat	129,2	134,6	-4,0%
Rörelsemarginal (%)	3,8%	6,1%	
Finansnetto	-18,2	-18,8	
Resultat före skatt	111,0	115,8	-4,1%
Resultat efter skatt	83,0	90,2	-8,0%
Resultat per aktie före utspädning (kr)*	1,26	5,00	
Resultat per aktie efter utspädning (kr)*	1,26	4,90	
Balansomslutning	1.625,3	1.014,2	60,3%

* Resultat per aktie före utspädning för 2010 är baserat på vägt genomsnittligt utestående antal aktier vilket är 18.153.748. Det genomsnittliga antalet utestående aktier före utspädning för 2011 är 66.342.124. Det genomsnittliga antalet aktier efter utspädning för 2011 är 72.921.071.

Försäljning

Koncernens nettoomsättning ökade med 54% under 2011 och organiskt ökade nettoomsättningen med 37% som ett resultat av fortsatt försäljningstillväxt och ökade marknadsandelar för koncernens samtliga affärssegment. Koncernens internetbutiker hade totalt 171,8 (114,1) miljoner besök och genererade 6,0 (4,7) miljoner order.

Rörelsens kostnader

Koncernens kostnad för sålda varor ökade med 57% till 2.816,4 (1.789,8) Mkr (inklusive kostnader om 15 Mkr hänförliga till omräkningen av historiska tullavgifter). Bruttomarginalen blev därmed 17,3% (19,0%). Bruttomarginalen har minskat som ett resultat av den pågående övergången inom segmentet Underhållning från försäljning av medieprodukter till tillväxtkategorier, såsom hemelektronik, samt av konsolideringen av Tretti AB från och med den 3 juni 2011, eftersom bolaget har något lägre bruttomarginaler än koncernens genomsnitt.

Koncernens försäljnings- och administrationskostnader ökade med 60% till 458,8 (287,4) Mkr, vilket återspeglade ökade försäljningsvolymerna från befintliga och nya segment, investeringar hänförliga till lanseringen av Members.com i Norden och Nelly.com i EU, samt investeringar i marknadsföring, såsom för Nelly.com på de tyska och holländska marknaderna och Gymgrossisten i Danmark, genom internetbutiken Bodystore.dk. CDON Group har som fristående koncern även högre kostnader för TV-reklam efter tecknandet av ett nytt avtal med koncernens tidigare moderbolag Modern Times Group i början av året. Koncernen har även centrala kostnader på 37,8 (16,5) Mkr, vilka huvudsakligen härrör till att koncernen nu är ett fristående börsnoterat bolag med egna centrala funktioner och styrande organ samt till kostnader om 4,7 Mkr hänförliga till förvärvet av Tretti AB under det andra kvartalet 2011 samt 15 MSEK hänförliga till en omräkning av norska tullavgifter och mervärdesskatt för de senaste tre åren.

Koncernen redovisade därmed ett rörelseresultat på 129,2 (134,6) Mkr, med en rörelsemarginal på 3,8% (6,1%).

Finansnetto

Koncernens finansnetto uppgick till -18,2 (-18,8) Mkr vilket i huvudsak återspeglade räntekostnader relaterade till det konvertibla skuldebrevet som CDON Group utfärdade den 2 december 2010 samt koncernens revolverande kreditfacilitet.

Skatt

Koncernens resultat före skatt uppgick till 111,0 (115,8) Mkr.

Koncernen redovisade skattekostnader på 28,0 (25,6) Mkr. Koncernens konsoliderade resultat efter skatt uppgick därmed till 83,0 (90,2).

Nettoresultat och resultat per aktie

Koncernens konsoliderade resultat efter skatt minskade med 8% från 90,2 Mkr till 80,0 Mkr.

Det totala antalet utfärdade aktier uppgick till 66.532.124. Koncernen redovisade ett resultat per aktie före utspädning om 1,26 (5,00) kronor för helåret, baserat på vägt genomsnittligt antal utestående aktier under perioden. Koncernens resultat per aktie efter utspädning uppgick till 1,26 (4,90) kronor baserat på vägt genomsnittligt antal utestående aktier under perioden.

Koncernens finansiella ställning

Koncernens totala tillgångar per balansdagen ökade med 60% jämfört med föregående år till 1.625,3 (1.014,2) Mkr, vilket återspeglade den pågående expansionen av segmenten Mode och Underhållning samt förvärvet av Tretti AB och Rum21 AB. Lagernivån har under året ökat från 251,3 Mkr till 459,1 Mkr. Lagerökningen förklaras främst av att en högre andel av den totala försäljningen kommer från de mer lagerintensiva segmenten Mode och Sport & Hälsa, förvärvet av Tretti samt den förändrade produktmixen inom Underhållningssegmentet, med en större andel hemelektronik.

Kassaflödet från den löpande verksamheten, före förändringar i rörelsekapital, minskade till 124,3 (126,2) Mkr. Koncernen redovisade en förändring i rörelsekapital om 71,6 (-32,9). Koncernens avkastning på sysselsatt kapital för de senaste 12 månaderna minskade jämfört med föregående år till 18,7% (36,1%), vilket främst förklaras av förvärvet av Tretti AB i juni.

Koncernens kassaflöde till investeringsverksamheten uppgick till -345,8 (-9,8) Mkr, vilket i huvudsak var en effekt av förvärvet av Rum21 AB i februari med en kassaflödeseffekt om -5,3 Mkr samt en kassaflödeseffekt om -317,5 Mkr från förvärvet av Tretti AB i juni.

Koncernens kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till 136,2 (353,8) Mkr vilket återspeglar koncernens kreditfacilitet om 150 MSEK samt förvärv av aktier från minoritetsaktieägare i NLY Scandinavia AB i november med en kassaflödeseffekt om -13,8 MSEK.

Koncernens totala räntebärande skuld uppgick till 379,8 (207,2) Mkr. Detta återspeglade i huvudsak koncernens revolverande kreditfacilitet och det konvertibla skuldebrevet utställt till Modern Times Group.

Koncernens likvida medel minskade med -13,9 Mkr till 417,4 (431,3) Mkr. Koncernens nettokassa (definierat som räntebärande skulder minus likvida medel) uppgick till 37,6 (224,1) Mkr.

Förvärv och avyttringar

Rum21 AB, en familjeägd internetbutik för märkesmöbler och heminredning med 11 Mkr i omsättning och fyra anställda 2010. CDON Group förvärvade den 31 januari 2011 90,1% av bolaget, utan kassa och skulder, för en köpeskilling om 14 Mkr, varav 7,3 Mkr utbetalas som en uppskjuten/villkorad del av köpeskillingen över en treårsperiod med start 2012. Rum21 breddar koncernens online portfölj inom ett branschsegment som är väl lämpat för e-handel och har en betydande tillväxtpotential. Bolagets resultat konsoliderades från och med den 1 februari 2011.

Tretti AB är Nordens största internetbutik för vitvaror och hushållsapparater, med 451 Mkr i omsättning och en tillväxt på 31 % för 2010. CDON Group lämnade ett rekommenderat kontanterbudande till aktieägarna i Tretti AB den 28 april 2011. Erbjudandet värderade Tretti AB till 346 Mkr, motsvarande 67,25 kronor per aktie. CDON Group hade vid det andra kvartalets utgång förvärvat 98,5% av aktierna i bolaget. Koncernen begärde tvångsinlösen av resterande aktier i Tretti AB, i enlighet med aktiebolagslagen (2005:551) och Tretti AB avnoterades från NASDAQ OMX First North, med sista handelsdag för aktierna i bolaget den 15 juli 2011. Bolagets resultat konsoliderades från och med 3 juni 2011.

CDON Group inrättade ett nytt segment med namnet Hem & Trädgård där resultatet för Tretti AB har konsoliderats från och med den 3 juni 2011 och Rum21 AB från och med den 1 april 2011. Rum21 AB redovisades från förvärvsdagen 1 februari inom segmentet Mode i koncernens finansiella resultat för det första kvartalet 2011, men eftersom bolaget har en storleksmässigt mindre verksamhet i termer av försäljning och rörelseresultat i förhållande till segmenten Mode

och Hem&Trädgård, har inte segmenten Mode respektive Hem&Trädgård räknats om för perioden februari-mars 2011 då Rum21 AB ingick i segmentet Mode.

Segment

Underhållning

(Mkr)	2011	2010	Förändring (%)
Nettoomsättning	1.928,9	1.492,2	29,3%
Rörelseresultat	102,3	99,7	2,5%
Rörelsemarginal (%)	5,3%	6,7%	
Antal besök (miljoner)	81,4	68,5	18,8%
Antal order (miljoner)	4,2	3,7	14,0%
Snittvarukorg (kr)	433	375	15,4%

Segmentet Underhållning omfattar internetbutikerna Cdon.com, BookPlus.fi och Lekmer.com. Segmentets omsättning ökade med 29% under 2011. Segmentet representerade 57% (68%) av koncernens totala försäljning.

Marknadsskiftet från medieprodukter till hemelektronik accelererade ytterligare under 2011 då nya leverantörssamarbeten och ett utökat sortiment bidrog till fortsatt stark försäljningsutveckling. Hemelektronik befäste positionen som den största produktkategorin. Medieprodukterna visade tillväxt trots en svag marknadsutveckling. Av medieprodukterna visade spel starkast utveckling, men även film- och bokkategorierna utvecklades positivt. Produktgruppen leksaker redovisade tresiffrig tillväxt vilket drevs av efterfrågan på nya marknader samt av försäljning genom Cdon.com efter att Lekmer.coms sortiment sedan tredje kvartalet även är tillgängligt via Cdon.com. Segmentet ökade försäljningsvolymerna på samtliga marknader och alla produktkategorier stärkte sina positioner och marknadsandelar.

Cdon.com integrerade även de digitala plattformarna för video-on-demand och digitala spel i Cdon.coms butiksplattform, vilket har resulterat i ökad exponering och stärkta försäljningsvolymerna av digitala produkter. Företaget lanserade även en mobilanpassad version av butiken.

Segmentets rörelseresultat och det genomsnittliga varukorgsvärdet ökade jämfört med föregående år som en följd av den ökade försäljningsvolymerna och den snabba utvecklingen av hemelektronikförsäljningen inom Cdon.com. Rörelsemarginalen påverkades av marknadsinvesteringar i utvecklingen av Lekmer.com.

Mode

(Mkr)	2011	2010	Förändring (%)
Nettoomsättning	730,6	433,2	68,7%
Rörelseresultat	19,9	16,1	23,6%
Rörelsemarginal (%)	2,7%	3,7%	
Antal besök (miljoner)	75,0	39,3	90,7%
Antal order (miljoner)	1,1	0,6	75,3%
Snittvarukorg (kr)	641	655	-2,2%

Segmentet Mode omfattar internetbutikerna Nelly.com, Heppo.com och Members.com. Segmentets försäljning ökade med 69% under året. Segmentet representerade 21% (20%) av koncernens totala försäljning.

Försäljningen inom Modesegmentet ökade starkt trots att marknadsutvecklingen för kläder och skor generellt var svag. Den starka tillväxten var framför allt en effekt av de omfattande investeringar som genomförts inom segmentet för att utveckla nya varumärken som skobutiken Heppo.com som lanserades tredje kvartalet 2010, shoppingklubben Members.com som lanserades under det tredje kvartalet 2011 och den geografiska expansionen av modebutiken Nelly.com. Investeringarna utvecklas enligt plan och en global lansering av Nelly.com är planerad under 2012.

Nelly.com har introducerat en rad nya egenproducerade varumärken, lanserat en mobilanpassad butik och genomfört marknadsföringskampanjer i Holland och Tyskland. Heppo.com har fokuserat på breddning av sortiment och varumärken och Members.com har under det fjärde kvartalet lanserats i Norge, Danmark och Finland.

Segmentet förbättrade sitt rörelseresultat jämfört med föregående år trots nämnda investeringar. Högre försäljningsvolym, förbättrad rörelsemarginal för Heppo.com och stärkta bruttomarginaler för Nelly.com är de främsta anledningarna bakom den positiva utvecklingen.

Sport & Hälsa

(Mkr)	2011	2010	Förändring (%)
Nettoomsättning	377,1	284,7	32,5%
Rörelseresultat	39,7	35,4	12,4%
Rörelsemarginal (%)	10,5%	12,4%	
Antal besök (miljoner)	9,5	6,2	52,4%
Antal order (miljoner)	0,5	0,4	39,5%
Snittvarukorg (kr)	692	727	-4,9%

Segmentet Sport & Hälsa omfattar internetbutikerna Gymgrossisten.com, Fitnessstukku.fi samt Bodystore.com. Segmentets försäljning ökade med 33% under 2011 och segmentet utgjorde 11% (13%) av koncernens totala försäljning.

Den starka tillväxten är ett resultat av marknadsföringskampanjer och ökade marknadsandelar på samtliga marknader för Gymgrossisten.com. Produktkategorierna kosttillskott och protein fortsatte att visa god tillväxt, samtidigt som kategorierna träningskläder och hälsokost, där sortimentet breddats, också bidrog till tillväxten.

Gymgrossisten lanserade butiken Bodystore.de på den tyska marknaden under det fjärde kvartalet. Bodystore.de erbjuder ett brett sortiment av internationella varumärken, ett tilläggssortiment bestående av tyska produkter samt Gymgrossistens eget varumärke Star Nutrition, som är ledande i Norden.

Segmentets rörelseresultat ökade med 12% under helåret. Segmentets rörelsemarginal minskade jämfört med föregående år som en följd av de ovannämnda marknadsinvesteringarna.

Hem & Trädgård

(Mkr)	2011	2010	Förändring (%)
Nettoomsättning	367,1	-	-
Rörelseresultat	5,2	-	-
Rörelsemarginal (%)	1,4%	-	-
Antal besök (miljoner)	5,9	-	-
Antal order (miljoner)	0,1	-	-
Snittvarukorg (kr)	2.696	-	-

Segmentet Hem & Trädgård omfattar den förvärvade internetbutiken Tretti.com samt Rum21.se. Segmentet utgjorde 11% (-) av koncernens totala försäljning.

Tretti har utvecklats enligt plan och stärkt sin position som den ledande vitvarubutiken på nätet i Norden. Den nordiska lanseringen samt sortimentsbreddning och ett ökat fokus på internetannonsering har bidragit till ökade marknadsandelar på en totalmarknad under kraftig prispress. Rum21 växte tresiffrigt och har expanderat till Finland, Danmark och Norge under året. Rum21 har även aggressivt utökat sortimentet samt lanserat det egna varumärket Formaterial, aktiviteter vilka har pressat segmentets rörelseresultat. Vidare har en svag bostadsmarknad pressat premiumsegmentet inom Tretti.com samt en kraftig prispress inom vitvarusegmentet påverkade också segmentets rörelseresultat.

Viktiga händelser efter balansdagen

Skiljeförfarande avseende tvångsinlösen av utestående aktier i Tretti AB avslutas

CDON Group tillkännagav den 25 januari 2012 att skiljeförfarandet rörande tvångsinlösen av utestående aktier i Tretti AB hade avslutats. Skiljenämnden meddelade den 15 december 2011 en särskild skiljedom, enligt vilken skiljenämnden fastställde att CDON Group hade rätt och skyldighet att lösa in utestående aktier. CDON Group ägde 100 procent av aktierna i Tretti vid utgången av 2011. I en slutlig dom som meddelades den 19 januari 2012 fastställde skiljenämnden lösenbeloppet till 67,25 kr per aktie.

Ledningsförändringar

CDON Group tillkännagav den 12 mars 2012 att Martin Edblad, finanschef på CDON Group AB, samt Peter Rosvall, verkställande direktör för Nelly.com, Members.com och ansvarig för modesegmentet, har beslutat att lämna koncernen.

Framtidsutsikter

Den nordiska e-handelsmarknaden är i ett tidigt skede av sin utveckling och utgör cirka 6 procent av den totala nordiska detaljhandeln¹.

Jämfört med mer utvecklade e-handelsmarknader såsom USA och Storbritannien är e-handelspenetrationen i de nordiska länderna fortfarande på en låg nivå. Enligt Center for Retail Reserach nådde e-handeln i USA en penetrationsgrad om cirka 9 procent under 2011 och Storbritannien om penetrationsgrad om cirka 12 procent.

Den totala nordiska marknaden för distanshandel beräknas uppgå till omkring 75 miljarder kronor. Av den totala distanshandeln uppskattas den nordiska marknaden för e-handel till omkring 62 miljarder kronor².

Fram till 2014 räknar Euromonitor med att den nordiska e-handeln kommer att fortsätta växa med tvåsiffriga tal, med en bedömd årlig genomsnittlig tillväxt, CAGR, på elva procent. Finland bedöms uppnå den starkaste procentuella tillväxten, i första hand till följd av att e-handeln här inte är lika utvecklad som i de andra nordiska länderna. Under 2011 har de nordiska länderna vuxit snabbare än mer utvecklade områden, såsom USA och Storbritannien, och följaktligen närmat sig dessa marknader (Centre for Retail Research).

Det ekonomiska och affärsmässiga klimatet på de marknader där CDON Group är verksamt stabiliserades mot slutet av 2009, efter finanskrisen 2008 och 2009, för att fortsätta att stärkas under 2010 och drabbas av förnyad oro under 2011, genom skuldkriserna i bland annat Grekland, Spanien och Portugal.

¹ HUI och Forrester Research

² HUI och CDON Group

Mot bakgrund av ovan är CDON Group väl positionerat att fortsätta kapitalisera på den pågående förskjutningen av försäljning från traditionell detaljhandel till e-handel. Genom att använda sin beprövade, skalbara och effektiva plattform för detaljhandel på internet samt genom att fortsätta utveckla sin grupp av internetbutiker ska koncernen uppnå sin övergripande målsättning: att skapa hållbart och långsiktigt värde för bolagets aktieägare. Den tilltagande ekonomiska oron i Europa medför viss osäkerhet inför det kommande året.

De mål som sattes upp för koncernen i samband med notering på NASDAQ OMX Stockholm kvarstår:

- Koncernen ska fortsätta att växa organiskt åtminstone i linje med tillväxten i de marknadssegment där man är verksam och dessutom etablera och förvärva nya internetbutiker.
- Koncernen ska uppnå marginaler som är i linje med, eller över, genomsnittet för konkurrerande bolag i varje marknadssegment där man är verksam, justerat för expensionskostnader.

CDON Groups mål summeras därmed till att organiskt växa minst i linje med marknaden (CAGR 11%) över perioden, samt att uppnå en underliggande rörelsemarginal som minst motsvarar branschgenomsnittet. Detta förväntas uppnås genom en minst stabil bruttomarginal och minskande försäljnings- och administrationskostnader som andel av den totala omsättningen, det vill säga genom skaleffekter.

CDON Group avser därmed att växa och förbättra koncernens lönsamhet genom fokus på tre övergripande områden.

Tillväxt

Marknaden för detaljhandel över internet är i sin linda på de marknader där CDON Group är verksam. Det finns en underliggande marknadstillväxt eftersom e-handeln blir en allt vanligare och mer etablerad försäljningskanal. Konsumentskiftet från traditionell detaljhandel till internet kommer att gynna bolag som är väl positionerade med internetbutiker som erbjuder ett heltäckande produktsortiment.

- **Organisk tillväxt:** CDON Groups tillväxt har ur ett historiskt perspektiv till stor del varit organisk. På en växande marknad med rätt positionerade internetbutiker och med attraktiva produktutbud kommer koncernen att fortsätta driva organisk tillväxt inom befintliga och nya marknader. CDON Group ser goda möjligheter att uppnå organisk tillväxt genom att bredda befintliga produktutbud inom befintliga internetbutiker och samtidigt dra nytta av bolagets affärsmodell, där en växande aktiv kunddatabas kan exponeras mot ett större och bredare produktutbud från flera butiker inom koncernen.
- **Geografisk expansion:** CDON Group planerar för en fortsatt geografisk expansion av koncernens internetbutiker, framför allt Modesegmentet, där existerande IT-infrastruktur och logistiklösningar underlättar genomförandet.

- **Strategiska förvärv:** CDON Group har förvärvat och integrerat sju företag sedan 2007. Gymgrossisten.com och Nelly.com är båda exempel på koncernens förmåga att lägga till nya produktsegment genom förvärv, där tillväxten hos förvärvade bolag har accelererats genom ett förbättrat produktutbud och skalfördelar, som bedöms ha uppnåtts genom att vara en del av CDON Group, i kombination med en geografisk expansion. Förvärv kommer att vara en del av strategin även framöver, både för att konsolidera befintliga marknader och för att gå in i nya segment och geografiska marknader, om än, sannolikt, inte i samma omfattning som under tidigare år.
- **Egna nyetableringar:** Lanseringen av den nya internetbutiken Heppo.com i tredje kvartalet 2010 och Members.com i tredje kvartalet 2011, båda inom segmentet Mode, är exempel på hur CDON Group utnyttjar befintlig IT-infrastruktur, logistiklösningar och intern kunskap för att genomföra nyetableringar med ett begränsat investeringsbehov.

Kontinuerliga lönsamhetsförbättringar

CDON Group strävar efter att uppnå förbättrad lönsamhet allt eftersom bolaget växer och breddar sina butikers produktsortiment på fler geografiska marknader. Bolaget har operativa mål som avser driva på en positiv utveckling av marginaler under kommande år.

- **Skalbar affärsmodell:** Genom att utvinna de ovan nämnda synergier i kombination med att koncernen växer ser ledningen möjligheter att driva på en positiv utveckling av marginaler inom befintliga marknader.
- **Övergång mot produkter av egna varumärken:** Utveckling och lansering av egna varumärken är en viktig del av bolagets strategi. Ledningen ser goda möjligheter att fortsätta bygga gruppens varumärken och stärka kundlojalitet, samt öka antalet återkommande kunder genom att erbjuda attraktiva egna varumärken, däribland "Nelly Shoes", "Nelly Trend" och "Star Nutrition".

Tillvarata synergier mellan de olika internetbutikerna

CDON Groups verksamhet är uppbyggd kring flera internetbutiker som alla drivs genom en gemensam bolagsstruktur. Detta medför ett flertal områden där koncernen kan uppnå samordningsfördelar.

- **Inköp:** Skalfördelar vid inköp av leverantörstjänster och varor till försäljning.
- **Marknadsföring och försäljning:** Volymfördelar vid köp av annonsutrymme och en kundstock med fler än två miljoner e-handelskonsumenter gör det möjligt att rikta erbjudanden till specifika kundgrupper baserat på bland annat demografi och köpbeteende.
- **IT:** Skalbar IT-infrastruktur vad avser maskinpark, övervakning och affärssystem, samt webbplatsutveckling där nytvecklade eller förbättrade funktioner kan återanvändas på flera internetbutiker inom koncernen.

- **Daglig verksamhet:** Samordning av funktioner, infrastruktur inom logistik och formaliserade rutiner för ekonomi, styrning, logistik och förhandlingar av kontrakt.
- **Gemensam strategi och finansiell flexibilitet:** Samordning av strategier mellan koncernens segment i kombination med finansiell kapacitet att med egna kassaflöden genomföra nyetableringar, geografisk expansion av befintliga webbplatser och tilläggsförvärv.

Risker och osäkerheter

Översikt av riskfaktorer

Ett antal faktorer påverkar eller kan komma att påverka verksamheten i CDON Group, både sådana som direkt anknyter till CDON Group och sådana som indirekt anknyter. Nedan sammanfattas utan inbördes rangordning några av de riskfaktorer och väsentliga förhållanden som bedöms vara av betydelse för CDON Groups framtida utveckling.

Bransch- och marknadsrisker

- Marknadsutveckling för e-handel
- Säsongsvariationer
- Risker relaterade till modetrender

Verksamhetsrelaterade risker

- Störningar eller brister i CDON Groups IT- och styrsystem
- Distribution
- Etablering på nya marknader samt inom nya segment
- Strukturåtgärder och förvärv
- Returer och fraktfri leverans
- Immateriella anläggningstillgångar

Finansiella risker

- Valutarisker
- Finansierings- och ränterisk

Legala risker

- Lagstiftning, reglering och regelefterlevnad

Bransch- och marknadsrisker

Marknadsutveckling för e-handel

Marknaden för e-handel är under förändring. I Norden var den genomsnittliga årliga tillväxten på e-handelsmarknaden 18 procent mellan 2004 och 2009. 2011 utgjorde e-handelsmarknaden i

Sverige 6,0 procent av den totala detaljhandeln jämfört med 1,2 procent 2003 enligt HUI. Det finns inga garantier för att marknaden för e-handel kommer att fortsätta visa samma positiva utveckling, eller att de produkter som CDON Group säljer gynnas av en positiv marknadsutveckling.

Säsongsvariationer

Inom segmentet Underhållning, som är starkt beroende av julhandeln, är CDON Group exponerat för stora säsongsvariationer och en stor del av försäljningen inträffar under det fjärde kvartalet. Även segmentet Mode uppvisar säsongsvariationer där de andra och fjärde kvartalen är starkast, eftersom försäljningen är störst för sommar- respektive vinterkläder.

Risker relaterade till modetrender

Inom segmentet Mode är CDON Group dessutom exponerat mot svängningar i trender och mode och konsumenternas preferenser beträffande design, kvalitet och prisnivå. Om CDON Group missbedömer konsumenternas preferenser, och inte lyckas sälja sina produkter, kan det leda till överskottslager av vissa produkter och prissänkningar.

Verksamhetsrelaterade risker

Störningar eller brister i CDON Groups IT- och styrsystem

CDON Groups verksamhet är i hög grad beroende av driftsäkra IT- och styrsystem som är väl anpassade till CDON Groups verksamhet. CDON Group har gjort betydande investeringar i sofistikerade IT- och styrsystem, inklusive dess integrerade logistiksystem som automatiskt hanterar och förmedlar ordrar till dess distributionscentraler. Underhåll, uppgraderingar och support av dessa system sker löpande.

Distribution

CDON Group är beroende av ett antal lager som är knutna till bolagets internetbutiker. Om något lager av någon anledning skulle bli förstört eller stängas eller om dess utrustning skulle skadas allvarligt kan bolaget eventuellt inte leverera produkterna till kunderna. Under sådana omständigheter, och i den mån CDON Group inte kan finna ett alternativt lager eller reparera lagret i fråga eller dess utrustning snabbt och kostnadseffektivt, kan det få en avsevärd negativ effekt på bolagets verksamhet. CDON Group har tecknat försäkringar för egendom och produktionsavbrott till belopp som bolaget funnit tillräckliga, men det finns inga garantier för att sådana belopp kan återvinnas helt eller att de återvunna beloppen är tillräckliga för att täcka eventuella förluster.

Etablering på nya marknader samt inom nya segment

CDON Group arbetar efter en tillväxtstrategi. Även om CDON Group genomför en noggrann affärsmässig analys inför varje investering, kan eventuella etableringar på nya marknader, såväl geografiskt som branschmässigt medföra oförutsedda kostnader liksom lägre försäljning än förväntat för CDON Group.

Strukturåtgärder och förvärv

CDON Group har gjort ett antal förvärv sedan 2007 och har som långsiktig strategi att fortsätta växa genom ytterligare förvärv på befintliga och nya marknader. Tillväxt genom förvärv utgör en risk på grund av svårigheter att integrera nya verksamheter och medarbetare. CDON Group kan komma att få betydande förvärvs- och administrationskostnader samt kostnader för omstruktureringar eller andra kostnader i samband med förvärv.

Returer och fraktfri leverans

I dagsläget erbjuder CDON Groups internetbutiker fria byten vilket ses som en konkurrensfaktor inom dessa produktsegment där kunderna har ett större behov av att se den fysiska produkten. Flera av internetbutikerna, såsom CDON.COM, Nelly.com och Gymgrossisten.com, erbjuder idag fri leverans vid köp över ett visst belopp. CDON Group ser inget behov i dagsläget att ändra dessa villkor. En ändring av branschpraxis i framtiden skulle kunna få en negativ inverkan på CDON Groups verksamhet.

Immateriella anläggningstillgångar

Värdet av CDON Groups immateriella anläggningstillgångar uppgick per den 31 december 2011 till 585 miljoner kronor och utgjordes av goodwill om 447 miljoner kronor, varumärken om 109 miljoner kronor, utvecklingsutgifter om 22 miljoner kronor samt övriga immateriella anläggningstillgångar om 7 miljon kronor. CDON Group gör bedömningen att inget nedskrivningsbehov av dessa tillgångar idag föreligger.

Finansiella risker

Valutarisker

CDON Groups redovisningsvaluta är svenska kronor. Eftersom en betydande del av CDON Groups omsättning, cirka 40 procent för året 2011, finns utanför Sverige löper bolaget vissa risker vid finansiella transaktioner i olika valutor (transaktionsexponering). CDON Group är även utsatt för den valutarisk som uppstår vid omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar (omräkningsexponering). De viktigaste valutorna som CDON Group är exponerat mot är norska och danska kronor och euro för försäljning, samt norska och danska kronor, euro, amerikanska dollar och brittiska pund för inköp. Valutarisker säkras inte.

Finansierings- och ränterisk

CDON Group har idag en stark finansiell ställning med en nettokassa, men finansierar delvis sin verksamhet genom upplåning, vilken i huvudsak består av ett konvertibelt skuldebrev om nominellt 250 miljoner kronor (för mer information om det konvertibla skuldebrevet se not 27) samt en revolverande kreditfacilitet om 150 miljoner kronor. Det innebär att en del av CDON Groups kassaflöde används till betalning av räntor, men då konvertiblen löper med en fast ränta om 2,85% är bolagets ränterisk delvis begränsad. Den revolverande kreditfaciliteten löper med en rörlig ränta.

För ytterligare information om finansiella risker hänvisas till not 20.

Legala risker

Lagstiftning, reglering och regelefterlevnad

CDON Group påverkas av lagstiftning och reglering avseende vissa av de varor som det säljer. Exempelvis omfattas produkter inom segmentet Sport & Hälsa av nationella regleringar för livsmedel. Dessa produkter ska därför godkännas av myndighet i vissa av de länder som CDON Group bedriver verksamhet i, vilket bland annat kan innebära att godkännande eller registrering krävs. Brott mot lagstiftning och reglering, såsom livsmedelslagstiftningen, kan leda till att CDON Group drabbas av sanktioner. Vidare kan kostnaderna för att efterleva regleringar vara väsentliga.

Miljö

Miljön är allas ansvar, både som privatperson och företag. Vår förmåga att ta ansvar för en hållbar utveckling är viktig för att stärka vårt förtroende hos allmänheten. Inom CDON Group söker vi ständigt nya vägar att ytterligare minska vår miljöpåverkan.

Vår verksamhet kräver lagerenheter, emballage och transporter. Våra kunder, ägare och samhället i övrigt förväntar sig att vi kan erbjuda miljöeffektiva val och att vi i övrigt driver vår verksamhet på ett långsiktigt hållbart sätt.

Sedan starten har vi utvecklat vårt förpackningsurval för att varje försändelse ska ha en optimal förpackning som skyddar produkterna och samtidigt ger minsta möjliga materialåtgång. Det har gett emballage med mindre format och lägre vikt. Större delen av våra paket skickas i kartonger som producerats av återvunnen fiber.

De flesta av våra försändelser skickas med PostNord samt Bring. PostNord är den ledande aktören inom logistiktjänster till, från och inom Norden. PostNord bedriver ett aktivt miljö- och klimatarbete. Gruppens varubrev skickas främst som klimatekonomiskt varubrev vilket är den mest miljöanpassade distributionen. Det innebär att flyg undviks och att Posten klimatkompenserar för distributionen. Bring är världens första klimatneutrala postföretag, transporter genom Bring och deras underleverantörer klimatkompenseras fullt ut.

Det bedrivs inte någon tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken inom gruppen.

Medarbetare

CDON Group ser sina anställda som en avgörande faktor för verksamheten. Att attrahera och behålla personalen tillsammans med kompetensutveckling är nödvändigt för CDON Groups framgång och för att möta uppsatta mål för tillväxt och affärsutveckling.

Koncernen hade 465 heltidsanställda vid årets slut, jämfört med 333 vid årets början 2011. Information om medelantal anställda och lönekostnaderna under året finns i not 22 och 23.

Ersättning till VD och ledande befattningshavare

Det föreslås att årsstämman antar följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare:

Riktlinjer för ersättning

Syftet med riktlinjerna är att tillförsäkra att CDON Group kan attrahera, motivera och behålla ledande befattningshavare, nedan Befattningshavarna, i förhållande till CDON Groups internationella konkurrenter som består av nordiska online- och off-line-återförsäljare. Ersättningen skall vara utformad så att den är konkurrenskraftig och samtidigt ligga i linje med aktieägarnas intressen. Ersättning till Befattningshavare skall utgöras av en kombination av fast och rörlig ersättning, möjlighet att delta i långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram samt pension. Dessa komponenter skall skapa en välbalanserad ersättning som både kortsiktigt och långsiktigt reflekterar den individuella prestationen och ansvaret samt CDON Groups prestation i sin helhet.

Fast ersättning

Befattningshavarnas fasta lön skall vara konkurrenskraftig och baseras på den individuella Befattningshavarens ansvar och prestation.

Rörlig ersättning

Befattningshavarna kan, utöver fast ersättning, även erhålla rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen uppgår normalt till maximalt 75 procent av den fasta årslönen. Den rörliga ersättningen skall baseras på Befattningshavarnas prestation i förhållande till fastställda mål.

Övriga förmåner

CDON Group erbjuder andra förmåner till Befattningshavare i enlighet med lokal praxis. Andra förmåner är till exempel företagsbil och företagshälsovård. I enskilda undantagsfall kan företagsbostad erbjudas under en begränsad period.

Pension

För Befattningshavarna finns sedvanliga pensionsutfästelser baserade på de normala villkoren i de länder där de är anställda. Pensionsutfästelserna tryggs genom premieinbetalningar till försäkringsbolag. Pensionsåldern är i normalfallet 65 år.

Uppsägning och avgångsvederlag

Den maximala uppsägningstiden i Befattningshavarnas kontrakt är tolv månader under vilken tid lön kommer att utgå. Företaget tillåter generellt inte avtal om ytterligare avgångsvederlag.

Avvikelser från riktlinjerna

Styrelsen skall ha rätt att frångå dessa riktlinjer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det, som exempelvis ytterligare rörlig ersättning vid exceptionella prestationer. Om sådan avvikelse sker skall styrelsen redovisa skälen till avvikelsen vid närmast följande årsstämma.

För mer information om ersättning till VD och ledande befattningshavare se not 23.

Moderbolaget

CDON Group AB är koncernens moderbolag och är ansvarigt för koncernövergripande lednings-, administrations- och ekonomifunktioner. CDON Groups finanspolicy omfattar tillhandahållande av en central cash-pool eller finansiering genom interna lån som stöd till koncernens bolag.

Moderbolaget innehar aktier i dotterbolagen, specificerat i not 11.

Moderbolaget har samma risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen då moderbolagets verksamhet är avhängig koncernen.

Moderbolaget CDON Group omsatte 42,4 (0,1) Mkr för helåret. Administrationskostnader uppgick till -61,9 (-17,8) Mkr för helåret och reflekterade kostnader av löpande karaktär huvudsakligen relaterade till driften av CDON Group som ett börsnoterat bolag och avser bland annat kostnader för centrala funktioner, styrelsearvoden, revisionsarvoden etc.

Övrigt finansnetto uppgick till -12,6 (-8,3) Mkr för helåret. Moderbolaget har under året erhållit koncernbidrag från dotterbolag om 124,0 Mkr samt lämnat koncernbidrag till dotterbolag om -16,0 Mkr. Resultatet före skatt uppgick till 75,8 (84,3) Mkr för helåret.

Moderbolagets likvida medel uppgick till 356,3 (407,4) Mkr vid årets slut.

Moderbolaget har genomfört investeringar om 403,6 (31,8) Mkr i anläggningstillgångar under året. Av investeringarna avsåg:

- 13,8 Mkr förvärv av ytterligare 2,23% av aktierna NLY Scandinavia AB. CDON Groups ägande i NLY Scandinavia uppgår därmed till totalt 97,77%
- 350,8 Mkr förvärvet av Tretti AB
- 19,1 Mkr förvärvet av 90,1 % av Rum21 AB
- 19,5 Mkr aktieägartillskott till och omvärdering av earn-out för Lekmer AB
- 0,1 Mkr etablering av CDON Group Norge A/S
- 0,3 Mkr etablering av CDON Group Deutschland GmbH

Förslag till vinstdisposition

Följande medel står till aktieägarnas förfogande per den 31 december 2011 (kronor):

Överkursfond	139.870.129,00
Balanserade vinstmedel	76.312.474,23
Årets resultat	55.660.310,35
Totalt	271 842 913,58

Styrelsen föreslår att balanserade vinstmedel och överkursfond samt årets resultat, totalt SEK 271 842 913,58, förs över i ny räkning varav SEK 139.870.129,00 till överkursfond.

Vad beträffar bolagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande finansiella rapporter med tillhörande noter och kommentarer.

Aktien

Aktien är noterad på NASDAQ OMX Stockholm's Mid Cap-lista under symbolen CDON. CDONs börsvärde på NASDAQ OMX Stockholm den sista handelsdagen 2011 uppgick till 2,7 miljarder kronor.

Aktieägare den 31 December 2011

Namn	Kapital (%)	Röster (%)	Antal aktier
Investment AB Kinnevik (inkl. Emesco)	25,0%	25,1%	16 639 307
Point Lobos Capital LLC	10,0%	10,1%	6 674 346
Capital Group	9,1%	9,1%	6 056 500
Luxor Capital Group LP	5,2%	5,2%	3 464 161
Swedbank Robur fonder	2,0%	2,0%	1 343 803
AMF pension & fonder	1,8%	1,8%	1 188 400
SEB fonder	1,5%	1,6%	1 030 725
Handelsbanken fonder	1,3%	1,3%	885 349
Norska staten	1,3%	1,3%	833 302
Wasatch fonder	1,1%	1,1%	711 166
Avanza Pension Försäkring AB	0,8%	0,8%	554 266
Fjärde AP-fonden	0,6%	0,6%	405 915
Nordea fonder	0,6%	0,6%	405 000
SEB Trygg Liv	0,6%	0,6%	368 440
Abu Dhabi Investment Authority	0,4%	0,4%	241 150
Summa de 15 största ägarna – innehavsmässigt	61,3%	61,6%	40 801 830
Övriga aktieägare	38,7%	38,4%	25 730 294
Summa utställda aktier*	100%	100%	66 532 124

* Inkluderar 190.000 C-aktier som innehas av CDON Group.

Källa: SIS Ägarservice

Aktiekapital

Per den 31 december 2011 var antalet utfärdade aktier 66.532.124 fördelat på 66.342.124 stamaktier och 190.000 C-aktier. C-aktierna har ett kvotvärde om 2 kr och innehas i sin helhet av CDON Group AB. CDON Group AB köpte C-aktierna för 380.000 kr. Koncernens aktiekapital uppgick till 133,1 Mkr vid årets slut. För förändringar i aktiekapitalet mellan 2010 och 2011, se rapporten Rapport över förändringar i eget kapital för koncernen.

Konverteringskursen för koncernens femåriga konvertibla skuldförbindelse om 250,0 miljoner kronor fastställdes den 19 januari 2011 till 38,00 kronor. Skuldförbindelsen kan därmed konverteras till maximalt 6.578.947 aktier i CDON Group mellan den 15 juni 2012 och 1 december 2015, vilket motsvarar en utspädningseffekt om 9,0% baserat på antalet utgivna aktier 31 december 2011.

I den händelse att en aktieägare, förutom Investment AB Kinnevik, skulle komma i besittning av 50 % eller mer av bolagets aktier eller om bolaget avnoteras kan MTG kräva återbetalning av konvertibel. Konverteringskursen för konvertibel kommer också att räknas om i det fall att en aktieägare, förutom Investment AB Kinnevik, skulle komma i besittning av 50 % eller mer av bolagets aktier.

Per 31 december 2011 fanns 91.300 utstående andelsrätter hänförliga till bolagets aktiebaserade incitamentsprogram. För mer information om incitamentsprogrammet se not 23.

Bolaget har ingen kännedom om avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta aktierna.

Utdelning

Moderbolaget betalade ingen utdelning under 2011.

Aktiens utveckling

Aktiekursen vid årets ingång uppgick till 31,1 kr. Vid årets sista handelsdag var aktiekursen 37,8 kr.

Bolagsstyrning

Denna rapport beskriver CDON Group ABs principer för bolagsstyrning

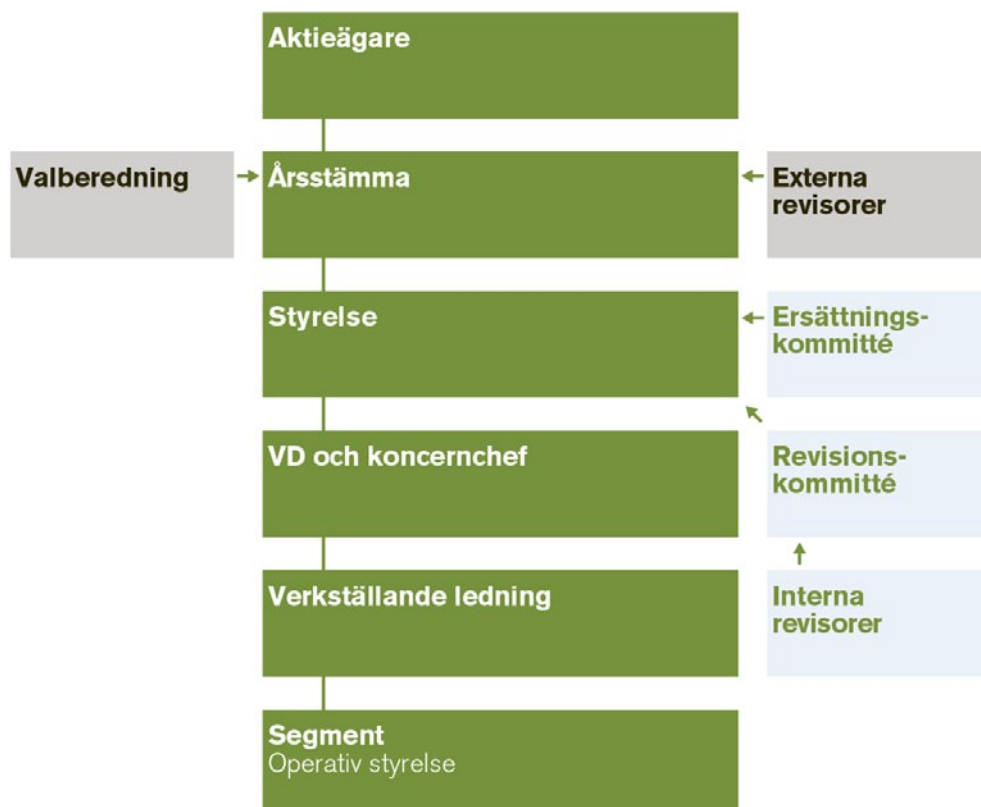
Styrningen av CDON Group sker genom flera organ. På årsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt bland annat med avseende på styrelsens sammansättning och genom val av externa revisorer. Styrelsens arbetsuppgifter bereds delvis genom CDON Groups koncernchef. Koncernchefen ansvarar för och leder koncernens löpande verksamhet i enlighet med styrelsens riktlinjer.

CDON Group är ett svenskt publikt aktiebolag. Bolagets styrning baseras från och med att bolaget är noterat på NASDAQ OMX Stockholm på bolagsordningen, den svenska aktiebolagslagen, reglerna för notering på NASDAQ OMX Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning och övriga relevanta svenska och internationella lagar och regler.

Bolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning i de flesta avseenden och avviker från rekommendationerna endast avseende Ersättningsutskottets sammansättning. Avvikelsen beskrivs under Ersättningsutskottet.

Bolagsstyrning

Aktier och aktieägare Antalet aktieägare enligt aktieregistret som förs av Euroclear Sweden AB var 17 222 vid årets slut 2011. Aktierna som innehas av de tio största aktieägarna motsvarar cirka 70,6 procent av aktiekapitalet och rösterna. Svenska institutioner och aktiefonder äger cirka 32 procent av aktiekapitalet, internationella investerare cirka 52 procent och svenska privata investerare cirka 16 procent.



Aktiekapitalet består av två slags aktier, stam- och C-aktier. För ytterligare information om bolagets aktier, vänligen se Aktieavsnittet.

Information till aktieägarna som ges löpande inkluderar delårsrapporter och bokslutskommunikéer, årsredovisningar och pressmeddelanden om betydande händelser som inträffar under året. Alla rapporter, pressmeddelanden och övrig information återfinns på CDON Groups hemsida www.cdongroup.se.

Årsstämman

Årsstämman är det högsta beslutande organet i ett aktiebolag. Det är på årsstämman som samtliga aktieägare kan utöva sin rösträtt och besluta i ärenden som påverkar bolaget och dess verksamhet.

Befogenheter och arbetsordning på årsstämman baseras främst på den svenska Aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning tillsammans med av årsstämman fastställd bolagsordning. Årsstämman skall hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut. Årsstämman fattar beslut om fastställande av resultat- och balansräkning för bolaget och för koncernen, disposition av årets vinst eller förlust enligt fastställd balansräkning, ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktören, utnämmande av styrelseledamöter och dess ordförande och bolagets revisorer samt fattar beslut i vissa andra frågor enligt lag och bolagsordning.

Årsstämman för räkenskapsåret 2011 hålls den 8 maj 2012 i Stockholm.

Nomineringsprocessen

Valberedningen

I valberedningens uppgifter ingår att:

- Utvärdera styrelsens sammansättning och arbete
- Lämna förslag till stämman avseende val av styrelse och styrelseordförande
- Tillsammans med revisionsutskottet ta fram förslag avseende val av revisor då detta är aktuellt
- Lägga fram förslag avseende arvode till styrelse och revisor
- Lämna förslag avseende ordförande för stämman
- Lämna förslag till stämman avseende följande års arbete och tillsättning av valberedningen.

I enlighet med de beslut som togs vid årsstämman den 16 maj 2011 har en valberedning bestående av större aktieägare bildats med Cristina Stenbeck som sammankallande. Valberedningen består av Cristina Stenbeck som företrädare för Investment AB Kinnevik, Ryan Schaper som företrädare för Point Lobos Capital, LLC, Jeffrey Pierce som företrädare för Luxor Capital Group LP, samt Björn Lind som företrädare för AMF och AMF Fonder. Cristina Stenbeck har

utsetts till ordförande i valberedningen. Valberedningen representerar tillsammans över 42 procent av rösterna i CDON Group AB. Valberedningens ledamöter erhåller ingen särskild ersättning för sitt arbete.

Valberedningen kommer att föreslå en styrelsesammansättning, revisor, arvode för styrelsen och styrelseordförande som presenteras för godkännande på årsstämman 2012.

Styrelsen per den 31 december 2011

Styrelsen i CDON Group AB består av sju ledamöter. Styrelseledamöterna är Hans-Holger Albrecht, Mia Brunell Livfors, Mengmeng Du, Lars-Johan Jarnheimer, Lars Nilsson, Henrik Persson och Florian Seubert. Biografiska data om var och en av styrelsens ledamöter finns i avsnittet "Styrelsen" i denna årsredovisning.

Styrelsens ansvar och arbetsuppgifter

Styrelsen har det övergripande ansvaret för CDON Groups organisation och förvaltning. Styrelsen har antagit en arbetsordning för sitt arbete som innehåller regler för antal ordinarie styrelsemöten, vilka ärenden som skall behandlas vid ordinarie styrelsemöten och styrelseordförandens åligganden. Utöver arbetsordningen för styrelsen påverkas styrelsens arbete också av lagar och regler som inkluderar den svenska Aktiebolagslagen, bolagsordningen och Svensk kod för bolagsstyrning.

För att kunna utföra sitt arbete på ett effektivt sätt har styrelsen tillsatt ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott med särskilda arbetsuppgifter. Utskotten behandlar ärenden som faller inom respektive område och lägger fram rekommendationer och rapporter som underlag till styrelsens beslut och åtgärder. Alla styrelseledamöter har dock samma ansvar för samtliga beslut, oavsett om den aktuella frågan granskats i ett utskott.

Styrelsen har också utfärdat riktlinjer som skall följas av VD. Riktlinjerna kräver bland annat att investeringar i anläggningstillgångar till ett värde av mer än 1.000.000 kr måste godkännas av styrelsen. Styrelsen skall även godkänna andra större transaktioner, inbegripet förvärv och försäljning eller nedläggning av verksamheter. Styrelsen har likaså utfärdat skriftliga instruktioner som anger när och hur information, som behövs för utvärdering av koncernens och dess dotterbolags finansiella ställning, skall redovisas för styrelsen.

					Oberoende i förhållande till större aktieägare				Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen		Ersättnings-utskottet	Revisions-utskottet
Namn	Befattning	Född	Natio-nalitet	Invald								
Hans-Holger Albrecht	Ordförande	1963	Tysk	2000	Nej			Nej		Ledamot		
Mia Brunell-Livfors	Ledamot	1965	Svensk	2010	Nej			Nej		Ordförande		
Henrik Persson	Ledamot	1974	Svensk	2010	Nej			Ja			Ledamot	
Lars Nilsson Lars-Johan Jarnheimer	Ledamot	1956	Svensk	2010	Nej			Ja			Ordförande	
Florian Seubert	Ledamot	1960	Svensk	2010	Ja			Ja		Ledamot		
Mengmeng Du	Ledamot	1973	Tysk	2010	Ja			Ja			Ledamot	
	Ledamot	1980	Svensk	2010	Ja			Ja				

CDON Groups styrelsesammansättning har under året uppfyllt NASDAQ OMX Stockholm AB:s och kodens krav avseende oberoende ledamöter. Det betyder att majoriteten av de stämvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst två av dessa är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbetsordning

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet består av Mia Brunell Livfors, ordförande, Hans-Holger Albrecht och Lars-Johan Jarnheimer.

Ersättningsutskottet får sitt uppdrag av styrelsen. Ersättningsutskottets ansvar inkluderar frågor rörande löner, pensionsersättningar, bonusprogram och andra anställningsförmåner för verkställande direktören och den verkställande ledningen i CDON Group. Utskottet ger också styrelsen råd gällande långsiktiga incitamentsprogram.

Svensk kod för bolagsstyrning anger att ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen med undantag för att styrelsens ordförande oavsett om kriteriet uppfylls eller ej kan vara ordförande i utskottet. Mia Brunell Livfors och Hans-Holger Albrecht är inte oberoende av bolaget och bolagsledningen på grund av sina respektive roller som styrelseledamot och verkställande direktör i Modern Times Group MTG AB (tidigare ägare av CDON Group) som är en betydande leverantör av marknadsföringstjänster till CDON Group och innehavare av en konvertibel i CDON Group samt ett företag i vilket Investment AB Kinnevik äger mer än 10 procent av aktierna. Som VD för Investment AB Kinnevik representerar Mia aktieägare som äger mer än 10 procent av aktierna i CDON Group. Bolaget avviker därför från den aktuella regeln i koden. Skälet för avvikelserna är att både Mia Brunell Livfors och Hans-Holger Albrecht har omfattande erfarenhet från att fastställa och definiera ersättningsprinciper i noterade bolag och att utskottet därmed erhåller erforderlig kompetens.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet består av Lars Nilsson, ordförande, Henrik Persson och Florian Seubert.

Revisionsutskottets ansvar är att (i) övervaka bolagets finansiella rapportering, (ii) med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering, (iii) hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, (iv) granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster, och (v) biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval. Revisionsutskottet fokuserar på att utvärdera kvaliteten och riktigheten i den finansiella rapporteringen, interna kontrollen, internrevision, riskbedömningar, revisorernas kvalifikationer och oberoende och efterlevnad av nuvarande regler samt, vid behov, transaktioner med närstående.

Ersättning till styrelseledamöter

Det fasta styrelsearvodet för tiden intill slutet av årsstämman 2012 är sammanlagt 2.800.000 kronor, varav 600.000 kronor till styrelsens ordförande och 300.000 kronor till var och en av övriga styrelseledamöter och sammanlagt 400.000 kronor i arvode för arbetet i styrelsens utskott.

Ersättning till styrelseledamöter föreslås av valberedningen, som representerar bolagets största aktieägare, och godkänns av årsstämman. Valberedningens förslag baseras på jämförelse med ersättningen i andra bolag i samma bransch och storlek.

Styrelsens verksamhet under 2011

Under året har styrelsen regelbundet granskat CDON Group AB och koncernens finansiella ställning. Styrelsen har också regelbundet behandlat ärenden rörande förvärv, nyetableringar och ärenden i samband med investeringar. Styrelsen har också utvärderat koncernens strategier och framtida utveckling. Styrelsen hade 5 ordinarie möten under 2011.

Närvaro vid styrelse- och utskottsmöten

Namn	Styrelsemöten	Revisionsutskottet	Ersättningsutskottet
Antal möten under året	12	4	3
Hans-Holger Albrecht	11		3
Mia Brunell-Livfors	12		3
Henrik Persson	12	2	
Anders Nilsson (t o m 2011-05-15)	4	2	
Lars Nilsson	12	4	
Lars-Johan Jarnheimer	11		3
Florian Seubert	12	4	
Mengmeng Du	12		

Externa revisorer

CDON Group ABs revisor valdes på årsstämman 2009 för en period om tre år. KPMG valdes som CDON Group ABs huvudrevisor och har varit CDON Group ABs externa revisor sedan 1997. George Pettersson, auktoriserad revisor, ansvarar för revisionen av bolaget för KPMGs räkning sedan 2010. Val av revisorer kommer att ske vid årsstämman 2012.

Revisorerna rapporterar resultatet av sin granskning genom revisionsberättelsen, som de presenterar för årsstämman. Dessutom rapporterar revisorerna resultatet av sin granskning till revisionsutskottet vid varje ordinarie möte och till styrelsen en gång per år samt skall årligen lämna en skriftlig försäkran om sin opartiskhet och självständighet till revisionsutskottet.

KPMG arbetade även med andra ärenden utöver revisionen 2009, 2010 och 2011. Sådana ärenden inbegrep rådgivning i redovisnings- och skattefrågor samt andra revisionsrelaterade uppdrag.

Revisionsuppdraget omfattar granskning av årsredovisningen, bokföringen och styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga uppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra och rådgivning eller annat arbete som kan föranledas på grundval av iakttagelser vid granskning eller vid genomförandet av andra sådana uppdrag.

För mer detaljerad information om revisionsarvoden för året, se not 24 i denna årsredovisning.

VD och verkställande ledning

Koncernens verkställande ledning består av verkställande direktören, finanschefen och övriga ledande befattningshavare. Biografiska data om var och en i koncernens verkställande ledning finns i avsnittet "Verkställande ledning" i denna årsredovisning.

Verkställande direktören

Verkställande direktören ansvarar för att den löpande förvaltningen av bolaget sköts enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar.

Verkställande direktören och verkställande ledningen, med stöd av olika stabsfunktioner, ansvarar för koncernens efterlevnad avseende övergripande strategi, ekonomisk kontroll och verksamhetskontroll, koncernens finansiering, kapitalstruktur, riskhantering och förvärv. Detta inkluderar bland annat framtagande av finansiella rapporter, information till och kommunikation med aktiemarknaden och andra uppgifter. Riktlinjer och principer inkluderar ekonomisk kontroll, kommunikation, varumärken, affärsetik och personalpolitik.

Det finns en operativ styrelse för varje affärsområde. Verkställande direktören är ordförande vid de operativa styrelsemötena där även affärsområdesledning och finanschefen deltar.

Ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, nedan "Befattningshavarna", beslutades på årsstämma den 16 maj 2011 enligt nedan:

Riktlinjer för ersättning

Syftet med riktlinjerna är att tillförsäkra att CDON Group kan attrahera, motivera och behålla ledande befattningshavare i förhållande till CDON Groups internationella konkurrenter som består av nordiska online- och off-line-återförsäljare. Ersättningen skall vara utformad så att den är konkurrenskraftig och samtidigt ligga i linje med aktieägarnas intressen. Ersättning till Befattningshavare skall utgöras av en kombination av fast och rörlig ersättning, möjlighet att delta i långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram samt pension. Dessa komponenter skall skapa en välbalanserad ersättning som både kortsiktigt och långsiktigt reflekterar den individuella prestationen och ansvaret samt CDON Groups prestation i sin helhet.

Fast ersättning

Befattningshavarnas fasta lön skall vara konkurrenskraftig och baseras på den individuella Befattningshavarens ansvar och prestation.

Rörlig ersättning

Befattningshavarna kan, utöver fast ersättning, även erhålla rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen uppgår normalt till maximalt 75 procent av den fasta årslönen. Den rörliga ersättningen skall baseras på Befattningshavarnas prestation i förhållande till fastställda mål.

Incitamentsprogram

Årsstämman 2011 beslutade att införa ett incitamentsprogram ("Planen") för cirka 10 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom CDON Group. Det finns inte sedan tidigare något aktierelaterat incitamentsprogram inom koncernen.

För att delta i Planen krävs att deltagarna äger aktier i CDON Group. Dessa aktier kan antingen innehas sedan tidigare eller förvärvas på marknaden i anslutning till anmälan om deltagande i Planen. Därefter kommer deltagarna att erhålla en vederlagsfri tilldelning av målbaserade samt prestationsbaserade aktierätter enligt på stämman beslutade villkor. Under förutsättning att vissa mål- och prestationsbaserade villkor för perioden 1 april 2011 – 31 mars 2014 ("Mätperioden") har uppfyllts, att deltagaren fortfarande är anställd i CDON Group vid offentliggörandet av koncernens delårsrapport för perioden januari – mars 2014 samt att deltagaren har behållit de ursprungligen innehavda aktierna under perioden från tilldelning till och med offentliggörandet av CDON Groups delårsrapport för perioden januari – mars 2014, berättigar varje aktierätt deltagaren att vederlagsfritt erhålla en stamaktie i bolaget.

Övriga förmåner

CDON Group erbjuder andra förmåner till Befattningshavare i enlighet med lokal praxis. Andra förmåner är till exempel företagsbil och företagshälsövård. I enskilda undantagsfall kan företagsbostad erbjudas under en begränsad period.

Pension

För Befattningshavarna finns sedvanliga pensionsutfästelser baserade på de normala villkoren i de länder där de är anställda. Pensionsutfästelserna tryggs genom premieinbetalningar till försäkringsbolag. Pensionsåldern är i normalfallet 65 år.

Uppsägning och avgångsvederlag

Den maximala uppsägningstiden i Befattningshavarnas kontrakt är tolv månader under vilken tid lön kommer att utgå. Företaget tillåter generellt inte avtal om ytterligare avgångsvederlag.

Avvikelser från riktlinjerna

Styrelsen skall ha rätt att frånga dessa riktlinjer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det, som exempelvis ytterligare rörlig ersättning vid exceptionella prestationer. Om sådan avvikelse sker skall styrelsen redovisa skälen till avvikelsen vid närmast följande årsstämma.

Ersättning till ledande befattningshavare återfinns i not 23 i denna årsredovisning.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Rutinerna för intern kontroll, riskbedömningar, kontrollaktiviteter och uppföljning avseende den finansiella rapporteringen har skapats för att säkra en tillförlitlig övergripande finansiell rapportering och en extern finansiell rapportering i enlighet med International Financial Reporting Standards samt tillämpliga lagar och regler och övriga krav för bolag noterade på NASDAQ OMX Stockholm. Detta arbete involverar styrelsen, ledningen och personalen.

Kontrollmiljö

I tillägg till styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktören och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen. I dessa ingår kontroll och uppföljning av utfall jämfört med planer och tidigare år. Revisionsutskottet bistår styrelsen i olika frågor, såsom internrevision och de redovisningsprinciper som koncernen tillämpar.

Ansvar för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med riskbedömning och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till verkställande direktören. Chefer på olika nivåer i företaget har i sin tur detta ansvar inom sina specifika ansvarsområden. Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen enligt fastställda rutiner och utöver revisionsutskottets rapporter. Ansvar och befogenheter, instruktioner, riktlinjer, manualer och principer bildar tillsammans med lagar och föreskrifter kontrollmiljön. Alla anställda ansvarar för att riktlinjerna följs.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Bolaget har utarbetat en modell för bedömning av risker inom alla områden, där ett antal saker identifieras och mäts. Löpande genomgångar av identifierade risker görs av styrelse och revisionsutskott och inkluderar både risk för förlust av tillgångar såväl som oegentligheter och

bedrägerier. Särskild vikt har lagts vid att utforma kontroller för att förebygga och upptäcka brister på dessa områden. Uppföljning sker löpande av viktiga områden såsom inköps-, logistik- och varulagerprocesser, utveckling och prestanda avseende webbplattform, samt IT-säkerhet. Bedömning och kontroll av risker involverar de operativa styrelserna i varje affärsområde, där möten hålls minst fyra gånger per år. Verkställande direktören, affärsområdesledningen och finanschefen deltar i dessa möten, som protokollförs. De operativa styrelserna beskrivs ytterligare under rubriken "Verkställande ledning".

Information och kommunikation

Väsentliga riktlinjer, manualer och dylikt av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare löpande. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till bolagsledningen och styrelsen för väsentlig information från medarbetarna. För extern kommunikation finns riktlinjer som säkerställer att bolaget lever upp till högt ställda krav på korrekt information till marknaden. Inom CDON Group finns en årlig rutin för ledande befattningshavare att delge sin uppfattning om kvaliteten i den finansiella rapporteringen, upplysningar och rutiner samt hur interna och externa riktlinjer och bestämmelser följs.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen och revisionsutskottet lämnar. Styrelsen erhåller regelbundet uppdaterad information om koncernens utveckling mellan varje styrelsemöte. Koncernens finansiella ställning, strategier och investeringar diskuteras vid varje styrelsemöte. Varje kvartalsrapport granskas av revisionsutskottet före publicering. Revisionsutskottet ansvarar även för uppföljning av den interna kontrollen. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande eventuella brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen.

Bolaget har en oberoende internrevisionsfunktion som ansvarar för att följa upp och utvärdera arbetet med riskhantering och internkontroll. Internrevisionen utförs av en extern part och arbetet innefattar bland annat att granska hur fastställda riktlinjer efterlevs. Internrevisionen planerar sitt arbete i samråd med revisionsutskottet och rapporterar löpande resultatet av sin granskning till revisionsutskottet. De externa revisorerna rapporterar till revisionsutskottet vid varje ordinarie möte.

Styrelse



Hans-Holger Albrecht

Styrelseordförande

Tysk, född 1963

Hans-Holger har varit styrelseordförande i CDON Group sedan 2000. Han har tjänstgjort som MTGs VD och koncernchef sedan 2000. Han har tidigare tjänstgjort som ansvarig för koncernens betal-TV-verksamhet och VD för Viasat Broadcasting, samt som operativ chef för MTG. Hans-Holger delar sedan 2003 ordförandeposten i CTC Media, Inc., Rysslands största oberoende TV-bolag, där MTG är den största ägaren med en ägarandel om 38,5%. Han har varit styrelseledamot sedan 2002. Hans-Holger är även styrelseledamot i Millicom International Cellular S.A. sedan 2010 och är styrelseledamot i International Emmy Association i New York. Hans-Holger har en doktorsexamen i juridik från universitetet i Bochum i Tyskland.

Ledamot i ersättningsutskottet.

Beroende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större ägare.

Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 11.400 aktier.



Mia Brunell Livfors

Styrelseledamot

Svensk, född 1965

Mia har varit styrelseledamot i CDON Group sedan augusti 2010. Hon har varit VD och koncernchef för Investment AB Kinnevik sedan 2006 och tjänstgjorde dessförinnan som finanschef för MTG mellan 2001 och 2006 och i olika ledningspositioner mellan 1992 och 2001. Mia har varit styrelseordförande i Metro International S.A. sedan 2008, styrelseledamot sedan 2006, och är också styrelseledamot i Korsnäs AB, Tele2 AB och Transcom Worldwide S.A. sedan 2006, Millicom International Cellular S.A. och Modern Times Group MTG AB sedan 2007, och H & M Hennes & Mauritz AB sedan 2008. Mia har studerat företagsekonomi vid Stockholms universitet.

Ordförande i ersättningsutskottet.

Beroende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större ägare.

Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 5.505 aktier

**Mengmeng Du**

Styrelseledamot
Svensk, född 1980

Mengmeng har varit styrelseledamot i CDON Group sedan september 2010. Hon är verksam sedan augusti 2011 som Director International Growth på Spotify. Mellan augusti 2010 och juli 2011 arbetade Mengmeng som projektledare på Alumni, en konsultbyrå inom executive search och ledarförsörjning. Hon ingick i ledningsgruppen på Stardoll, världens största mode- och spelcommunity för flickor, som produktutvecklingschef från 2009, och arbetade dessförinnan med projektledning och produktutveckling på företaget. Innan hon började på Stardoll 2008, arbetade Mengmeng från 2005 som managementkonsult på Bain & Company i Sverige. Hon har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, samt en civilingenjörsexamen i datateknik från Kungliga Tekniska högskolan i Stockholm.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större ägare.
Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 300 aktier

**Lars-Johan Jarnheimer**

Styrelseledamot
Svensk, född 1960

Lars-Johan har varit styrelseledamot i CDON Group sedan augusti 2010. Han är för närvarande styrelseordförande i Eniro AB och medlem i styrelserna för INGKA Holding B.V. (moderbolaget för Ikea-koncernen), Apoteket AB, Egmont International Holding A/S, Baby Björn AB, Arvid Nordquist Handels AB och förbundsstyrelseordförande i BRIS – Barnens Rätt i Samhället. Lars-Johan har tjänstgjort som VD och Koncernchef för Tele2 AB från 1999 till 2008 och har tidigare haft ett antal positioner bland annat på IKEA, Hennes & Mauritz och Comviq AB. Lars-Johan var styrelseledamot i Modern Times Group MTG AB 1997-2008 och i Millicom International Cellular S.A. 2001-2007. Lars-Johan har en civilekonomexamen från Växjö och Lunds universitet.

Ledamot i ersättningsutskottet.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större ägare.
Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 5.000 aktier



Lars Nilsson

Styrelseledamot
Svensk, född 1956

Lars har varit styrelseledamot i CDON Group sedan september 2010. Han har varit finansdirektör på Tele2 sedan 2007, är tillika vice VD sedan 2010. Lars har tidigare arbetat som vice VD och finansdirektör för Axfood AB, en av Skandinavians största livsmedelsdetaljister; finansdirektör för Fritidsresegruppen; VD och koncernchef för Aros Fondkommission och finansdirektör för ABB Financial Services. Lars har en civilekonomexamen från Linköpings universitet.

Ordförande i revisionsutskottet.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men beroende i förhållande till bolagets större ägare.

Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 10.000 aktier



Henrik Persson

Styrelseledamot
Svensk, född 1974

Henrik har varit styrelseledamot i CDON Group sedan augusti 2010. Han har varit direktör för Nya Investeringar inom Investment AB Kinnevik sedan 2007 och sitter i styrelsen för flera av bolagen inom den portföljen som till exempel Black Earth Farming Ltd (sedan 2006) och Avito.ru (sedan 2006). Henrik har studerat nationalekonomi vid Lunds universitet.

Ledamot i revisionsutskottet.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men beroende i förhållande till bolagets större ägare.

Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 0 aktier

**Florian Seubert**

Styrelseledamot

Tysk, född 1973

Florian har varit styrelseledamot i CDON Group sedan september 2010. Han är en av grundarna av den ledande europeiska internetbutiken för husdjurstillbehör zooplus och har varit en del av företagets ledningsgrupp samt finanschef sedan 2000. Zooplus har varit noterat på Frankfurtbörsen sedan 2008. Florian är även grundare och styrelseledamot i ett flertal dotterbolag till zooplus i olika delar av världen och var tidigare anställd på JPMorgan Securities. Florian har en magisterexamen i politik, filosofi och nationalekonomi från Oxforduniversitetet.

Ledamot i revisionsutskottet.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större ägare.

Innehav inklusive eventuellt närstående fysisk person i CDON Group: 0 aktier

Verkställande ledning



Paul Fischbein

VD och koncernchef

Född 1973

Paul Fischbein tillträdde som koncernchef för CDON Group i november 2011. Paul kommer närmast från e-handelsföretaget Tretti AB som han grundat och agerat VD för sedan 2004, och som förvärvades av CDON Group under första halvåret 2011. Innan Paul startade Tretti arbetade han som entreprenör inom internet och rekrytering. Paul är civilekonom från Lunds universitet och har även studerat vid London School of Economics and Political Science.

Innehav i CDON Group: 30.000 aktier



Martin Edblad

Finanschef

Född 1977

Martin Edblad anställdes år 2004 som management trainee inom MTG. Martin har därefter innehaft en rad finanstjänster inom MTG, bland annat som controller för affärsområdet Online. Martin utsågs till finanschef för CDON Group 2010 när processen för distribution av dess aktier inleddes. Innan han anställdes på MTG arbetade Martin under fem år som journalist på affärstidningen Dagens Industri. Martin har studerat företagsekonomi på Handelshögskolan i Stockholm och innehar en fil.kand. i journalistik från Stockholms universitet.

Innehav i CDON Group: 6.385 aktier



Elisabeth Andersson

Administrativ chef

Född 1971

Elisabeth Andersson anställdes som operativ chef för nyförvärvade LinusLotta.com 2008. Från 2009 blev hon chef för logistik och kundservice för Cdon.com. Sedan 2010 är hon administrativ chef för CDON Group, vilket bland annat inkluderar personalfrågor. Hon kom till företaget med en mer än 10-årig erfarenhet inom logistik, både från Electrolux-koncernen och Tradimus (nuvarande Aditro). Under åren 2005-2008 var Elisabeth chef för Tradimus Logistics Malmö-kontor. Hon är utbildad civilingenjör från Lunds tekniska högskola.

Innehav i CDON Group: 1.500 aktier

**Fredrik Bengtsson**

Kommunikationschef

Född 1974

Fredrik Bengtsson anställdes som marknadschef på Cdon.com 2004. Han utsågs till affärsutvecklingschef för MTG Internet Retailing, nuvarande CDON Group, 2007 och är sedan 2010 kommunikationschef för koncernen. Före CDON arbetade Fredrik som ansvarig för privatlån på Ikano Bank och dessförinnan som projektledare och delägare i reklambyrån Eminent Communications. Han har studerat företagsekonomi samt media vid Lunds universitet och innehar en fil.kand. i informatik från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Innehav i CDON Group: 8.000 aktier

**Christian Eriksson**

VD Cdon.com och Bookplus.fi

Född 1974

Christian Eriksson anställdes som business controller för MTG Internet Retailing, nuvarande CDON Group, 2008. 2010 utsågs han till operativ chef för Cdon.com och 2011 till VD för bolaget. Före CDON arbetade Christian som controller på Bonnierägda Homeenter AB och var dessförinnan företagsanalytiker på SBAB. Han innehar en fil.kand. i informatik från Lunds universitet och har även studerat företagsekonomi med inriktning mot finansiering.

Innehav i CDON Group: 2.000 aktier

**Christofer Gordon**

Teknikchef

Född 1973

Christofer Gordon anställdes som IT- och utvecklingschef på Cdon.com 2006. Sedan MTG Internet Retailing, nuvarande CDON Group, bildades 2007 har han varit teknikchef för koncernen. Innan CDON arbetade han inom mjukvaruföretaget Mactive, där han började som systemutvecklare och slutade som utvecklingschef. Christofer har studerat systemvetenskap vid Lunds universitet.

Innehav i CDON Group: 2.900 aktier



Therese Hillman

VD Gymgrossisten.com och Bodystore.com

Född 1980

Therese Hillman anställdes som affärsutvecklare för Gymgrossisten 2007 och blev samma år bolagets ekonomichef. 2009 utsågs hon till operativ chef för bolaget och 2011 till VD. Före CDON arbetade Therese som trainee på Handelsbanken Capital Markets. Hon är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm och har även studerat MBA-kurser på Darden School of Business vid University of Virginia.

Innehav i CDON Group: 1.500 aktier



Ola Jarvi

Operativ chef CDON Group och VD Room21.com

Född 1971

Ola Jarvi anställdes på Cdon.com som marknadschef år 2000. Sedan dess har han haft en rad olika tjänster, däribland försäljningschef och operativ chef. 2008 blev han operativ chef för hela internet retailing-verksamheten inom MTG. 2010 var han VD för de allra nyaste internetbutikerna, Lekmer.com och Heppo.com och sedan 2011 VD för Room21.com samt operativ chef för CDON Group. Före MTG arbetade han för Micro Bildelar som då ägdes av Ikano-gruppen. Han är utexaminerad civilekonom från Lunds universitet.

Innehav i CDON Group: 445 aktier



Peter Rosvall

VD Nelly.com och Members.com

Född 1980

Peter Rosvall anställdes år 2004 som management trainee inom MTG. Peter har därefter innehaft en rad tjänster inom MTGs internet retailing-verksamhet, bland annat som ansvarig för Cdon.com:s digitala tjänster och som logistik- och IT-ansvarig för Cdon.com och TV-Shop (som då också ingick i MTG). Sedan MTG Internet Retailing, det som idag är CDON Group, bildades 2007 har Peter som operativ chef och senare VD varit ansvarig för bolagen Nelly.com/LinusLotta.com och Gymgrossisten.com/Bodystore.com. Han är idag VD för Nelly.com och Members.com. Peter är utexaminerad civilekonom från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Innehav i CDON Group: 5.340 aktier

Resultaträkning för koncernen

(Mkr)	Not	2011	2010
Nettoomsättning	4	3.403,7	2.210,0
Kostnad för sålda varor	29	-2.816,4	-1.789,8
Bruttoresultat		587,3	420,2
Försäljnings- och administrationskostnader		-458,8	-287,4
Övriga rörelseintäkter	6	3,4	1,8
Övriga rörelsekostnader	6	-2,7	-
Rörelseresultat	4, 5, 9, 10, 11, 12, 21, 23, 24, 26, 29	129,2	134,6
Finansiella intäkter	7	3,0	1,0
Finansiella kostnader	7, 27	-21,2	-19,8
Resultat före skatt		111,0	115,8
Skatt	8	-28,0	-25,6
Årets resultat		83,0	90,2
Hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		83,3	90,8
Innehav utan bestämmande inflytande		-0,3	-0,6
Årets resultat		83,0	90,2
Resultat per aktie, före utspädning (kronor)	15	1,26	5,00
Resultat per aktie, efter utspädning (kronor)	15	1,26	4,90

Rapport över totalresultat för koncernen

(Mkr)	Not	2011	2010
Årets resultat		83,0	90,2
<i>Övrigt totalresultat</i>			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter		-0,2	-3,3
Årets övrigt totalresultat	8, 16	-0,2	-3,3
Årets totalresultat		82,8	87,0
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		83,1	87,6
Innehav utan bestämmande inflytande		-0,3	-0,6
Årets totalresultat		82,8	87,0

Rapport över finansiell ställning för koncernen

(Mkr)	Not	31 december 2011	31 december 2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	9		
Pågående projekt		9,6	-
Utvecklingsutgifter		12,3	7,0
Domäner		1,0	0,7
Varumärken		108,7	54,0
Kundrelationer		6,3	4,1
Goodwill		447,0	189,0
Summa immateriella anläggningstillgångar		584,9	254,8
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	10		
Inventarier		10,8	3,7
Summa materiella anläggningstillgångar		10,8	3,7
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Övriga finansiella anläggningstillgångar		1,6	-
Summa finansiella anläggningstillgångar		1,6	-
Uppskjuten skattefordran	8	6,0	-
Summa anläggningstillgångar		603,3	258,5
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>	29		
Färdiga varor och handelsvaror		428,8	229,4
Förskott till leverantörer		30,2	21,9
Summa varulager		459,1	251,3
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	13	81,9	28,9
Övriga fordringar, ej räntebärande		44,3	35,8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		19,4	8,3
Summa kortfristiga fordringar		145,6	73,1
<i>Likvida medel</i>	20		
Kassa och bank		417,4	431,3
Summa likvida medel		417,4	431,3
Summa omsättningstillgångar		1.022,1	755,7
Summa tillgångar		1.625,3	1.014,2

(Mkr)	Not	31 december 2011	31 december 2010
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	16		
Aktiekapital		133,1	132,7
Övrigt tillskjutet kapital		140,7	140,7
Reserver		-1,1	-0,8
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		143,2	73,1
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		415,9	345,7
Innehav utan bestämmande inflytande			
Innehav utan bestämmande inflytande		1,4	0,9
Summa eget kapital		417,3	346,5
Långfristiga skulder	20		
<i>Räntebärande</i>			
Konvertibelt skuldebrev	27	214,8	207,2
Kreditfacilitet	30	150,0	-
Summa långfristiga räntebärande skulder		364,8	207,2
<i>Ej räntebärande</i>			
Uppskjuten skatteskuld	8	40,8	26,7
Övriga avsättningar	17	4,9	2,4
Summa långfristiga ej räntebärande skulder		45,6	29,1
Summa långfristiga skulder		410,4	236,3
Kortfristiga skulder	20		
<i>Räntebärande</i>			
Kortfristiga skulder		15,0	-
Summa kortfristiga räntebärande skulder		15,0	-
<i>Ej räntebärande</i>			
Förskott från kunder		0,0	1,0
Leverantörsskulder		463,0	240,1
Aktuella skatteskulder		47,9	26,4
Övriga skulder		95,6	38,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		176,2	124,9
Summa kortfristiga ej räntebärande skulder		782,6	431,3
Summa kortfristiga skulder		797,6	431,3
Summa skulder		1.208,0	667,7
Summa eget kapital och skulder		1.625,3	1.014,2

För information om ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 19.

Rapport över förändringar i eget kapital för koncernen

(Mkr)	Not 8, 16	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Summa		
Ingående eget kapital 1 januari 2010		1,0	0,8	2,4	2,5	6,7	1,5	8,2
Årets totalresultat								
Årets resultat					90,8	90,8	-0,6	90,2
Årets övrigt totalresultat				-3,2		-3,2		-3,2
Årets totalresultat		-	-	-3,2	90,8	87,6	-0,6	87,0
Nyemission		131,7	107,9			239,6		239,6
Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv av delägt dotterbolag							0,8	0,8
Förvärv av aktier från innehav utan bestämmande inflytande					-20,2	-20,2	-0,8	-21,0
Utgivet konvertibelt skuldebrev			32,0			32,0		32,0
Utgående eget kapital 31 december 2010		132,7	140,7	-0,8	73,1	345,7	0,9	346,5
Ingående eget kapital 1 januari 2011		132,7	140,7	-0,8	73,1	345,7	0,9	346,5
Årets totalresultat								
Årets resultat					83,3	83,3	-0,3	83,0
Årets övrigt totalresultat				-0,2		-0,2		-0,2
Årets totalresultat		-	-	-0,2	83,3	83,1	-0,3	82,8
Nyemission		0,4				0,4		0,4
Förvärv av egna aktier					-0,4	-0,4		-0,4
Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv av delägt dotterbolag							1,5	1,5
Förvärv av aktier från innehav utan bestämmande inflytande där bestämmande inflytande redan föreligger					-13,1	-13,1	-0,7	-13,8
Aktiesparplan					0,3	0,3		0,3
Utgående eget kapital 31 december 2011		133,1	140,7	-1,1	143,2	415,9	1,4	417,3

Rapport över kassaflöden för koncernen

(Mkr)	Not	2011	2010
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		111,0	115,8
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	25	35,7	12,4
Betald inkomstskatt		-22,5	-2,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten		124,3	126,2
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning (-)/minskning (+) av varulager		-134,7	-95,5
Ökning (-)/minskning (+) av övriga kortfristiga fordringar		-55,6	9,6
Ökning (+)/minskning (-) av leverantörsskulder		177,1	40,1
Ökning (+)/minskning (-) av övriga kortfristiga skulder		84,7	12,8
Summa förändring i rörelsekapital		71,6	-32,9
Kassaflöde från rörelsen netto		195,9	93,3
Investeringsverksamheten			
Investeringar i verksamheter	5	-323,9	-4,5
Investeringar i andra anläggningstillgångar		-21,9	-5,4
Kassaflöde till investeringsverksamheten		-345,8	-9,8
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	0,6
Förvärv av aktier från innehav utan bestämmande inflytande	5	-13,8	-21,0
Lämnade koncernbidrag		-	-126,4
Cash pool-konton, netto		-	250,6
Emission av konvertibellån	27	-	250,0
Utnyttjad kreditfacilitet	30	184,5	-
Amortering kreditfacilitet		-34,5	-
Kassaflöde från/till finansiella aktiviteter		136,2	353,8
Förändring i likvida medel		-13,8	437,3
Likvida medel vid årets början		431,3	3,0
Valutakursdifferens i likvida medel		-0,1	-9,0
Likvida medel vid årets slut		417,5	431,3

Moderbolagets resultaträkning

(Mkr)	Not	2011	2010
Nettoomsättning		42,4	0,1
Bruttoresultat		42,4	0,1
Administrationskostnader		-61,9	-17,8
Rörelseresultat	21, 23, 24, 26	-19,6	-17,8
Resultat från andelar i dotterföretag		-	-0,1
Ränteintäkter och liknande resultatposter		8,1	0,5
Räntekostnader och liknande resultatposter		-20,8	-8,7
Erhållna koncernbidrag		124,0	132,4
Lämnade koncernbidrag		-16,0	-22,0
Resultat efter finansiella poster	7, 27	75,8	84,3
Förändring av överavskrivningar		0,0	-
Resultat före skatt		75,8	84,3
Skatt	8	-20,1	-22,4
Årets resultat		55,7	62,0

Rapport över totalresultat för moderbolaget

(Mkr)	2011	2010
Årets resultat	55,7	62,0
Övrigt totalresultat	-	-
Årets övrigt totalresultat	-	-
Årets totalresultat	55,7	62,0

Moderbolagets balansräkning

(Mkr)	Not	31 december 2011	31 december 2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	10	0,0	-
Summa materiella anläggningstillgångar		0,0	-
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	11	683,9	280,3
Summa finansiella anläggningstillgångar		683,9	280,3
Summa anläggningstillgångar		683,9	280,3
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		-	0,2
Kortfristiga räntebärande fordringar koncernföretag		17,7	27,4
Fordringar på koncernföretag		128,8	138,4
Övriga fordringar		0,0	0,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	2,6	1,0
Summa kortfristiga fordringar		149,2	167,2
Kassa och bank	20	356,3	407,4
Summa likvida medel		356,3	407,4
Summa omsättningstillgångar		505,5	574,7
Summa tillgångar		1.189,4	854,9

(Mkr)	Not	31 december 2011	31 december 2010
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	16		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		133,1	132,7
Reservfond		0,8	0,8
Summa bundet eget kapital		133,9	133,5
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		139,9	139,9
Balanserat resultat		76,3	14,4
Årets resultat		55,7	62,0
Summa fritt eget kapital		271,8	216,3
Summa eget kapital		405,7	349,8
Avsättningar			
Uppskjuten skatteskuld	8	9,3	11,3
Övriga avsättningar	17	4,9	2,7
Summa avsättningar		14,1	13,9
Långfristiga skulder			
Konvertibelt skuldebrev	27	214,8	207,2
Kreditfacilitet	30	150,0	-
Summa långfristiga skulder		364,8	207,2
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		2,2	0,6
Andra räntebärande skulder koncernföretag		344,7	241,3
Skulder till koncernföretag		5,2	-
Aktuell skatteskuld		26,0	22,5
Övriga skulder		14,8	2,7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	11,9	17,0
Summa kortfristiga skulder		404,8	284,1
Summa skulder		783,7	505,2
Summa eget kapital och skulder		1.189,4	854,9
Ställda säkerheter och eventalförpliktelser för moderbolaget			
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Eventalförpliktelser	19	91,6	5,2

Rapport över förändringar i eget kapital för moderbolaget

(Mkr)	Not 16	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 1 januari 2010		1,0	0,8	-	33,3	-18,9	16,2
Årets totalresultat							
Årets resultat						62,0	62,0
Årets övrigt totalresultat							
Årets totalresultat		-	-	-	-	43,1	-19,4
Vinstdisposition					-18,9	18,9	-
Nyemission		131,7		107,9			239,6
Fusionsresultat					0,0		0,0
Utgivet konvertibelt skuldebrev				32,0			32,0
Utgående eget kapital 31 december 2010		132,7	0,8	139,9	14,4	62,0	349,8
Ingående eget kapital 1 januari 2011		132,7	0,8	139,9	14,4	62,0	349,8
Årets totalresultat							
Årets resultat						55,7	55,7
Årets övrigt totalresultat							
Årets totalresultat		-	-	-	-	55,7	55,7
Vinstdisposition					62,0	-62,0	-
Nyemission		0,4					0,4
Förvärv av egna aktier					-0,4		-0,4
Aktiesparplan					0,3		0,3
Utgående eget kapital 31 december 2011		133,1	0,8	139,9	76,3	55,7	405,7

Moderbolagets kassaflödesanalys

(Mkr)	Not	2011	2010
Kassaflöde från rörelsen			
Resultat före skatt		75,8	84,3
Betald inkomstskatt		-18,6	-0,1
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Räntor som ej påverkat kassaflödet		7,6	0,6
Erhållna koncernbidrag		-124,0	-132,4
Lämnade koncernbidrag		16,0	22,0
Övriga poster som ej påverkat kassaflödet		0,4	-
Summa justering för av poster som inte ingår i kassaflödet		-100,0	-109,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-42,8	-25,5
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning (-)/minskning (+) av kundfordringar		0,2	-0,2
Ökning (-)/minskning (+) av övriga kortfristiga fordringar		9,4	96,2
Ökning (+)/minskning (-) av leverantörsskulder		1,6	0,6
Ökning (+)/minskning (-) av övriga kortfristiga skulder		82,8	256,9
Summa kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		94,0	353,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten		51,2	328,1
Investeringsverksamheten			
Investeringar i aktier i dotterbolag	5	-384,8	-31,8
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		0,0	-
Kassaflöde från investeringverksamheten		-384,8	-31,8
Finansieringsverksamheten			
Konvertibelt skuldebrev	27	-	250,0
Utnyttjad kreditfacilitet	30	184,5	-
Amortering kreditfacilitet		-34,5	-
Förändring i cash pool-konton MTG		-	9,0
Nyemission		-	0,6
Koncernbidrag, utbetalade		-	-148,4
Koncernbidrag, erhållna		132,4	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		282,4	111,1
Årets kassaflöde		-51,2	407,4
Likvida medel vid årets början		407,4	-
Likvida medel vid årets slut		356,3	407,4

Noter

Belopp i Mkr om ej annat anges

Not 1 Allmän information

CDON Group AB har sitt säte i Malmö, Sverige. Bolagets adress är Bergsgatan 20, Box 385, SE-201 23 Malmö, Sverige. De konsoliderade resultat- och balansräkningarna per den 31 december 2011 inkluderar moderbolaget och dess dotterbolag. CDON Group är noterat på NASDAQ OMX i Stockholm under kortnamnet "CDON".

Denna årsredovisning har den 11 april 2012 godkänts av styrelsen och verkställande direktören för offentliggörande.

Not 2 Redovisnings- och värderingsprinciper

2.1 Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana som de antagits av EU. Rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för Koncerner utgiven av Rådet för finansiell rapportering har likaledes tillämpats vid upprättandet av denna koncernredovisning.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är, om inte annat anges, avrundade till närmaste miljontal.

De nedan angiva redovisningsprinciperna har, med de undantag som närmare beskrivs, tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter.

2.1.1. Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

De ändringar i IFRS som ska tillämpas från och med den 1 januari 2011 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

2.1.2 Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade standarder och tolkningar i IFRS träder ikraft först under kommande räkenskapsår och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar med framtida tillämpning planeras inte att förtidstillämpas.

Nedan anges ändringar i IFRS med framtida tillämpning. Ingen av dessa bedöms få någon väsentlig effekt på koncernens redovisning:

- Ändrad IAS 1 *Utformning av finansiella rapporter*. Ändringen avser hur poster inom övrigt totalresultat ska presenteras.
- Ändringar av IAS 12 *Inkomstskatter* avseende värdering av skatt för förvaltningsfastigheter.
- Ändrad IAS 19 *Ersättning till anställda*. Ändringen innebär bland annat att den s k "korridormetoden" för aktuariella vinster och förluster försvinner.
- Ändrad IAS 27 *Separata finansiella rapporter*. Standarden inkluderar efter ändringen endast regler för juridiska enheter.
- Ändrad IAS 28 *Innehav i intresseföretag och joint venture*. Ändringarna avser bland annat redovisning då innehav ändras och betydande eller gemensamt bestämmande inflytande uppstår eller upphör.

- *Ändrad IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering.* Ändringarna avser förtydliganden av reglerna för kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder.
- *Ändringar i IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar* avseende nya upplysningskrav för överförda finansiella tillgångar.
- *Ändringar i IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar* avseende nya upplysningskrav för kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder.
- *IFRS 9 Financial Instruments.* Standarden avses ersätta *IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering.*
- *IFRS 10 Consolidated Financial Statements.* Ny standard för koncernredovisning.
- *IFRS 11 Joint Arrangements.* Ny standard för redovisning av joint ventures och joint operations.
- *IFRS 12 Disclosure of Interests in Other Entities.* Ny standard för upplysningar om investeringar i dotterföretag, joint arrangements, intresseföretag och ej konsoliderade "structured entities".
- *IFRS 13 Fair Value Measurement.* En ny enhetlig standard för värdering till verkligt värde samt nya upplysningskrav avseende värdering till verkligt värde.

2.1.3 Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom finansiella tillgångar och finansiella skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

2.2 Klassificering

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

2.3 Rörelsesegmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högste verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att kunna allokera resurser till rörelsesegmentet. Se not 4 för ytterligare beskrivning av indelningen och presentationen av rörelsesegment.

2.4 Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från CDON Group AB. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

Förvärv den 1 januari 2010 eller senare

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Transaktionsutgifter, med undantag av transaktionsutgifter som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, som uppkommer redovisas direkt i årets resultat.

Vid rörelseförvärv där överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ, sk förvärv till lågt pris redovisas denna direkt i årets resultat.

Överförd ersättning i samband med förvärvet inkluderar inte betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser. Denna typ av regleringar redovisas i resultatet.

Villkorade köpeskillingar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I de fall den villkorade köpeskillingen är klassificerad som egetkapitalinstrument, görs ingen omvärdering och reglering görs inom eget kapital. För övriga villkorade köpeskillingar omvärderas dessa vid varje rapporttidpunkt och förändringen redovisas i årets resultat.

I de fall förvärvet inte avser 100% av dotterföretaget uppkommer innehav utan bestämmande inflytande. Det finns två alternativ att redovisa innehav utan bestämmande inflytande. Dessa två alternativ är att redovisa innehav utan bestämmande inflytandes andel av proportionella nettotillgångar alternativt att innehav utan bestämmande inflytande redovisas till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har andel i goodwill. Valet mellan de olika alternativen att redovisa innehav utan bestämmande inflytande kan göras förvärv för förvärv.

Förvärvet som gjordes den 31 mars 2010 av Lekmer AB, där innehav utan bestämmande inflytande uppgår till 9,9% har redovisats till verkligt värde.

Förvärvet som gjordes den 31 januari 2011 av Rum21 AB, där innehav utan bestämmande inflytande uppgår till 9,9% har redovisats till verkligt värde.

Vid förvärv som sker i steg fastställs goodwillen den dag då bestämmande inflytande uppkommer. Tidigare innehav värderas till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat.

Avyttringar som leder till att bestämmande inflytande förloras men där det finns ett kvarstående innehav värderas detta innehav till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat.

Förvärv gjorda innan 31 december 2009

Förvärv som är gjorda innan 31 december 2009 där anskaffningskostnaden överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i årets resultat.

Transaktionsutgifter, med undantag av transaktionsutgifter som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, som uppkommit har inkluderats i anskaffningskostnaden.

Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande

Förvärv från innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en transaktion inom eget kapital, d v s mellan moderbolagets ägare (inom balanserade vinstmedel) och innehav utan bestämmande inflytande. Därför uppkommer inte goodwill i dessa transaktioner. Förändringen av innehav utan bestämmande inflytande baseras på dess proportionella andel av nettotillgångar.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

2.5 Utländsk valuta

2.5.1 Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer bolagen bedriver sin verksamhet. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat.

2.5.2 Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av de valutakurser som föreligger vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat komponent i eget kapital, benämnd omräkningsreserv. I det fall den utländska verksamheten inte är helägd fördelas omräkningsdifferensen till innehav utan bestämmande inflytande utifrån dess proportionella ägarandel. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiserar de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna, varvid de omklassificeras från omräkningsreserven i eget kapital till årets resultat. I de fall avyttring sker men bestämmande inflytande kvarstår överförs proportionell andel av ackumulerade omräkningsdifferenser från övrigt totalresultat till innehav utan bestämmande inflytande.

2.6 Intäkter

2.6.1 Försäljning av varor och utförande av tjänsteupdrag

Intäkter för försäljning av varor redovisas i enlighet med försäljningsvillkoren, det vill säga när varorna har överlämnats till transportombud, efter avdrag för returer. Då den huvudsakliga försäljningen görs till konsumenter som, beroende på land, oftast har lagstadgad ångerrätt vid distanshandel är avdraget för returer en relativt väsentlig post. Koncernens intäkter uppvisar säsongsvariationer.

Intäkter för försäljning av tjänster redovisas när tjänsten levereras.

2.6.2 Bytesaffärer

Bytesaffärer ("barter") innebär utbyte av presentkort mot andra varor eller tjänster. Bytesaffärer redovisas till varornas eller tjänsternas verkliga värden. Verkliga värden bestäms av ingångna avtal för samma typ av tjänster med andra kunder. Intäkter från bytesaffärer redovisas när presentkortet används; kostnader bokförs när varan eller tjänsten förbrukas.

2.7 Leasing

2.7.1 Operationella leasingavtal

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i årets resultat linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i årets resultat som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

2.8 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av ränteintäkter på investerade medel.

Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån. Låneutgifter redovisas i resultatet med tillämpning av effektivräntemetoden.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

2.9 Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisats i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Till aktuell skatt hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Temporära skillnader beaktas inte i koncernmässig goodwill och inte heller för skillnad som uppkommit vid första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv som vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktig resultat. Vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotterföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

2.10 Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i rapporten över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar och kundfordringar. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder samt låneskulder.

2.10.1 Redovisning i och borttagande från rapporten över finansiell ställning

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

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

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapport över finansiell ställning endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på likviddagen. Likviddagen är den dag då en tillgång levereras till eller från företaget.

2.10.2 Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom avseende de som tillhör kategorin finansiell tillgång som redovisas till verkligt värde via resultatet, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen bland annat utifrån i vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan.

Likvida medel består av kassamedel.

2.10.3 Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, dvs. efter avdrag för osäkra fordringar.

2.10.4 Andra finansiella skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Till vilken kategori koncernens finansiella tillgångar och skulder hänförs framgår av not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering. Redovisningen av finansiella intäkter och kostnader behandlas även under princip 2.8 ovan.

2.11 Utgivna konvertibla skuldebrev

Konvertibla skuldebrev kan konverteras till aktier genom att motparten utnyttjar sin option att konvertera fordringsrätten till aktier, redovisas som ett sammansatt finansiellt instrument uppdelat på en skulddel och en egetkapitaldel. Skuldens verkliga värde vid emissionstidpunkten beräknas genom att de framtida betalningsflödena diskonteras med den aktuella marknadsräntan för en liknande skuld, utan rätt till konvertering. Värdet på egetkapitalinstrumentet beräknas som skillnaden mellan emissionslikviden då det konvertibla skuldebrevet gavs ut och det verkliga värdet av den finansiella skulden vid emissionstidpunkten. Eventuell uppskjuten skatt hänförlig till skulden vid emissionstidpunkten avräknas från det redovisade värdet av egetkapitalinstrumentet. Transaktionskostnader i samband med emission av ett sammansatt finansiellt instrument fördelas på skulddelen och egetkapitaldelen proportionellt mot hur emissionslikviden fördelas. Räntekostnaden redovisas i årets resultat och beräknas med effektivräntemetoden.

2.12 Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt utgifter direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Låneutgifter som är direkt hänförliga till inköp,

konstruktion eller produktion av tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning ingår i anskaffningsvärdet.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur rapport över finansiell ställning vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

2.12.1 Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Använda avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

De beräknade nyttjandeperioderna är:

Inventarier	3-10 år
-------------	---------

2.13 Immateriella tillgångar

2.13.1 Immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod

2.13.1.1 Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprincip 2.15).

2.13.1.2 Varumärken

Varumärken redovisas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Varumärken fördelas till kassagenererande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprincip 2.15).

2.13.2 Immateriella tillgångar med bestämd nyttjandeperiod

2.13.2.1 Utvecklingsutgifter

Utgifter för utveckling för nya eller förbättrade produkter och processer redovisas som en tillgång i rapporten över finansiell ställning om processen är tekniskt och kommersiellt användbar och koncernen har tillräckliga resurser för färdigställande. Det redovisade värdet inkluderar direkta kostnader och, när det är tillämpligt, utgifter för löner och andel indirekta utgifter. Övriga utgifter redovisas i resultaträkningen som en kostnad när de uppkommer. I rapporten över finansiell ställning är aktiverade utvecklingsutgifter upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Aktiverade utgifter avser huvudsakligen mjukvara och mjukvaruplattformar.

2.13.2.2 Domäner

Domäner redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar (se nedan) och eventuella nedskrivningar (se redovisningsprincip 2.15).

2.13.2.3 Kundrelationer

Kundrelationer redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar (se nedan) och eventuella nedskrivningar (se redovisningsprincip 2.15).

2.13.3 Avskrivningsprinciper för immateriella tillgångar

Avskrivningar redovisas i årets resultat linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Goodwill och varumärken med en obestämbar nyttjandeperiod prövas för nedskrivningsbehov årligen och dessutom så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Immateriella tillgångar med bestämbara nyttjandeperioder skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Utvecklingsutgifter	5 år
Domäner	5 år
Kundrelationer	4-5 år

2.14 Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten minus beräknade kostnader för färdigställande och försäljning. Kostnaden för lager baseras på vägda genomsnitt och inkluderar utgifter som uppstår i samband med förvärv av varor och för att bringa varorna till dess tillstånd och plats. Reservering för inkurans inkluderas i kostnad såld vara.

2.15 Nedskrivningar

Koncernens redovisade tillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas avseende nedskrivningar av andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka redovisas enligt IAS 39.

2.15.1 Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill, varumärken och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång, och dess verkliga värde minus försäljningskostnader inte kan användas, grupperas tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets (grupp av enheters) redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet (grupp av enheter) fördelas nedskrivningsbeloppet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

2.15.2 Nedskrivning av finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet.

Kundfordringarnas nedskrivningsbehov fastställs utifrån historiska erfarenheter av kundförluster på liknande fordringar. Kundfordringar med nedskrivningsbehov redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflödena, i normalfallet skrivs kundfordringar ner med 100 % efter 90 dagar. Fordringar med kort löptid diskonteras dock inte.

2.15.3 Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivningar inte längre föreligger och att full betalning från kunden förväntas erhållas.

2.16 Utbetalning av kapital till ägarna

2.16.1 Utdelningar

Utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman godkänt utdelningen.

2.16.2 Återköp av egna aktier

Förvärv av egna aktier redovisas som en avdragspost från eget kapital. Likvid från avyttring av sådana egetkapitalinstrument redovisas som en ökning av eget kapital. Eventuella transaktionskostnader redovisas direkt i eget kapital.

2.17 Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets ägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från konvertibla skuldebrev. Utspädningen är större ju större skillnaden är mellan lösenkursen och börskursen. Utspädning från konvertibla skuldebrev beräknas genom att öka antalet aktier med det totala antal aktier som konvertiblerna motsvarar och öka resultatet med den redovisade räntekostnaden efter skatt.

2.18 Ersättningar till anställda

2.18.1 Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för bonusbetalningar när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

2.18.2 Avgiftsbestämda pensionsplaner

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där företagets förpliktelse är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som företaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställda som bär den aktuariella risken (att ersättningen blir lägre än förväntat) och investeringsrisken (att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna). Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i årets resultat i den takt de intjänas genom att de anställda utfört tjänster åt företaget under en period.

2.18.3 Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

2.18.4 Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har aktiesparprogram som riktar sig till vissa anställda. Verkligt värde på aktiesparprogrammet beräknas vid tilldelningstidpunkten. Det verkliga värdet inkluderar sociala kostnader och fördelas över intjänandeperioden, som baseras på koncernens bedömning av hur många aktier som kommer att lösas in. Kostnaden för verkligt värde rapporteras i resultaträkningen som personalkostnad och med motsvarande ökning i eget kapital. Verkligt värde omvärderas varje kvartal för beräkningen av sociala kostnader. Denna kostnad justeras i efterföljande perioder för att till slut återspegla hur många aktier som kommer att lösas in. Se vidare not 23.

2.19 Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i rapporten över finansiell ställning när det finns en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

2.20 Eventualförpliktelser

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

2.21 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden gällande för noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av

EU antagna IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

2.21.1 Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

2.21.1.1 Ändrade redovisningsprinciper

Om inte annat anges nedan har moderbolagets redovisningsprinciper under 2011 förändrats i enlighet med vad som anges ovan för koncernen.

Från och med 2011 redovisas erhållna koncernbidrag enligt samma principer som utdelning från dotterbolag. Lämnade koncernbidrag redovisas som finansiell kostnad, se nedan under avsnitt "Koncernbidrag och aktieägartillskott". Jämförelsesiffrorna för 2010 har ändrats enligt de nya principerna. Tidigare redovisades koncernbidrag direkt i eget kapital i enlighet med UFR 2 Koncernbidrag och aktieägartillskott.

2.21.1.2 Klassificering och uppställningsformer

Moderbolaget använder benämningarna balansräkning respektive kassaflödesanalys för de rapporter som i koncernen har titlarna rapport över finansiell ställning respektive rapport över kassaflöden. Resultaträkning och balansräkning är för moderbolaget uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan rapporten över totalresultat, rapporten över förändringar i eget kapital och kassaflödesanalysen baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av finansiella intäkter och kostnader, eget kapital samt förekomsten av avsättningar som egen rubrik i balansräkningen.

2.21.1.3 Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter hänförliga till dotterföretag direkt i resultatet när dessa uppkommer.

Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillingar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

2.21.1.4 Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Moderbolaget redovisar erhållna koncernbidrag enligt samma princip som sedvanliga utdelningar, det vill säga såsom en finansiell intäkt. Lämnade koncernbidrag redovisas som finansiell kostnad. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån det inte föreligger något nedskrivningsbehov.

Not 3 Uppskattningar och bedömningar

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

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Utvecklingen, val av och upplysningarna avseende koncernens viktiga redovisningsprinciper och uppskattningar, samt tillämpningen av dessa principer och uppskattningar granskas av CDON Groups Revisionsutskott.

Viktiga källor till osäkerhet i uppskattningar

Not 9 innehåller information om antaganden och riskfaktorer gällande nedskrivningsprövning i goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod. I not 17 finns en beskrivning av gjorda avsättningar.

Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar

Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod nedskrivningsprövas årligen eller när indikationer visar på behov av nedskrivning. Nedskrivningsprövningen fordrar att företagsledningen fastställer verkligt värde för kassagenererande enheter på basis av prognosticerade kassaflöden och interna affärsplaner och prognoser. För ytterligare information, se not 9 Immateriella tillgångar.

Inkuransbedömning lager

Lagret granskas varje månad för att bestämma eventuellt nedskrivningsbehov. En nedskrivning rapporteras i kostnad såld vara till det belopp som, efter noggrann utvärdering, lagret bedöms vara inkurant. Om verklig inkurans skiljer sig från beräkningarna eller om företagsledningen gör framtida justeringar av gjorda antaganden, kan förändringar i värderingen komma att påverka resultatet för perioden liksom den finansiella ställningen.

Avsättningar och eventalförpliktelser

Skulder redovisas när det finns en befintlig förpliktelse till följd av en inträffad händelse, när det är sannolikt att ett utflöde av ekonomiska fördelar kommer att inträffa och en tillförlitlig bedömning av beloppet kan göras. I dessa fall görs en beräkning av avsättningen och redovisas i rapport över finansiell ställning. En eventalförpliktelse redovisas i not när en möjlig förpliktelse har uppkommit, men vars förekomst endast kan bekräftas av en eller flera osäkra framtida händelser utanför koncernens kontroll, eller när det inte är möjligt att beräkna beloppet. Realisering av eventalförpliktelser som inte redovisas eller inte upptagits i årsredovisning kan ha en väsentlig effekt på koncernens finansiella ställning.

Koncernen granskar regelbundet väsentliga utestående tvister för att avgöra behovet av avsättningar. Bland de faktorer som beaktas vid en sådan bedömning återfinns bland annat typ av rättstvist eller stämning, storleken på eventuella skadestånd, utvecklingen av tvisten, uppfattningar hos juridiska och andra rådgivare, erfarenhet från liknande fall och beslut fattade av

koncernledningen angående koncernens agerande avseende dessa tvister. Gjorda uppskattningar behöver dock inte nödvändigtvis reflektera utgången av avgjorda rättstvister och skillnader mellan utfall och uppskattning kan väsentligt påverka företagets finansiella ställning och ha en ofördelaktig inverkan på rörelseresultat och likviditet. För ytterligare information, se not 17 Avsättningar.

Not 4 Segmentsrapportering

Koncernens verksamhet är indelad i fyra segment. Varje segment har en chef som regelbundet rapporterar till koncernledningen vilket är koncernens högste verkställande beslutsfattare. Koncernens interna rapportering är uppbyggd så koncernledningen kan följa respektive segments omsättningstillväxt och rörelseresultat.

- Underhållning omfattar Cdon.com, BookPlus.fi och Lekmer.com, som är återförsäljare på internet av film, spel, musik, böcker, hemelektronik och leksaker.
- Sport & Hälsa är återförsäljare av hälsoprodukter och omfattar Gymgrossisten.com, Bodystore.com och Fitnessstukku.fi.
- Mode är en återförsäljare av kläder och skor och omfattar Nelly.com, Heppo.com och Members.com. Linus&Lotta.com har införlivats som en del av Nelly.com under året.
- Hem & Trädgård är en återförsäljare av vitvaror, hushållsapparater, möbler och hemindredning och omfattar Tretti.com och Rum21.com. Segmentet Hem & Trädgård etablerades i andra kvartalet 2011 genom förvärv av Rum21 AB och Tretti AB.

Dotterbolagen hänförs i sin helhet till respektive segment.

Rum21 AB redovisades från förvärvsdagen 1 februari inom segmentet Mode i koncernens finansiella resultat för det första kvartalet 2011, men eftersom bolaget har en storleksmässigt mindre verksamhet i termer av försäljning och rörelseresultat i förhållande till segmenten Mode och Hem&Trädgård, har inte segmenten Mode respektive Hem&Trädgård räknats om för perioden februari-mars 2011 då Rum21 AB ingick i segmentet Mode.

2011 (Mkr)	Underhållning	Mode	Sport & Hälsa	Hem & Trädgård	Koncern-gemensamt	Eliminering	Koncernen
Extern försäljning	1.928,9	730,6	377,1	367,1			3.403,8
Intern försäljning	0,0				42,3	-42,4	0,0
Rörelseresultat	102,3	19,9	39,7	5,2	-37,8		129,2
Finansiella intäkter							3,0
Finansiella kostnader							-21,2
Resultat före skatt							111,0

2010 (Mkr)	Underhållning	Mode	Sport & Hälsa	Hem & Trädgård	Koncern-gemensamt	Eliminering	Koncernen
Extern försäljning	1.492,2	433,2	284,7	-			2.210,0
Intern försäljning						-	-
Rörelseresultat	99,7	16,1	35,4	-	-16,5		134,6
Finansiella intäkter							1,0
Finansiella kostnader							-19,8
Resultat före skatt							115,8

Under 2011 har moderbolaget försett koncernens segment med vissa tjänster. Sådan försäljning har skett till självkostnadspris.

Ingen enskild kund står för mer än 10 % av koncernens omsättning.

Koncernens segment verkar huvudsakligen i Norden. Nettoomsättning och anläggningstillgångar redovisas nedan per geografiskt område. Försäljningen redovisas i de länder där försäljningen gjorts.

(Mkr)	Nettoomsättning		Anläggningstillgångar	
	2011	2010	2011	2010
Sverige	1.917,2	1.176,9	581,7	237,2
Norge	706,1	492,7	-	-
Finland	480,6	328,2	21,1	21,3
Danmark	243,3	198,0	0,5	-
Övriga Europa	56,5	14,3	-	-
Totalt	3.403,7	2.210,0	603,3	258,5

Omsättning per typ av intäkt (Mkr)	2011	2010
Produkter	3.316,6	2.165,2
Tjänster	87,1	44,9
Totalt nettoomsättning	3.403,7	2.210,0

Not 5 Rörelseförvärv

Förvärv 2011

Koncernen har under året förvärvat 90,1% av kapital och rösträtter i Rum21 AB samt 100% av kapital och rösträtter i Tretti AB. Rum21 AB och Tretti AB rapporteras inom segmentet Hem & Trädgård.

Koncernen har under året förvärvat ytterligare 2,23% av aktierna NLY Scandinavia AB. CDON Group ABs ägande i NLY Scandinavia AB uppgår därmed totalt till 97,77%. Detta förvärv rapporteras inom segmentet Mode.

Tilläggsköpeskilling betalades ut för Lekmer AB under 2011 enligt förvärvsavtalet. Detta förvärv rapporteras i segmentet Underhållning.

Sammanfattning av förvärv

Koncernen (Mkr)	2011		
	Kassaflöde netto	Netto identifierbara tillgångar och skulder	Goodwill
Rum21 AB	-5,3	7,2	8,5
Tretti AB	-317,5	96,2	249,6
NLY Scandinavia AB	-13,8	-	-
Tilläggsköpeskilling från tidigare år, Lekmer AB	-1,1	-	-
Total	-337,7	103,4	258,1

Förvärv av Rum21 AB

CDON Group förvärvade 90,1% av Rum21 AB, en familjeägd internetbutik för märkesmöbler och heminredning den 31 januari 2011.

Rum21 AB breddar koncernens online-portfölj inom ett branschsegment som är väl lämpat för e-handel och har en betydande tillväxtpotential. Resultatet för Rum21 AB konsolideras och redovisas sedan 1 april 2011 inom segmentet Hem & Trädgård. Rum21 AB har därefter lanserats över hela Norden. Under de elva månaderna fram till 31 december 2011 bidrog dotterföretaget med 26,9 mkr till koncernens omsättning och -3,9 mkr till koncernens resultat efter skatt. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2011, uppskattar företagsledningen att koncernens omsättning skulle ha blivit 3.405,0 mkr och periodens resultat skulle ha blivit 111,2 mkr.

Uppkommen goodwill under 2011 består av strategiska fördelar, marknadspositioner och synergieffekter. Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill.

Förvärvade nettotillgångar (Mkr):	Redovisat värde
Materiella anläggningstillgångar	0,0
Immateriella anläggningstillgångar	7,2
Varulager	1,9
Kundfordringar och övriga fordringar	0,8
Likvida medel	1,4
Uppskjuten skatteskuld	-1,9
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-2,2
Netto identifierbara tillgångar och skulder	7,2
Innehav utan bestämmande inflytande	-1,5
Koncerngoodwill	8,5
Köpeskilling	14,1
Uppskjuten köpeskilling	-5,0
Avsättning villkorad köpeskilling	-2,5
Likvida medel i förvärvat bolag	-1,4
Kassaflöde netto	5,3

Transaktionskostnader

Transaktionskostnader för förvärvet av Rum21 AB uppgår till 0,5 mkr och redovisas på raden "Försäljnings- och administrationskostnader" i resultaträkningen för koncernen.

Innehav utan bestämmande inflytande

Verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande har beräknats utifrån erlagd köpeskilling för förvärvad andel av bolaget.

Villkorad köpeskilling

Förvärvsavtalet anger att en villkorad köpeskilling skall utgå till Rum21 ABs tidigare ägare baserad på bolagets framtida bruttovinster. Den villkorade köpeskillingen är obegränsad till sitt belopp.

Per 31 december har den villkorade köpeskillingen ökat med 0,1 mkr till följd av att den sannolikhetsjusterade bruttovinsten efter en ny beräkning förväntas vara högre än initialt uppskattat.

Förvärv av Tretti AB

Tretti AB är en internetbutik för vitvaror och hushållsapparater. CDON Group lämnade ett rekommenderat kontanterbudande till aktieägarna i Tretti AB den 28 april 2011. Erbjudandet värderade Tretti AB till 346 Mkr, motsvarande 67,25 kronor per aktie. CDON Group begärde tvångsinlösen av resterande aktier i Tretti AB. CDON Group AB ägde 100 % av aktierna i bolaget per årsskiftet och Tretti AB avnoterades från NASDAQ OMX First North, med sista handelsdag för aktierna i bolaget den 15 juli 2011. Resultatet för Tretti AB konsolideras och redovisas sedan 3 juni 2011 inom segmentet Hem & Trädgård. Den 13 juni 2011 tillkännagav CDON Group att Tretti expanderat till Finland genom lanseringen av internetbutiken Tretti.fi och därmed var etablerat i hela Norden. Under de sju månaderna fram till 31 december 2011 bidrog dotterföretaget med 342,6 mkr till koncernens omsättning och 3,3 mkr till koncernens resultat efter skatt. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2011, uppskattar företagsledningen att koncernens omsättning skulle ha blivit 3.599,2 mkr och periodens resultat skulle ha blivit 112,2 mkr.

Uppkommen goodwill under 2011 består av strategiska fördelar, marknadspositioner och synergieffekter. Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill.

Förvärvade nettotillgångar (Mkr):	Redovisat värde
Materiella anläggningstillgångar	3,1
Immateriella anläggningstillgångar	57,3
Finansiella anläggningstillgångar	1,8
Varulager	71,3
Kundfordringar och övriga fordringar	16,1
Likvida medel	23,2
Uppskjuten skatteskuld	-14,1
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-62,6
Netto identifierbara tillgångar och skulder	96,2
Koncerngoodwill	249,6
Köpeskilling	345,8
Uppskjuten köpeskilling	-5,1
Likvida medel i förvärvat bolag	-23,2
Kassaflöde netto	317,5

Transaktionskostnader

Transaktionskostnader för förvärvet av Tretti AB uppgick till 4,7 mkr och redovisas på raden "Försäljnings- och administrationskostnader" i resultaträkningen för koncernen.

Förvärv 2010

Koncernen har under året förvärvat 90,1% av kapital och rösträtter i Lekmer AB samt ytterligare andelar från ägare utan bestämmande inflytande i NLY Scandinavia AB och Linus & Lotta Postorder AB. Från ägare utan bestämmande inflytande har 5,54% av kapital och rösträtter i NLY Scandinavia AB samt 9,9% av kapital och rösträtter i Linus & Lotta Postorder AB förvärvats. Därmed ägde koncernen 95,54 % av NLY Scandinavia AB samt 100 % av Linus & Lotta Postorder AB. Lekmer AB rapporterades inom segmentet Underhållning och NLY Scandinavia AB och Linus & Lotta Postorder AB rapporterades inom segmentet Mode. Linus & Lottas verksamhet införlivades i NLY Scandinavia ABs under 2011.

Tilläggsköpeskilling betalades ut för Helsingin Dataclub OY under 2010 enligt förvärvsavtalet. Detta förvärv rapporteras i segmentet Underhållning.

Sammanfattning av förvärv

Koncernen (Mkr)	2010		
	Kassaflöde netto	Netto identifierbara tillgångar och skulder	Goodwill
Lekmer AB	-3,4	4,6	3,7
NLY Scandinavia AB	-21,0	-	-
Linus & Lotta Postorder AB	-	-	-
Tilläggsköpeskilling från tidigare år 2007, Helsingin Dataclub Oy	-1,1	-	1,1
Total	-25,5	4,6	4,8

Lekmer

Koncernen förvärvade 90,1 % av aktierna i Lekmer AB den 31 mars, för en köpeskilling om 7,5 Mkr. Lekmer är en internetåterförsäljare av leksaker i Sverige. Resultatet för Lekmer konsoliderades och redovisades sedan 1 april 2010 inom segmentet Underhållning. Lekmer har därefter lanserats över hela Norden. Under de nio månaderna fram till 31 december 2010 bidrog dotterföretaget med 27,5 mkr till koncernens omsättning och -7,2 mkr till koncernens resultat efter skatt. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2010, uppskattar företagsledningen att koncernens omsättning skulle ha blivit 2 212,0 mkr och periodens resultat skulle ha blivit 90,6 mkr.

Uppkommen goodwill under 2010 består av strategiska fördelar, marknadspositioner och synergieffekter. Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill.

Förvärvade nettotillgångar (Mkr):	Redovisat värde
Materiella anläggningstillgångar	0,1
Immateriella anläggningstillgångar	6,3
Varulager	3,0
Kundfordringar och övriga fordringar	0,4
Likvida medel	-
Uppskjuten skatteskuld	-1,7
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-3,5
Netto identifierbara tillgångar och skulder	4,6
Innehav utan bestämmande inflytande	-0,8
Koncerngoodwill	3,7
Köpeskilling	7,5
Likvida medel i förvärvat bolag	-
Avsättning villkorad köpeskilling	-4,1
Kassaflöde netto	3,4

Villkorad köpeskilling

Förvärvsavtalet anger att en villkorad köpeskilling skall utgå till Lekmer ABs tidigare ägare baserat på bolagets framtida bruttovinster. Den villkorade köpeskillingen är obegränsad till sitt belopp.

Det verkliga värdet på den villkorade köpeskillingen har uppskattats genom en tillämpning av den s.k. avkastningsvärdeansatsen. Uppskattningen av verkligt värde baseras på en diskonteringsränta om 12% och en antagen sannolikhetsjusterad bruttovinst.

Per 31 december 2010 har den villkorade köpeskillingen minskat med 0,6 mkr till följd av att den sannolikhetsjusterade bruttovinsten efter en ny beräkning förväntas vara lägre än initialt uppskattat.

Not 6 Övriga intäkter och kostnader

Koncernen (Mkr):	2011	2010
Övriga rörelseintäkter		
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	-	0,1
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	1,7	1,1
Omvärdering avseende villkorad köpeskilling Lekmer AB	-	0,6
Övriga rörelseintäkter	1,7	-
Totalt	3,4	1,8
Övriga rörelsekostnader		
Omvärdering avseende villkorad köpeskilling Lekmer AB	-2,7	-
Totalt	-2,7	-

Not 7 Finansiella poster

Koncernen		
(Mkr)	2011	2010
Ränteintäkter MTG cash pool-konton	-	0,8
Ränteintäkter övriga	2,7	0,2
Netto valutakursdifferenser	0,1	-
Övrigt	0,2	-
Finansiella intäkter	3,0	1,0
Räntekostnader:		
- MTG cash pool-konton	-	-10,1
- Kortfristiga lån från MTG	-	-0,6
- Konvertibla skuldebrev (not 27)	-14,7	-1,1
- Räntekostnader övriga	-5,1	-1,0
Netto valutakursdifferenser	-	-6,7
Övrigt	-1,4	-0,3
Finansiella kostnader	-21,2	-19,8
Netto finansiella poster	-18,2	-18,8
Moderbolaget		
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	-	-0,1
Resultat från andelar i dotterbolag	-	-0,1
Ränteintäkter:		
- MTG cash pool-konton	-	0,2
- Dotterbolag CDON Group	4,7	0,1
- Övriga ränteintäkter	2,3	-
Netto valutakursdifferenser	1,1	-
Erhållna koncernbidrag	124,0	132,4
Övrigt	0,0	0,2
Finansiella intäkter	132,1	132,9
Räntekostnader:		
- MTG cash pool-konton	-	-6,8
- Kortfristiga lån från MTG	-	-0,6
- Dotterbolag CDON Group	-2,1	-0,1
- Konvertibla skuldebrev (not 27)	-14,7	-1,1
- Räntekostnader övriga	-3,4	-
Lämnade koncernbidrag	-16,0	-22,0
Övrigt	-0,6	-
Finansiella kostnader	-36,8	-30,7
Netto finansiella poster	95,4	102,1

Not 8 Skatter

Koncernen

Fördelning av skattekostnader (Mkr)	2011	2010
Aktuell skattekostnad		
Årets skattekostnad	-35,3	-27,1
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-0,8	0,4
Totalt	-36,0	-26,8
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	2,2	1,2
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	5,8	-
Totalt	8,0	1,2
Totalt redovisad skattekostnad i koncernen	-28,0	-25,6

Avstämning av skattekostnad (Mkr)	2011	%	2010	%
Resultat före skatt	111,0		115,8	
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-29,2	-26,3	-30,5	-26,3
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	0,0	0,0	0,0	0,0
Ej skattepliktiga intäkter	0,8	0,7	1,4	1,2
Ej avdragsgilla kostnader	-2,6	-2,3	-0,4	-0,3
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	3,6	3,3	5,4	4,7
Förluster för vilka uppskjuten skatt ej redovisats	-	-	-1,9	-1,6
Skatt hänförlig till tidigare år	-0,8	-0,7	0,4	0,3
Effektiv skatt/skattesats	-28,0	-25,2	-25,6	-22,1

(Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Uppskjuten skattefordran		
Underskottsavdrag	6,0	-
Totalt	6,0	-
Uppskjuten skatteskuld		
Inventarier, verktyg och installationer	1,1	0,3
Immateriella rättigheter	30,4	15,2
Konvertibelt skuldebrev	9,3	11,3
Totalt	40,8	26,7
Uppskjuten skatt, netto	-34,7	-26,7

Förändringen i temporära skillnader netto redovisas nedan:

	2011					
(Mkr)	Ingående balans 1 januari	Uppskjutna skatteintäkter	Förvärv av dotterbolag	Redovisat i eget kapital	Övrigt	Utgående balans 31 december
Temporära skillnader:						
Underskottsavdrag	-	5,8	0,2			6,0
Inventarier, verktyg och installationer	-0,3	-0,8				-1,1
Immateriella rättigheter	-15,2	1,0	-16,0		-0,2	-30,4
Långfristiga skulder	-11,3	2,0				-9,3
Totalt	-26,7	8,0	-15,7	0,0	-0,2	-34,7

	2010					
(Mkr)	Ingående balans 1 januari	Uppskjutna skatteintäkter	Förvärv av dotterbolag	Redovisat i eget kapital	Övrigt	Utgående balans 31 december
Temporära skillnader:						
Inventarier, verktyg och installationer	-0,7	0,2			0,2	-0,3
Immateriella rättigheter	-14,4	0,9	-1,7			-15,2
Långfristiga skulder	-	0,2		-11,4		-11,3
Totalt	-15,1	1,2	-1,7	-11,4	0,2	-26,7

Koncernen har redovisade underskottsavdrag utan förfallodag om 13,9 (0) mkr per den 31 december 2011. Redovisningen 2011 inkluderar skattevärdet av en uppskjuten skattefordran i alla länder där det bedöms sannolikt att underskottsavdragen kommer att kunna användas mot skattepliktiga överskott.

Underskottsavdrag för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas, per förfallodag (Mkr)	2011	2010
Utan förfallodag	-	7,2
Med förfallodag 2019	-	5,6
Totalt	-	12,8

Moderbolaget

Fördelning av skattekostnader (Mkr)	2011	2010
Aktuell skatt på årets resultat	-22,1	-22,6
Total skattekostnad	-22,1	-22,6

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	2,0	0,2
Totalt	2,0	0,2

Totalt redovisad skattekostnad i moderbolaget	-20,1	-22,4
--	--------------	--------------

Avstämning skattekostnad (Mkr)	2011	%	2010	%
Resultat före skatt	75,8		84,3	
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-19,9	-26,3	-22,2	-26,3
Ej avdragsgilla kostnader	-2,2	-2,9	-0,2	0,0
Skatteeffekt av konvertibellån	2,0	2,6	-	-
Övrigt	0,0	0,0	-0,2	0,0
Effektiv skatt/skattesats	-20,1	-26,6	-22,6	-26,8

Förändringen i temporära skillnader netto redovisas nedan:

(Mkr)	2011			
	Ingående balans 1 januari	Uppskjutna skatteintäkter	Redovisat i eget kapital	Utgående balans 31 december
Temporära skillnader:				
Långfristiga skulder	-11,3	2,0	-	-9,3
Totalt	-11,3	2,0	-	-9,3

(Mkr)	2010			
	Ingående balans 1 januari	Uppskjutna skatteintäkter	Redovisat i eget kapital	Utgående balans 31 december
Temporära skillnader:				
Långfristiga skulder	-	0,2	-11,4	-11,3
Totalt	-	0,2	-11,4	-11,3

Med långfristiga skulder avses skatteeffekten vid nuvärdesberäkningen av konvertibellånet.

Not 9 Immateriella tillgångar

KONCERNEN

Internt utvecklade immateriella tillgångar

Pågående projekt (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	-	-
Investeringar	9,6	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	9,6	-
Redovisade värden	9,6	-

Posten avser utgifter för projekt som inte har tagits i bruk än avseende huvudsakligen koncernens webbplattformar.

Både interna och externa utgifter har aktiverats. Inga låneutgifter har aktiverats.

Utvecklingsutgifter (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	11,9	26,8
Investeringar genom förvärv	8,8	-
Investeringar	5,3	1,7
Omklassificeringar	-	-16,5
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	25,9	11,9
Ingående ackumulerade avskrivningar	-4,9	-3,0
Investeringar genom förvärv	-5,0	-
Årets avskrivningar	-3,7	-2,1
Omklassificeringar	-	0,1
Utgående ackumulerade avskrivningar	-13,6	-4,9
Redovisade värden	12,3	7,0

Posten avser kostnader för koncernens webplattform.

Avskrivningskostnader om 3,7 mkr (2,1) ingår i försäljnings- och administrationskostnader.

Både interna och externa utgifter har aktiverats. Inga låneutgifter har aktiverats.

Domäner (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	1,2	-
Investeringar	0,6	0,5
Omklassificeringar	-	0,6
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1,7	1,2
Ingående ackumulerade avskrivningar	-0,5	-
Årets avskrivningar	-0,3	-0,2
Omklassificeringar	-	-0,3
Utgående ackumulerade avskrivningar	-0,7	-0,5
Redovisade värden	1,0	0,7

Posten avser kostnader för att registrera och upprätta bolagets internetdomäner.

Avskrivningskostnader om 0,3 mkr (0,2) ingår i försäljnings- och administrationskostnader.

Endast externa utgifter har aktiverats. Inga låneutgifter har aktiverats.

Förvärvade immateriella tillgångar

Varumärken (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	54,0	44,5
Investeringar	54,6	5,1
Omklassificeringar	-	4,4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	108,7	54,0
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-5,6
Omklassificeringar	-	5,6
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-
Redovisade värden	108,7	54,0

Posten avser varumärkena Gymgrossisten, Lekmer, Rum21 och Tretti.

Kundrelationer (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	12,7	-
Investeringar	6,1	1,2
Omklassificeringar	-	11,5
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	18,7	12,7
Ingående ackumulerade avskrivningar	-8,6	-
Årets avskrivningar	-3,9	-3,1
Omklassificeringar	-	-5,5
Utgående ackumulerade avskrivningar	-12,5	-8,6
Redovisade värden	6,3	4,1

Posten avser identifierade kundrelationer vid förvärv av Gymgrossisten Sweden AB, Lekmer AB, Rum21 AB samt Tretti AB.

Avskrivningskostnader om 3,9 mkr (3,1) ingår i försäljnings- och administrationskostnader.

Goodwill (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	189,0	189,9
Investeringar	258,1	4,8
Övrigt	-	-2,5
Valutakursdifferenser	-0,1	-3,1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	447,0	189,0
Redovisade värden	447,0	189,0

Posten avser goodwill som uppkommit vid förvärv av Gymgrossisten Sweden AB, Lekmer AB, NLY Scandinavia AB, Linus & Lotta Postorder AB, Rum21 AB samt Tretti AB.

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

Följande kassagenererande enheter, vilka sammanfaller med koncernens redovisade segment, redovisar betydande goodwillvärden i förhållande till koncernens totala redovisade goodwillvärden:

(Mkr)	2011	2010
Sport & Hälsa	139,9	139,9
Underhållning	24,9	25,0
Mode	24,1	24,1
Hem & Trädgård	258,1	-
Totalt	447,0	189,0

Test av nedskrivningsbehov

Nedskrivningsbehovet för goodwill för kassagenererande enheter inom affärsområdet baseras på återvinningsvärdet (nyttjandevärdet), beräknat genom en diskonterad kassaflödesmodell. Modellen innehåller bland annat slutvärde, tillväxttakt på marknaden och behovet av rörelsekapital. Kassaflödet beräknas över en femårsperiod och baseras på aktuella resultat och prognoser, tidigare års utfall, allmänna marknadsförhållanden, branschutveckling och övrig tillgänglig information.

Prognosticerat kassaflöde baseras i sin tur på en uthållig tillväxttakt som är individuellt beräknad baserat på varje enhets framtida utsikter. Individuella antaganden görs också för kostnader och kapitalomsättningshastighetens utveckling. Kassaflödet diskonteras för varje enhet med hjälp av en ändamålsenlig diskonteringsränta, med hänsyn till kapitalkostnad och risk, där individuell hänsyn tas endast vid särskilda omständigheter. De kassaflöden som beräknats för respektive segment efter de första fem åren har baserats på en årlig tillväxttakt på 2,5 % (2,5). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 9,5% (9,3) före skatt.

Känslighet

De nedskrivningsprövningar som genomförts visar inte på ett behov av nedskrivning. Nedskrivningsprövningarna har generellt en marginal som innebär att eventuella negativa förändringar av enskilda parametrar rimligen inte medför att återvinningsvärdet sjunker under bokfört värde. Emellertid är prognostiserade kassaflöden osäkra och kan också påverkas av faktorer utanför företagets kontroll. Även om den uppskattade tillväxttakten som tillämpats efter den prognostiserade 5 års perioden hade varit 1,5% istället för ledningens bedömning på 2,5% skulle inget nedskrivningsbehov av goodwill föreligga. Även om den uppskattade diskonteringsräntan före skatt som tillämpats för diskonterade kassaflöden hade varit 10,5% istället för ledningens bedömning på 9,5% skulle inget nedskrivningsbehov av goodwill föreligga. Företaget bedömer inte heller att rimliga förändringar i övriga viktiga antaganden skulle medföra att återvinningsvärdet sjunker under bokfört värde.

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande varumärken

Följande kassagenererande enheter, vilka sammanfaller med koncernens redovisade segment, redovisar betydande värden för varumärken i förhållande till koncernens totala redovisade värden för varumärken:

(Mkr)	2011	2010
Sport & Hälsa	48,9	48,9
Underhållning	5,1	5,1
Hem & Trädgård	54,6	-
Totalt	108,7	54,0

Test av nedskrivningsbehov

Nedskrivningsbehovet för varumärken för kassagenererande enheter inom affärsområdet baseras på återvinningsvärdet (nyttjandevärdet), beräknat genom en diskonterad kassaflödesmodell. Modellen innehåller bland annat slutvärde, tillväxttakt på marknaden och behovet av rörelsekapital. Kassaflödet beräknas över en femårsperiod och baseras på aktuella resultat och prognoser, tidigare års utfall, allmänna marknadsförhållanden, branschutveckling och övrig tillgänglig information.

Prognosticerat kassaflöde baseras i sin tur på en uthållig tillväxttakt som är individuellt beräknad baserat på varje enhets framtida utsikter. Individuella antaganden görs också för kostnader och kapitalomsättningshastighetens utveckling. Kassaflödet diskonteras för varje enhet med hjälp av en ändamålsenlig diskonteringsränta, med hänsyn till kapitalkostnad och risk, där individuell hänsyn tas endast vid särskilda omständigheter. De kassaflöden som beräknats för respektive segment efter de första fem åren har baserats på en årlig tillväxttakt på 2,5 % (2,5). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 9,5% (9,3) före skatt.

Känslighet

De nedskrivningsprövningar som genomförts visar inte på ett behov av nedskrivning. Nedskrivningsprövningarna har generellt en marginal som innebär att eventuella negativa förändringar av enskilda parametrar rimligen inte medför att återvinningsvärdet sjunker under bokfört värde. Emellertid är prognostiserade kassaflöden osäkra och kan också påverkas av faktorer utanför företagets kontroll. Även om den uppskattade tillväxttakten som tillämpats efter den prognostiserade 5 års perioden hade varit 1,5% istället för ledningens bedömning på 2,5% skulle inget nedskrivningsbehov av varumärken föreligga. Även om den uppskattade diskonteringsräntan före skatt som tillämpats för diskonterade kassaflöden hade varit 10,5% istället för ledningens bedömning på 9,5% skulle inget nedskrivningsbehov av varumärken föreligga. Företaget bedömer inte heller att rimliga förändringar i övriga viktiga antaganden skulle medföra att återvinningsvärdet sjunker under bokfört värde.

Not 10 Materiella anläggningstillgångar

Koncernen

Inventarier (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	9,2	5,9
Investeringar	6,5	3,2
Investeringar genom rörelseförvärv	5,6	0,2
Avyttringar	-5,4	0,0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	15,9	9,2
Ingående ackumulerade avskrivningar	-5,5	-3,9
Årets avskrivningar	-2,6	-1,6
Avskrivningar genom förvärv	-2,4	-0,1
Avyttringar	5,4	0,0
Utgående ackumulerade avskrivningar	-5,1	-5,5
Redovisade värden	10,8	3,7

Avskrivningskostnader om 2,6 mkr (1,6) ingår i försäljnings- och administrationskostnader.

Moderbolaget

Inventarier (Tkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	-	-
Investeringar	35,8	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	35,8	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-
Årets avskrivningar	-7,7	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-7,7	-
Redovisade värden	28,1	-

Avskrivningskostnader om 7,7 tkr (0) ingår i försäljnings- och administrationskostnader.

Not 11 Andelar i koncernföretag

Aktier i dotterbolag (moderbolaget) (Mkr)	Organisations-nummer	Säte	Antal aktier	Aktiekapital (%)	Rösträtts-andelar (%)	Redovisat värde 2011-12-31	Redovisat värde 2010-12-31
CDON AB	556406-1702	Stockholm	1.000	100,0	100,0	27,8	27,8
Heppo AB	556533-8372	Stockholm	1.666	100,0	100,0	-	-
Linus & Lotta Postorder AB	556078-3135	Stockholm	9.000	100,0	100,0	-	-
Gymgrossisten Sweden AB	556564-4258	Stockholm	1.000	100,0	100,0	202,1	202,1
NLY Scandinavia AB	556653-8822	Stockholm	168.260	97,8	97,8	49,7	35,8
Lekmer AB	556698-8035	Stockholm	901	90,1	90,1	34,0	14,6
Rum21 AB	556774-1300	Borås	901	90,1	90,1	19,1	-
Tretti AB	556665-7606	Stockholm	5.141.758	100,0	100,0	350,8	-
CDON Group Norge AS	896 508 202	Norge	100	100,0	100,0	0,1	-
CDON Group Deutschland GmbH	HRB 130256 B	Tyskland	25.000	100,0	100,0	0,3	-
Totalt						683,9	280,3

Aktier i dotterbolag (koncernen)	Organisations-nummer	Säte	Antal aktier	Aktiekapital (%)	Rösträtts-andelar (%)
CDON AB	556406-1702	Stockholm	1.000	100,0	100,0
CDON Alandia AB	2143083-5	Finland	100	100,0	100,0
Linus & Lotta Postorder AB	556078-3135	Stockholm	9.000	100,0	100,0
Gymgrossisten Sweden AB	556564-4258	Stockholm	1.000	100,0	100,0
NLY Scandinavia AB	556653-8822	Stockholm	168.260	97,77	97,77
Heppo AB	556533-8372	Stockholm	1.666	100,0	100,0
Lekmer AB	556698-8035	Stockholm	901	90,1	90,1
Rum21 AB	556774-1300	Borås	901	90,1	90,1
Tretti AB	556665-7606	Stockholm	5.141.758	100,0	100,0
Tretti Options AB	556682-8850	Stockholm	100.000	100,0	100,0
Tretti Danmark ApS	32788300	Danmark	80.000	100,0	100,0
CDON Group Norge AS	896 508 202	Norge	100	100,0	100,0
CDON Group Deutschland GmbH	HRB 130256 B	Tyskland	25.000	100,0	100,0

Per 2011-12-31 har Helsingin Dataclub Oy och CDON Alandia AB fusionerats. CDON Alandia AB är den överlevande parten.

Aktier och andelar i dotterbolag, moderbolaget (Mkr)	2011	2010
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	296,1	317,2
Förvärv	382,1	28,5
Aktieägartillskott	21,5	7,2
Omstrukturering i koncernen	-	-56,8
Utgående balans den 31 december	699,7	296,1
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-15,8	-15,7
Under året gjorda nedskrivningar	-	-0,1
Utgående balans den 31 december	-15,8	-15,8
Redovisat värde den 31 december	683,9	280,3

Not 12 Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag

Koncernen

(Mkr)	2011	2010
Kostnader för varor	-2.305,4	-1.482,7
Distributions- och lagerhanteringskostnader	-416,8	-268,8
Personalkostnader	-204,1	-136,4
Avskrivningar	-10,5	-6,9
Övriga kostnader	-337,7	-180,6
Summa kostnader	-3.274,5	-2.075,4

Not 13 Kundfordringar

Koncernen

Kreditexponering

Kundfordringar redovisas efter hänsyn till under året uppkomna kreditförluster om 3,6 Mkr (1,8) i koncernen. Kreditförlusterna avser förluster på ett flertal mindre kunder. Se vidare not 20.

(Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Kundfordringar ej förfallna eller nedskrivna	76,0	25,1
Kundfordringar förfallna men ej nedskrivna	5,9	3,9
Kundfordringar nedskrivna	3,8	2,6
Reserv för osäkra kundfordringar	-3,8	-2,6
Summa kundfordringar	81,9	28,9

Kreditrisken i kundfordringar som ej är förfallna eller nedskrivna bedöms ej vara stor. Ingen enskild kund står för mer än 10 % av koncernens kundfordringar.

Bolagets kundfordringar är i huvudsak i SEK. Någon väsentlig valutaexponering i kundfordringarna bedöms ej finnas.

Förfallna fordringar utan reservering för osäkra fordringar (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
<30 dagar	3,1	2,7
30-90 dagar	1,3	0,9
>90 dagar	1,6	0,3
Totalt	5,9	3,9

Förfallna fordringar med reservering för osäkra fordringar (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
30-90 dagar	1,1	-
> 90 dagar	2,7	2,6
Totalt	3,8	2,6

Reserv för osäkra kundfordringar (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Ingående balans 1 januari	2,6	3,0
Avsättning för befarade förluster	2,9	1,4
Verkliga förluster	-1,8	-1,8
Utgående balans den 31 december	3,8	2,6

Not 14 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Moderbolaget

(Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Förutbetalda försäkringskostnader	1,0	0,7
Förutbetalda hyror	0,1	0,0
Förutbetalda marknadsföringskostnader	1,0	-
Övrigt	0,5	0,3
Totalt	2,6	1,0

Not 15 Resultat per aktie

Koncernen

(kr)	Före utspädning		Efter utspädning	
	2011	2010	2011	2010
Resultat per aktie	1,26	5,00	1,26	4,90

De belopp som använts i täljare och nämnare redovisas nedan.

	2011	2010
Resultat per aktie före utspädning		
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (Mkr)	83,3	90,8
Genomsnittligt antal aktier	66.342.124	18.153.748
Resultat per aktie före utspädning, kronor	1,26	5,00

Moderbolaget har två slag av potentiella stamaktier, nämligen ett konvertibelt skuldebrev (för mer detaljerad information se not 27) samt C-aktier i eget förvar hänförliga till koncernens incitamentsprogram (se vidare not 23).

	2011	2010
Resultat per aktie efter utspädning		
Årets resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare (Mkr)	83,3	90,8
Effekt av ränta på konvertibla skuldebrev efter skatt (Mkr)	10,9	0,8
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare efter utspädning	94,2	91,7
Genomsnittligt antal aktier	72.921.071	18.694.484
Resultat per aktie efter utspädning, kronor	1,26	4,90

	2011	2010
Vägt genomsnittligt antal stamaktier, efter utspädning		
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, innan utspädning	66.342.124	18.153.748
Effekt av konvertibla skuldebrev	6.578.947	540.735
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, efter utspädning	72.921.071	18.694.484

Not 16 Eget kapital

Per den 31 december 2011 bestod aktiekapitalet av 66.532.124 (66.342.124) stycken aktier. Varje aktie har ett kvotvärde på 2 kr.

Utfärdade aktier (Mkr)	Antal aktier	Kvotvärde
Stamaktier	66.342.124	132,7
C-aktier	190.000	0,4
Antal utfärdade aktier/totalt kvotvärde den 31 december 2011	66.532.124	133,1

Förändring i antal aktier/aktiekapital

Datum	Händelse	Förändring aktiekapital (kr)	Förändring antal aktier	Aktiekapital efter förändring (kr)	Antal aktier efter förändring
1936-12-11	Nybildning	1.000.000	2.000	1.000.000	2 000
2010-09-24	Split	-	498.000	1.000.000	500 000
2010-09-24	Kvittningsemission	131.090.244	65.545.122	132 090 244	66 045 122
2010-10-26	Kontantemission	594.004	297.002	132.684.248	66 342 124
2011-05-31	Kontantemission C-aktier	380.000	190.000	133.064.248	66.532.124
Antal utfärdade aktier/aktiekapital den 31 december 2011		133.064.248	66.532.124	133.064.248	

Kontantemissionen av C-aktier 2011 genomfördes för att användas i koncernens incitamentsprogram. För mer information om incitamentsprogrammet se not 23. Alla C-aktier ägs av CDON Group AB.

C-aktier får utges till ett antal motsvarande högst hela aktiekapitalet och berättigar inte till vinstutdelning. C-aktier kan omvandlas till stamaktier på begäran av styrelsen. Sedvanlig bestämmelse om primär respektive subsidiär företrädesrätt vid kontantemission gäller för C-aktier. C-aktier medför begränsad rätt till tillgångar vid bolagets upplösning.

Kvittningsemissionen 2010 genomfördes genom kvittningar mot tidigare utfärdade lån från Modern Times Group MTG AB till ett värde motsvarande 239.000.000 kronor. CDON Group ABs aktiekapital ökade därigenom till 132.090.244 kronor.

Övrigt tillskjutet kapital/Överkursfond

Överkursfonden uppstår när aktier ställs ut till överkurs, dvs aktierna betalas till ett högre pris än kvotvärdet.

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven består av samtliga omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkningen av resultat- och balansräkningar till svenska kronor i de konsoliderade räkenskaperna.

Koncernen (Mkr)	2011	2010
Ingående balans den 1 januari	-0,8	2,4
Årets omräkningsdifferens, netto efter skatt	-0,2	-3,2
Totalt ackumulerade omräkningsdifferenser	-1,1	-0,8

Balanserade vinstmedel

Balanserade vinstmedel innefattar tidigare intjänat resultat.

Föreslagen utdelning

Styrelsen kommer föreslå för årsstämman 2012 att ingen utdelning betalas till aktieägarna för räkenskapsåret som slutade 31 december 2011 samt att bolagets återstående balanserade vinstmedel för året överförs till räkenskaperna för 2012.

Not 17 Övriga avsättningar

Koncernen

Övriga avsättningar (Mkr)	2011	2010
Avsättningar för sociala avgifter på aktiebaserade ersättningar	0,1	-
Avsättningar för villkorade köpeskillingar	4,8	2,4
Totalt	4,9	2,4

Avsättningar för aktiebaserade ersättningar (Mkr)	2011	2010
Redovisat värde vid periodens ingång	-	1,2
Avsättningar som gjorts under perioden	0,1	-
Outnyttjade belopp som återförts under perioden	-	-1,2
Redovisat värde vid periodens utgång	0,1	-

För mer information om aktiebaserade ersättningar se not 23.

Avsättningar för villkorade köpeskillingar (Mkr)	2011	2010
Redovisat värde vid periodens ingång	2,4	-
Överfört till kortfristiga skulder	-1,3	-
Avsättningar som gjorts under perioden	3,6	2,4
Redovisat värde vid periodens utgång	4,8	2,4

Avsättningen består av villkorad köpeskillning från förvärven av Lekmer AB och Rum21 AB. Värderingen av den villkorade köpeskillningen baseras på uppsatta vinstmål för kommande år samt sannolikheten för att dessa uppnås.

Koncernens totala avsättningar (Mkr)	2011	2010
Totalt redovisat värde vid periodens ingång	2,4	1,2
Överfört till kortfristiga skulder	-1,3	-
Avsättningar som gjorts under perioden	3,8	2,4
Outnyttjade belopp som återförts under perioden	-	-1,2
Totalt redovisat värde vid periodens utgång	4,9	2,4
Varav total långfristig del av avsättningarna	4,9	1,3
Varav total kortfristig del av avsättningarna	-	1,1

Betalningar (Mkr)	2011	2010
Belopp varmed avsättningen förväntas betalas efter mer än tolv månader	4,9	1,3

Moderbolaget

Övriga avsättningar (Mkr)	2011	2010
Avsättningar för sociala avgifter på aktiebaserade ersättningar	0,1	-
Avsättningar för villkorade köpeskillingar	4,8	2,7
Totalt	4,9	2,7

Avsättningar för aktiebaserade ersättningar (Mkr)	2011	2010
Redovisat värde vid periodens ingång	-	-
Avsättningar som gjorts under perioden	0,1	-
Redovisat värde vid periodens utgång	0,1	-

För mer information om aktiebaserade ersättningar se not 23.

Avsättningar för villkorade köpeskillingar (Mkr)	2011	2010
Redovisat värde vid periodens ingång	2,7	-
Överfört till kortfristiga skulder	-1,3	-
Avsättningar som gjorts under perioden	3,4	2,7
Redovisat värde vid periodens utgång	4,8	2,7

Avsättningen består av villkorad köpeskillning från förvärven av Lekmer AB och Rum21 AB . Värderingen av den villkorade köpeskillingen baseras på uppsatta vinstmål för kommande år samt sannolikheten för att dessa uppnås.

Moderbolagets totala avsättningar (Mkr)	2011	2010
Totalt redovisat värde vid periodens ingång	2,7	-
Överfört till kortfristiga skulder	-1,3	-
Avsättningar som gjorts under perioden	3,5	2,7
Totalt redovisat värde vid periodens utgång	4,9	2,7
 Varav total långfristig del av avsättningarna	 4,9	 1,3
Varav total kortfristig del av avsättningarna	-	1,3

Not 18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Moderbolaget (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Upplupna personalkostnader	9,2	3,8
Upplupna revisionskostnader	0,3	0,4
Upplupna noteringskostnader	-	10,5
Upplupna räntekostnader	0,7	0,6
Övrigt	1,7	1,7
Totalt	11,9	17,0

Not 19 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Koncernen

Eventalförpliktelser (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Garantier för externa parter	76,1	39,4
Totalt	76,1	39,4

Garantier för externa parter avser bankgarantier samt borgen som ställts till leverantörer och andra externa parter för dotterbolagen i koncernen.

Moderbolaget

Eventalförpliktelser (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Garantier för externa parter	76,1	-
Garantier för dotterbolag	15,5	5,2
Kapitaltäckningsgarantier	-	-
Totalt	91,6	5,2

Posten avser moderbolags/-bankgarantier samt borgen som ställts till leverantörer och andra externa parter för dotterbolagen i koncernen.

Moderbolaget har ställt kapitaltäckningsgarantier till dotterbolagen Heppo AB, Lekmer AB och Rum21 AB.

Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Kapitalhantering

Koncernens målsättning är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten; samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande. Några uttalade kvantitativa mål, t.ex. gällande skuldsättningsgrad, finns dock inte.

Kapital definieras som totalt eget kapital.

Kapital (Mkr)	31 december 2011	31 december 2010
Totalt eget kapital	417,3	346,5

Varken moderbolaget eller något av dotterbolagen står under externa kapitalkrav.

Finanspolicy

CDON Group är genom sin verksamhet exponerad för olika slags finansiella risker: marknadsrisk, likviditetsrisk och kreditrisk. CDON-koncernens finansiella riskhantering är centraliserad till moderbolaget för att tillvarata stordriftsfördelar och synergieffekter samt för att minimera hanteringsrisker. Moderbolaget fungerar även som koncernens interna bank och ansvarar för finansiering och finanspolicy. Detta inkluderar poolning av likviditetsbehov. Den finanspolicy som har tagits fram av styrelsen omfattar den övergripande riskhanteringen och specifika områden såsom likviditetsrisk, ränterisk, valutarisk, kreditrisk, försäkringsrisk, användningen av finansiella instrument samt placering av överlikviditet.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk är risken att koncernen inte kommer att kunna fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Risken hanteras centralt av moderbolaget som tillser att det alltid finns tillräckligt med likvida medel samt möjlighet att utöka den tillgängliga finansieringen. Tillgången till likvida medel för dotterbolagen säkerställs delvis genom användandet av cash pools. Genom utgivandet av en konvertibel om 250 MSEK har koncernen god tillgång till likvida medel, per 2011-12-31 hade koncernen en likviditet om 417 MSEK (431). Under 2011 tecknade koncernen en kreditfacilitet om 200 MSEK. Bolaget amorterade 34,5 MSEK under räkenskapsåret vilket innebar att tillgängligt kreditutrymme minskade till 165,5 MSEK i enlighet med avtalet för faciliteten. Per balansdagen var detta utrymme utnyttjat med lån om 150 MSEK samt garantier om 6,6 MSEK. Koncernen har idag ca 30 MSEK i tillgängliga outnyttjade kreditfaciliteter vilket utgörs av resterande utrymme i kreditfaciliteten samt checkräkningskredit.

Koncernens kreditfacilitet om 200 MSEK är villkorad med två covenant. Dessa är EBITDA i relation till nettoskuld samt EBITDA i relation till finansnetto. Per årsskiftet var EBITDA i relation till nettoskuld -0,3 och EBITDA i relation till finansnetto var 8,4 vilket innebär att koncernen klarar dessa krav med god marginal.

Enligt koncernens finanspolicy skall det alltid finnas minst 80 MSEK i tillgängliga likvida medel.

Marknadsrisk - Ränterisk

Ränterisk är risken att värdet på finansiella instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Koncernens ränterisk består så gott som uteslutande av långfristig upplåning i form av ett konvertibelt skuldebrev om nominellt 250 MSEK samt ett utnyttjande av koncernens kreditfacilitet om 150 MSEK. Då skuldebrevet löper med en fast ränta om 2.85% är ränterisken begränsad, kreditfaciliteten löper med en rörlig ränta. För villkoren för det konvertibla skuldebrevet se not 27.

Om den rörliga räntan på koncernens kreditfacilitet skulle öka eller minska med 1% skulle detta påverka koncernens finansnetto med 1,5 MSEK.

Kreditrisk

Kreditrisk innebär exponering för förluster om en motpart till ett finansiellt instrument inte kan infria sina åtaganden. Exponeringen baseras på bokfört värde för de finansiella tillgångarna, där merparten består av kundfordringar och likvida medel. Koncernen har upprättat en kreditpolicy för hur kundkrediter skall hanteras.

Kreditrisken med avseende på koncernens kundfordringar är spridd över ett stort antal kunder, huvudsakligen privatpersoner. Kundfordringarna säljs sedan början på 2009 till ett factoringbolag. Se även not 13 Kundfordringar.

Försäkringsbara risker

Försäkringsskyddet regleras av koncernens centrala riktlinjer och centralt förhandlade försäkringspolicer täcker huvuddelen av dotterbolagens försäkringsbehov. I vissa fall har lokala försäkringar tagits. Affärsområden och andra enheter ansvarar för hanteringen av försäkringsrisker förknippade med den dagliga verksamheten.

Marknadsrisk - valutakursrisk

Valutarisken är risken för att fluktuationer i valutakurser får effekt i resultaträkningen, finansiell ställning och/eller kassaflödet. Risken kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering.

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering är den risk som uppstår i de in- och utflöden i utländska valutor som behövs i rörelsen och dess finansiering. Transaktionerna är inte valutasäkrade.

Nettoflödet i utländska valutor framkommer nedan:

Valutaflöden (Mkr)	2011	2010
DKK	163,0	114,1
NOK	495,5	342,0
EUR	89,9	-99,6
USD	-112,6	-68,9
GBP	-145,4	-94,2

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering är den risk som uppstår vid omräkning av eget kapital i utländska dotterbolag. Omräkningsexponeringen valutasäkras inte.

Utländska nettotillgångar inklusive goodwill och övriga immateriella tillgångar som uppstått vid förvärv fördelas enligt nedan:

Valuta	2011		2010	
	Mkr	%	Mkr	%
DKK	-1,3	-11	-	-
NOK	0,1	1	-	-
EUR	13,0	110	24,9	100
Totalt	11,8	100	24,9	100

En valutakursförändring om fem procent för respektiva valuta skulle påverka eget kapital med nedanstående belopp:

Känslighetsanalys (Mkr)	2011	2010
DKK	+/- 0,1	-
NOK	+/- 0,0	-
EUR	+/- 0,6	+/- 1,2

Övriga finansiella tillgångar redovisas i rapport över finansiell ställning under likvida medel, räntebärande långfristiga fordringar och kundfordringar. Finansiella skulder redovisas under skulder till leverantörer, kortfristiga räntebärande skulder och långfristiga räntebärande skulder. Företaget bedömer att det inte är någon väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde för dessa poster.

Klassificering av finansiella instrument

Koncernen (Mkr)	2011	2010
TILLGÅNGAR		
Låne- och kundfordringar		
Övriga finansiella anläggningstillgångar	1,6	-
Kundfordringar	81,9	28,9
Övriga fordringar	44,3	35,8
Likvida medel	417,4	431,3
Summa låne- och kundfordringar	545,1	496,1
Summa tillgångar	545,1	496,1
SKULDER		
Andra skulder		
Leverantörsskulder	463,0	240,1
Konvertibelt skuldebrev	214,8	207,2
Kreditfacilitet	150,0	-
Övriga skulder	95,6	39,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	176,2	124,9
Summa andra skulder	1.099,5	612,1
Summa skulder	1.099,5	612,1
Moderbolaget (Mkr)	2011	2010
TILLGÅNGAR		
Låne- och kundfordringar		
Kundfordringar	-	0,2
Fordringar hos koncernbolag	146,6	165,8
Övriga fordringar	0,0	0,3
Likvida medel	356,3	407,4
Summa låne- och kundfordringar	502,9	573,6
Summa tillgångar	502,9	573,6
SKULDER		
Andra skulder		
Leverantörsskulder	2,2	0,6
Konvertibelt skuldebrev	214,8	207,2
Kreditfacilitet	150,0	-
Övriga skulder	14,8	2,7
Skulder till koncernbolag	349,9	241,3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11,9	17,0
Summa andra skulder	743,6	468,8
Summa skulder	743,6	468,8

Beräkning av verkligt värde

Konvertibla skuldebrev

Det verkliga värdet av skulddelen i konvertibla skuldebrev beräknas genom diskontering av framtida kassaflöden av kapitalbelopp och ränta diskonterade med användning av en marknadsränta hos liknande skulder utan konverteringsrätt.

Kundfordringar och leverantörsskulder

För kundfordringar och leverantörsskulder med en kvarvarande livslängd på mindre än sex månader anses det redovisade värdet reflektera verkligt värde. Koncernen har inga kundfordringar och leverantörsskulder med en livslängd överstigande sex månader.

Räntesatser som används för att fastställa verkligt värde

Företaget använder Stibor per den 31 december 2011 plus en relevant räntespread vid diskontering av finansiella instrument.

Förfallostruktur finansiella skulder - odiskonterade kassaflöden

Koncernen (Mkr)	Totalt	0-3 mån	3 mån- 1 år	1-5 år	> 5 år
Konvertibelt skuldebrev	277,9	1,8	5,3	270,8	
Kreditfacilitet	159,0	1,1	2,9	155,0	
Leverantörsskulder	463,0	463,0			
Övriga skulder	95,6	95,6			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	176,2	159,1	17,1		
Summa	1.171,6	720,5	25,3	425,8	0,0

Moderbolaget (Mkr)	Totalt	0-3 mån	3 mån- 1 år	1-5 år	> 5 år
Konvertibelt skuldebrev	277,9	1,8	5,3	270,8	
Kreditfacilitet	159,0	1,1	2,9	155,0	
Leverantörsskulder	2,2	2,2			
Skulder till koncernbolag	349,9	349,9			
Övriga skulder	14,8	14,8			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11,9	7,6	4,4		
Summa	815,7	377,3	12,6	425,8	0,0

Not 21 Operationell leasing

Koncernen

Koncernen hyr i huvudsak kontorslokaler genom operationella leasingavtal.

Leasing och övriga åtaganden för framtida betalningar den 31 december 2011

Koncernen (Mkr)	Framtida betalningar på ej annullerbara kontrakt
2012	9,8
2013	8,2
2014	5,7
2015	0,1
2016	0,0
2017 och därefter	-
Totala leasing- och övriga åtaganden	23,8
Årets leasingkostnader	9,8

Leasing och övriga åtaganden för framtida betalningar den 31 december 2010

Koncernen (Mkr)	Framtida betalningar på ej annullerbara kontrakt
2011	8,8
2012	6,8
2013	6,8
2014	6,7
2015	6,8
2016 och därefter	5,9
Totala leasing- och övriga åtaganden	41,8
Årets kostnader	9,4

Moderbolaget

Moderbolaget hyr i huvudsak kontorslokaler genom operationella leasingavtal.

Leasing och övriga åtaganden för framtida betalningar den 31 december 2011

Moderbolaget (Mkr)	Framtida betalningar på ej annullerbara kontrakt
2012	1,1
2013	0,5
2014	0,1
2015	0,1
2016	-
2017 och därefter	-
Totala leasing- och övriga åtaganden	1,8
Årets leasingkostnader	1,2

Leasing och övriga åtaganden för framtida betalningar den 31 december 2010

Moderbolaget (Mkr)	Framtida betalningar på ej annullerbara kontrakt
2011	0,4
2012	-
2013	-
2014	-
2015	-
2016 och därefter	-
Totala leasing- och övriga åtaganden	0,4
Årets leasingkostnader	0,0

Not 22 Medelantal anställda

Koncernen	2011		2010	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Sverige	219	183	148	129
Finland	1	-	-	-
Total	220	183	148	129
Totalt medelantal anställda		403		277

Moderbolaget	2011		2010	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Sverige	17	16	2	2
Total	17	16	2	2
Totalt medelantal anställda		34		4

Moderbolaget saknade helt anställda fram till 1 september 2010.

Könsfördelning ledande befattningshavare

2011

Koncernen	Män %	Kvinnor %
Styrelse	96	4
VD och övrig ledning	78	22
Totalt	93	7

Moderbolaget	Män %	Kvinnor %
Styrelse	71	29
VD och övrig ledning	78	22
Totalt	75	25

2010

Koncernen	Män %	Kvinnor %
Styrelse	94	6
VD och övrig ledning	86	14
Totalt	93	7

Moderbolaget	Män %	Kvinnor %
Styrelse	75	25
VD och övrig ledning	86	14
Totalt	80	20

Not 23 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, nedan "Befattningshavarna", beslutades på årsstämma den 16 maj 2011 enligt nedan:

Riktlinjer för ersättning

Syftet med riktlinjerna är att tillförsäkra att CDON Group kan attrahera, motivera och behålla ledande befattningshavare i förhållande till CDON Groups internationella konkurrenter som består av nordiska online- och off-line-återförsäljare. Ersättningen skall vara utformad så att den är konkurrenskraftig och samtidigt ligga i linje med aktieägarnas intressen. Ersättning till Befattningshavare skall utgöras av en kombination av fast och rörlig ersättning, möjlighet att delta i långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram samt pension. Dessa komponenter skall skapa en välbalanserad ersättning som både kortsiktigt och långsiktigt reflekterar den individuella prestationen och ansvaret samt CDON Groups prestation i sin helhet.

Fast ersättning

Befattningshavarnas fasta lön skall vara konkurrenskraftig och baseras på den individuella Befattningshavarens ansvar och prestation.

Rörlig ersättning

Befattningshavarna kan, utöver fast ersättning, även erhålla rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen uppgår normalt till maximalt 75 procent av den fasta årslönen. Den rörliga ersättningen skall baseras på Befattningshavarnas prestation i förhållande till fastställda mål.

Incitamentsprogram

Årsstämman 2011 beslutade att införa ett incitamentsprogram ("Planen") för cirka 10 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom CDON Group. Det finns inte sedan tidigare något aktierelaterat incitamentsprogram inom koncernen. För att delta i Planen krävs att deltagarna äger aktier i CDON Group. Dessa aktier kan antingen innehas sedan tidigare eller förvärfvas på marknaden i anslutning till anmälan om deltagande i Planen. Därefter kommer deltagarna att erhålla en vederlagsfri tilldelning av målbaserade samt prestationsbaserade aktierätter enligt på stämman beslutade villkor. Under förutsättning att vissa mål- och prestationsbaserade villkor för perioden 1 april 2011 – 31 mars 2014 ("Mätperioden") har uppfyllts, att deltagaren fortfarande är anställd i CDON Group vid offentliggörandet av koncernens delårsrapport för perioden januari – mars 2014 samt att deltagaren har behållit de ursprungligen innehavda aktierna under perioden från tilldelning till och med offentliggörandet av CDON Groups delårsrapport för perioden januari – mars 2014, berättigar varje aktierätt deltagaren att vederlagsfritt erhålla en stamaktie i bolaget.

Övriga förmåner

CDON Group erbjuder andra förmåner till Befattningshavare i enlighet med lokal praxis. Andra förmåner är till exempel företagsbil och företagshälsövård. I enskilda undantagsfall kan företagsbostad erbjudas under en begränsad period.

Pension

För Befattningshavarna finns sedvanliga pensionsutfästelser baserade på de normala villkoren i de länder där de är anställda. Pensionsutfästelserna tryggs genom premieinbetalningar till försäkringsbolag. Pensionsåldern är i normalfallet 65 år.

Uppsägning och avgångsvederlag

Den maximala uppsägningstiden i Befattningshavarnas kontrakt är tolv månader under vilken tid lön kommer att utgå. Företaget tillåter generellt inte avtal om ytterligare avgångsvederlag.

Avvikelser från riktlinjerna

Styrelsen skall ha rätt att frågå dessa riktlinjer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det, som exempelvis ytterligare rörlig ersättning vid exceptionella prestationer. Om sådan avvikelse sker skall styrelsen redovisa skälen till avvikelsen vid närmast följande årsstämma.

Koncernen

(Mkr)	2011	2010
Personalkostnader		
Löner	135,8	94,8
Sociala kostnader	39,3	39,8
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	10,5	5,0
Kostnader för aktierelaterade ersättningar	0,3	-
Sociala kostnader för aktierelaterade ersättningar	0,1	-
Totalt	186,0	139,7

(Mkr)	2011	2010
Ledande befattningshavare (9 personer)	14,2	7,6
varav rörlig del	3,9	1,8

Ersättningar och övriga förmåner under året 2011

(Mkr)	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Aktierättskostnader	Totalt
Paul Fischbein, Verkställande direktör nov-dec	0,4	0,0	0,0	0,1	-	0,6
Mikael Olander, Verkställande direktör jan-nov	3,4	2,0	0,0	1,3	-	6,7
Ledande befattningshavare (9 personer)	6,5	1,9	-	1,5	0,3	10,1
Totalt	10,3	3,9	0,1	2,9	0,3	17,4

Beloppen som redovisas för 2011 avser helårssiffror. Upplupen rörlig ersättning att utbetalas efter årets slut är för koncernchefen 0,2 (0,3) Mkr.

Ersättningar och övriga förmåner under året 2010

(Mkr)	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Aktierättskostnader	Totalt
Mikael Olander, Verkställande direktör	2,2	1,1	-	0,3	-	3,5
Ledande befattningshavare (6 personer)	3,6	0,8	-	0,5	-	4,9
Totalt	5,8	1,8	-	0,8	-	8,4

Beloppen som redovisas för 2010 avser helårssiffror. Upplupen rörlig ersättning att utbetalas efter årets slut är för koncernchefen 0,3 (0,2) Mkr.

Moderbolaget

(Mkr)	2011	2010
Personalkostnader		
Löner	28,4	5,0
Kostnader för aktierelaterade ersättningar	0,3	-
Sociala kostnader	8,4	1,6
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	3,2	0,3
Sociala kostnader för aktierelaterade ersättningar	0,1	-
Summa sociala kostnader	11,8	2,0
Totalt	40,5	7,0

Lönekostnader och andra ersättningar (Mkr)	2011	2010
Styrelse och ledande befattningshavare (18 personer)	18,7	3,1
varav rörlig del	3,8	1,1
Övriga anställda	10,0	2,0
Summa löner och andra ersättningar	28,7	5,0

Ersättningar och övriga förmåner under året 2011

(Mkr)	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Aktierätts- kostnader	Summa
Hans Holger Albrecht, Styrelsens ordförande	0,6					0,6
Mia Brunell Livfors	0,4					0,4
Lars Nilsson	0,5					0,5
Henrik Persson	0,4					0,4
Mengmeng Du	0,3					0,3
Florian Seubert	0,4					0,4
Lars-Johan Jarnheimer	0,3					0,3
Paul Fischbein, Verkställande direktör						
Ersättning från moderbolaget	0,4	0,0	0,0	0,1		0,6
Mikael Olander, tidigare Verkställande direktör						
Ersättning från moderbolaget	3,4	2,0	0,0	1,3		6,7
Andra ledande befattningshavare (9 personer)						
Ersättning från moderbolaget	5,3	1,8		1,3	0,3	8,7
Ersättning från dotterbolag	1,1	0,1		0,2		1,4
Totalt	13,1	3,9	0,1	2,9	0,3	20,1

Beloppen som redovisas för 2011 avser helårssiffror. Upplupen rörlig ersättning att utbetalas efter årets slut är för koncernchefen 0,2 (0,3) Mkr. Styrelsen kommer att erhålla all sin ersättning från moderbolaget.

Ersättningar och övriga förmåner under året 2010

(Mkr)	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Aktierätts- kostnader	Summa
Hans Holger Albrecht, Styrelsens ordförande	0,6					0,6
Mia Brunell Livfors	0,4					0,4
Lars Nilsson	0,5					0,5
Henrik Persson	0,3					0,3
Mengmeng Du	0,3					0,3
Florian Seubert	0,4					0,4
Lars-Johan Jarnheimer	0,3					0,3
Anders Nilsson	0,4					0,4
Mikael Olander, Verkställande direktör						
Ersättning från moderbolaget	0,7	0,8		0,1		1,6
Ersättning från dotterbolag	1,5	0,3		0,2		1,9
Andra ledande befattningshavare (6 personer)						
Ersättning från moderbolaget	0,6	0,3		0,1		1,0
Ersättning från dotterbolag	3,1	0,5		0,4		3,9
Totalt	8,9	1,8	-	0,8	-	11,5

Beloppen som redovisas för 2010 avser helårssiffror. Upplupen rörlig ersättning att utbetalas efter årets slut är för koncernchefen 0,3 (0,2) Mkr. Styrelsen kommer att erhålla all sin ersättning från moderbolaget. Ingen del av styrelsearvodet var utbetalt per balansdagen.

Uppsägningstid för VD är tolv månader, VD har ingen rätt till avgångsvederlag.

Koncernens CFO har avlönats från tidigare moderbolaget Modern Times Group MTG till och med november 2010 och denna kostnad har fakturerats till CDON Group.

Aktierelaterade ersättningar

Med början 2011 har CDON Group AB:s årsstämma fastställt incitamentsprogram för ledningsgrupp och nyckelpersoner.

2011 års långsiktiga incitamentsprogram

Programmet för 2011 riktar sig till anställda inom ledningsgruppen och till andra nyckelpersoner. En personlig investering i CDON Group ABs aktie behövs för att delta. Dessa aktier kan antingen vara tidigare innehav alternativt aktier som köps till marknadspris i samband med anmälan om deltagande i programmet. Deltagarna måste behålla aktierna under den treåriga intjänandeperioden. Därefter tilldelas deltagarna mål- och prestationsbaserade aktierätter beroende på hur definierade mål har uppfyllts. Målen avser avkastning på aktier, bruttovinstnivå samt avkastning på aktier jämfört med en referensgrupp. De mål- och prestationsbaserade aktierätterna tilldelades deltagarna gratis i början av juni 2011. De kan utnyttjas efter offentliggörandet av delårsrapporten för första kvartalet 2014. Programmet innehåller 24.700 målbaserade aktierätter samt 138.600 prestationsbaserade aktierätter.

Kostnadseffekter av incitamentsprogrammet

Programmen är eget kapital-reglerade program. Det verkliga värdet på tilldelningsdagen kostnadsförs över intjänandeperioden. Kostnaden för programmen redovisas i eget kapital och som en operativ kostnad. Kostnaden baseras på verkligt värde på CDON Group ABs aktie på tilldelningsdagen och antalet aktier som beräknas intjänas. Kostnaden för programmen under 2011 uppgick till 0,3 Mkr exklusive sociala kostnader. När tilldelning av aktier sker ska sociala avgifter betalas för värdet av den anställdas förmån. Under intjänandeperioden görs avsättningar för dessa beräknade sociala avgifter.

Beräknat verkligt värde av mottagna tjänster i gengäld för de målbaserade programmen har sannolikheten att målen uppnås beaktats genom att använda justeringsfaktorer för de olika målen när kostnaden beräknats. Vidare har antagande om tio procents personalavgång under perioden gjorts.

Beviljade aktierättigheter	Koncern- chef	Ledande befattnings- havare	Nyckel- personer	Totalt
Långsiktigt incitamentsprogram 2011	-	91.300	-	91.300
Totalt utestående per den 31 december 2011	-	91.300	-	91.300

Nuvarande koncernchef ingick inte i incitamentsprogrammet. Dåvarande koncernchef tilldelades 72.000 aktierätter men dessa förverkades vid hans avgång.

	2011	
	Antal aktierätter	Vägt inlösenpris
Utestående aktierätter per den 1 januari	-	-
Utställda aktierätter under året	91.300	-
Totalt utestående per den 31 december	91.300	-

Specifikation över långsiktiga incitamentsprogram	Antal aktierätter	Antal deltagare	Maximalt inlösenpris	Teoretiskt verkligt värde vid tilldelning	Inlösen- period	Antal aktierätter den 1 januari	Förverkade under året	Inlösta under året	Utestående aktierätter den 31 december
Tilldelning 2011									
2011	91.300	8	150,0	27,1	2014	-	-	-	91.300
Total tilldelning									
2011	91.300					-	-	-	91.300

Personalkostnader, koncernen (Mkr)	2011
Beviljade aktierätter 2011	-0,3
Total kostnad redovisad som personalkostnader	-0,3

Not 24 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

Koncernen (Mkr)	2011	2010
KPMG		
Revisionsuppdrag	2,1	1,4
Skatterådgivning	0,2	0,1
Övriga tjänster	0,8	0,6
Totalt	3,2	2,1

Moderbolag (Mkr)	2011	2010
KPMG		
Revisionsuppdrag	0,6	0,6
Övriga tjänster	0,7	0,6
Summa	1,3	1,2

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal.

Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlats av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Not 25 Tilläggsupplysningar till rapporter över kassaflöden

Koncernen

Poster i årets resultat som ej genererar kassaflöde från rörelsen.

(Mkr)	2011	2010
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	0,0	0,0
Av- och nedskrivningar samt skrotning av anläggningstillgångar	10,5	6,9
Förändring avsättning för villkorade köpeskillingar	2,3	-0,6
Incitamentsprogram	0,4	-1,2
Räntekostnader och - intäkter	7,6	0,6
Orealiserade valutakursdifferenser	-0,1	6,7
Reserv för tullkostnader i Norge	15,0	-
Totalt	35,7	12,4
<i>Övriga tilläggsupplysningar</i>		
Under räkenskapsåret erhållna räntor	2,7	1,0
Under räkenskapsåret betalda räntor	-12,2	-11,2
Totalt	-9,5	-10,2

Moderbolaget

Övriga tilläggsupplysningar

(Mkr)	2011	2010
Under räkenskapsåret erhållna räntor	7,0	0,5
Under räkenskapsåret betalda räntor	-12,6	-7,6
Totalt	-5,6	-7,1

Not 26 Transaktioner med närstående

Koncernen

Närstående	
Investment AB Kinnevik (Kinnevik)	Kinnevik innehar aktier i CDON Group AB.

Till Kinnevik närstående:

Tele2 AB (Tele2)	Kinnevik innehar ett betydande antal aktier i Tele2.
Metro International S.A. (Metro)	Kinnevik innehar ett betydande antal aktier i Metro.
Transcom WorldWide S.A. (Transcom)	Kinnevik innehar ett betydande antal aktier i Transcom.
Modern Times Group MTG AB (MTG)	Kinnevik innehar ett betydande antal aktier i MTG.

Samtliga transaktioner mellan närstående parter baseras på marknadsmässiga villkor och förhandlingar har gjorts på "armlängds avstånd".

Transaktioner med närstående

Koncernen köper marknadsföringstjänster från Kinnevik. Under 2011 uppgick totala inköp till 7,8 Mkr (1,1).

Transaktioner med till Kinnevik närstående

Koncernen köper kredittjänster från Transcom.

Koncernen köper tele- och datakommunikation från Tele2.

Koncernen köper annonsering av Metro.

Koncernen köper annonsering från MTG-bolag.

Transaktioner med ledande befattningshavare utöver de som redovisas i not 23 har inte förekommit.

Moderbolaget

Moderbolaget har närståenderelationer med sina dotterbolag (se not 11).

Sammanställning över närståendetransaktioner (Mkr)	År	Försäljning av varor/ tjänster till närstående	Inköp av varor /tjänster från närstående	Övrigt (tex ränta, utdelning)	Fordran på närstående per 31 december	Skuld till närstående per 31 december
Dotterbolag	2011	42,3	0,0	89,2	146,6	349,9
Dotterbolag	2010	-	-	110,4	165,8	241,3

Not 27 Konvertibelt skuldebrev

Efter ett beslut som antogs vid CDON Groups extra bolagsstämma i Stockholm den 25 november 2010 emitterade koncernen den 2 december 2010 en femårig konvertibel skuldförbindelse om 250 miljoner kronor. MTG tecknade 100% av skuldförbindelsen, som löper med en kupongränta om 2,85%.

Koncernen och moderbolaget (Mkr)	2011	2010
Nominellt värde efter utställande av konvertibelt skuldebrev, 2 december 2010	250,0	250,0
Ursprungligt belopp klassificerat som eget kapital	-32,0	-32,0
Uppskjuten skatteskuld hänförlig till konvertibelt skuldebrev	-11,4	-11,4
Kapitaliserad ränta	8,2	0,6
Redovisad skuld	214,8	207,2
Finansnetto		
Kapitaliserad ränta	-7,6	-0,6
Kupongränta	-7,1	-0,6
Konvertibelns påverkan på Finansnetto i resultaträkning för koncernen och moderbolaget	-14,7	-1,1

Konverteringskursen för koncernens femåriga konvertibla skuldförbindelse om 250,0 miljoner kronor fastställdes den 19 januari 2011 till 38,00 kronor, motsvarande 125% av det volymviktade handelspriset för CDON Groups aktier mellan 15 december 2010 och 14 januari 2011 (de 20 första handelsdagarna i CDON Group aktien). MTG kan därmed konvertera skuldförbindelsen till maximalt 6.578.947 aktier i CDON Group mellan den 15 juni 2012 och 1 december 2015, vilket motsvarar en utspädningseffekt om 9,0% baserat på antalet utgivna aktier 31 december 2011.

I den händelse att en aktieägare, förutom Investment AB Kinnevik, skulle komma i besittning av 50 % eller mer av bolagets aktier eller om bolaget avnoteras kan MTG kräva återbetalning av konvertibelns. Konverteringskursen för konvertibelns kommer också att räknas om i det fall att en aktieägare, förutom Investment AB Kinnevik, skulle komma i besittning av 50 % eller mer av bolagets aktier.

Not 28 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Skiljeförfarande avseende tvångsinlösen av utestående aktier i Tretti AB avslutas

CDON Group tillkännagav den 25 januari 2012 att skiljeförfarandet rörande tvångsinlösen av utestående aktier i Tretti AB hade avslutats. Skiljenämnden meddelade den 15 december 2011 en särskild skiljedom, enligt vilken skiljenämnden fastställde att CDON Group hade rätt och skyldighet att lösa in utestående aktier. CDON Group ägde 100 procent av aktierna i Tretti vid utgången av 2011. I en slutlig dom som meddelades den 19 januari 2012 fastställde skiljenämnden lösenbeloppet till 67,25 kr per aktie.

Ledningsförändringar

CDON Group tillkännagav den 12 mars 2012 att Martin Edblad, finanschef på CDON Group AB, samt Peter Rosvall, verkställande direktör för Nelly.com, Members.com och ansvarig för modesegmentet, har beslutat att lämna koncernen.

Not 29 Varulager

Under året har nedskrivningar av lagret gjorts med 4,8 Mkr (8,4), vilket bedöms vara inom ramen för normal inkurans.

Not 30 Skulder till kreditinstitut

Moderbolaget

Långfristiga skulder (Mkr)	2011	2010
Banklån	150,0	-
Skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen:	-	-

Banklånet avser den revolverande kreditfacilitet som tecknades med Nordea Bank AB (publ) i samband med förvärvet av Tretti AB.

Styrelsens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 11 april 2012

Hans-Holger Albrecht
Styrelseordförande

Paul Fischbein
Verkställande direktör

Mia Brunell Livfors
Styrelseledamot

Lars-Johan Jarnheimer
Styrelseledamot

Henrik Persson
Styrelseledamot

Lars Nilsson
Styrelseledamot

Mengmeng Du
Styrelseledamot

Florian Seubert
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har lämnats den 11 april 2012

KPMG AB

George Pettersson
Auktoriserad revisor

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 11 april 2012.

Revisionsberättelse

Till årsstämman i CDON Group AB (publ), org. nr 556035-6940

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för CDON Group AB (publ) för år 2011. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 7–92.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens

finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för CDON Group AB (publ) för år 2011.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionsd i Sverige.

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

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

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

Uttalanden

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

Stockholm den 11 april 2012

KPMG AB

George Pettersson

Auktoriserad Revisor

Definitioner

Avkastning på eget kapital %

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens resultat för de fyra senaste kvartalen som en procentandel av genomsnittligt eget kapital för samma period.

Avkastning på sysselsatt kapital %

Avkastning på sysselsatt kapital beräknas som periodens rörelseresultat för de fyra senaste kvartalen som en procentandel av genomsnittligt sysselsatt kapital för samma period. Sysselsatt kapital beräknas på ett genomsnitt av totala anläggningstillgångar, likvida medel och rörelsekapital minus avsättningar.

Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med antal aktier vid periodens utgång.

Kassaflöde från rörelsen (netto)

Kassaflöde från löpande verksamhet beräknas som rörelseresultat före avskrivningar och övriga icke kassaflödespåverkande poster plus/minus förändringar i rörelsekapital.

Nettoskuld / Nettokassa

Nettoskuld är summan av räntebärande skulder minus räntebärande kort- och långfristiga tillgångar och likvida medel.

Resultat per aktie

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med det genomsnittliga antalet aktier för perioden.

Rörelsekapital

Rörelsekapital är summan av lager och kortfristiga fordringar minus leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder.

Rörelsemarginal %

Rörelsemarginal är rörelseresultatet som en procentandel av nettoomsättning.

Rörelseresultat (EBIT)

Rörelseresultat, också kallat EBIT, är resultat före räntor och skatt.

Soliditet

Soliditeten beräknas som eget kapital inklusive minoritetsintresse som en procentandel av de totala tillgångarna.

