

Res. enligt Årsgenerals?

Verksamheten 1994

Kooperativa förbundet



KF

Utskr. från s. 2



Föreningsstämma 1995

KFs 96:e ordinarie föreningsstämma hålls i
Folkets Hus, Stockholm, den 12-14 juni 1995.

Innehåll

Kooperativa förbundet	2
Kort om 1994	3
Nyckeltal	4
Koncernchefens kommentar	6
KFs nya symbol	9
Vår vision	11
Vinna kunderna	12
Värde åt medlemmarna	17
Vässa konsumentrörelsen	19
KF och miljön	20
Personal	22
Affärsområde Gröna Konsum	24
Affärsområde Stormarknader	26
Affärsområde Lågpris	28
Affärsområde Fackhandel	29
Stödjande verksamheter	30
Övriga verksamheter	31
Förvaltningsberättelse	33
Bokslutsuppställningar	37
Bokslutskommentarer och noter	45
Styrelsens förslag	55
Revisionsberättelse	55
Medlemsorganisationer	56
Ordförandens kommentar	57
Förbundsstyrelsen	58
Verkställande ledning	60

KF ekonomisk förening

Konsument

DETALJHANDEL

Gröna Konsum

Stormarknader

Lågpris

Fackhandel

Livsmedelsindustri

Inköp

Logistik

Fastigheter

Media

Invest

Kooperativa förbundets verksamhet är organiserad i ett antal affärsområden.

Gröna Konsum driver Konsumbutiker i fyra regionföretag, Gröna Konsum Stockholm, KF Väst, Kf Svea och Kf Syd. Stormarknader driver Obs!, B&W och City Stormarknad samt ett nytt koncept som utvecklats stormarknader under namnet Robin Hood. Lågpris drivs i två koncept, Fakta och Prix. Fackhandel innehåller tre kedjor, KappAhl, Stor & Liten och Obs! Interiör.

Livsmedelsindustri innehåller AB Goman-Produkter, Juvelbagerierna AB och Kvarn AB Juvel.

Affärsområdena Inköpsordning och Distribution & Logistik arbetar på uppdrag av detaljhandeln.

Fastigheter har till uppgift att förvalta, utveckla och tillgodose konsumentkooperationens behov av byggnader och mark.

I Media ligger Rabén & Sjögren, Tidningen Vi och Akademibokhandelsgruppen.

KF Invest har till uppgift att utveckla, förvalta och utveckla verksamheter utanför kärnverksamheten.

KF Konsument har bildats för att utveckla konsumentrörelsen.

Kort om 1994

- Omstruktureringen från konglomerat till detaljhandelskoncern har slutförts och detaljhandel utgör nu mer än 90 procent av KF-koncernens försäljning.
- Försäljning och balansomslutning mer än halverades till följd av koncernens omstrukturering. Försäljningen uppgick till 32 miljarder kronor (65 miljarder kronor). För jämförbara enheter ökade försäljningen med cirka 1 procent. Balansomslutningen minskade från 32,8 miljarder kronor till 14,1 miljarder kronor.
- Resultatet före skatt uppgår för koncernen till 1 006 miljoner kronor (- 166 miljoner kronor). I resultatet ingår engångskostnader för omstrukturering och värdejustering samt intäkter av engångskaraktär huvudsakligen realisationsvinster, på netto 1 142 miljoner kronor (- 424 miljoner kronor).
- Avkastningen på sysselsatt kapital ökade från 8,8 procent till 18,2 procent. Det sysselsatta kapitalet minskade med drygt 13 miljarder kronor.
- Under 1994 har KF tillförts 5,4 miljarder i ersättningar för avyttrade företag, fastigheter och vissa andra tillgångar. Totalt under 1993 och 1994 har drygt 7 miljarder erhållits vid avyttringar av detta slag.
- Till följd av avyttringar förbättrades soliditeten till 30,2 procent (16,5 procent). Skuldsättningsgraden har sänkts till 0,38 (2,44). KF-koncernen är därefter i huvudsak finansierad med medlemsanknutet kapital.
- Inom detaljhandeln sänktes kostnaderna med drygt 300 miljoner kronor. Med de kostnadssänkningar som genomfördes under 1993 uppgår kostnadsneddragningarna till 1,1 miljard kronor.
- Medelantalet årsanställda i koncernen minskade med drygt 12 000. Av minskningen av medelantalet anställda hänför sig drygt 10 000 till avyttrade verksamheter och närmare 2 000 till rationaliseringar inom kvarvarande verksamheter.

Belopp i Mkr	1994	1993 ¹⁾	1993	1992	1991	1990
KF-koncernen						
Försäljning, exkl moms	31 965	31 665	65 036	58 866	61 680	57 840
Resultat före skatt	1 006 ²⁾	- 1 383 ²⁾	- 166 ²⁾	- 1 750 ²⁾	220	
Medelantal anställda	21 252		33 606	39 536	33 779	33 760
Konsumentföreningarna						
Försäljning, exkl moms, ej KD AB	15 023		14 751	16 146	31 777	33 892
Antal föreningar	99		105	115	120	132
Antal försäljningsställen, inkl KD AB	1 478		1 518	1 735	1 508	1 622
Antal medlemmar (i tusental)	2 213		2 202	2 196	2 170	2 134
Medelantal anställda, ej KD AB	11 407		12 225	13 118	26 677	33 835
OK-föreningarna						
Försäljning, exkl moms	8 760		8 377	7 834	7 898	7 769
Antal föreningar	12		15	15	15	15
Antal försäljningsställen	505		523	573	583	585
Antal medlemmar (i tusental)	1 516		1 486	1 461	1 458	1 354
Medelantal anställda	3 072		3 093	3 393	3 462	3 661

¹⁾ för jämförbarhet, proformavärden för 1993

²⁾ inklusive poster av engångskaraktär

Nyckeltal

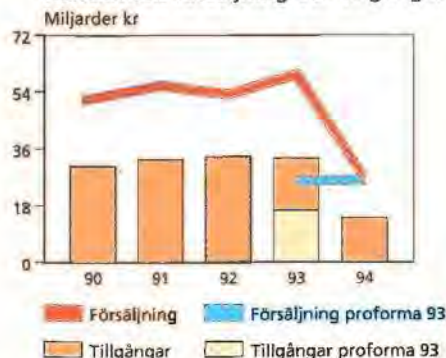
KF-koncernen har under 1994 ändrat inriktning och storlek. Det tidigare detaljhandels-, industri- och tjänstekonglomeratet är idag en renodlad detaljhandelskoncern med mer än halverad resultat- och balansräkning.

Direkta jämförelser av nyckeltal mellan 1993 och 1994 speglar därför huvudsakligen den

omstrukturering som genomförts. Som komplettering har därför lagts in proforma-värden för 1993 rensade för avyttrade företag och verksamheter.

För definitioner av nyckeltal se sidan 47.

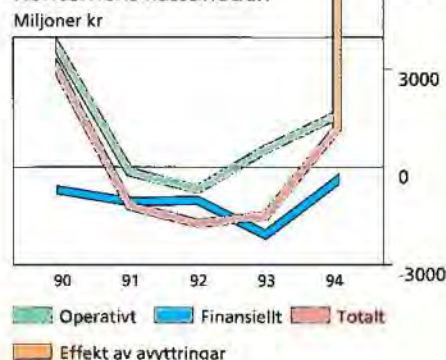
Koncernens försäljning och tillgångar



Till följd av KF-koncernens omstrukturering minskade försäljningen med drygt 50 procent. För jämförbara enheter (proforma 93) ökade försäljningen med cirka 1 procent.

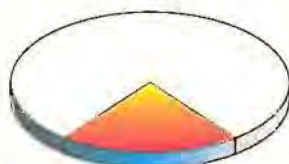
Även koncernens tillgångar mer än halverades till följd av de omfattande avyttringarna.

Koncernens kassaflöden



Såväl det operativa som det finansiella kassaflödet förbättrades. Därtill kom effekten av avyttringarna som blev 11,4 miljarder i positivt kassaflöde, inklusive de avyttrade företagens skulder. Under 1994 har koncernen tillfört 5,4 miljarder netto och tillsammans med avyttringarna 1993 drygt 7 miljarder.

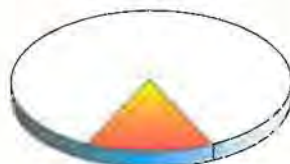
Dagligvaror



20,5 %

Konsumentkooperationens marknadsandel för dagligvaror minskade med 0,4 procentenheter.

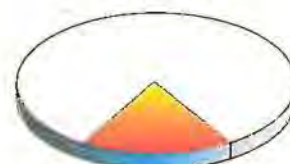
Sällanköpsvaror



14,0 %

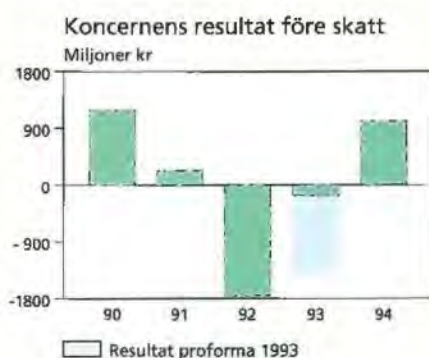
Marknadsandelen för sällanköpsvaror minskade med 1,4 procentenheter.

Detaljhandel

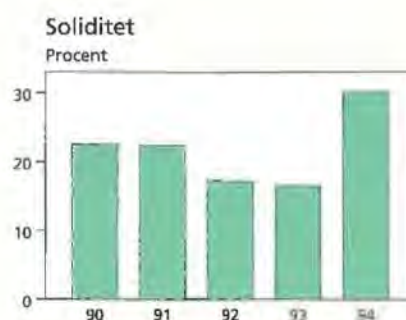


17,8 %

Sammantaget innebär det att konsumentkooperationens andel av egentlig detaljhandel minskade med 0,9 procentenheter.



Resultat före skatt uppgick till 1 006 Mkr (-166 Mkr, -1 389 Mkr proforma 93). Den avsevärda resultatförbättringen beror främst på realisationsvinster samt ett förbättrat finansnetto. I resultatet ingår poster av engångskaraktär med 1 142 Mkr.



Genom de genomförda avyttringarna har koncernens soliditet kraftigt förstärkts från 16,5 procent till 30,2 procent.



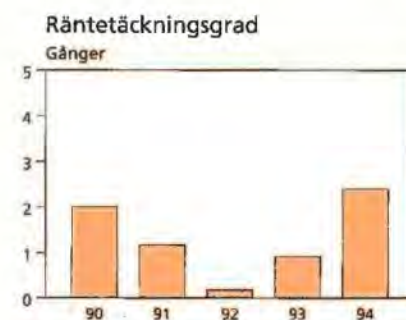
Överskottsgraden förbättrades med 2,5 procentenheter tack vare den avsevärda resultatförbättringen.



Omsättningshastigheten på sysselsatt kapital ökade med 0,4 gånger. Ökningen speglar också koncernens förändring från industri- och partihandelsverksamhet till detaljhandelsverksamhet.



Ökningen av överskottsgraden och den förbättrade omsättningshastigheten på sysselsatt kapital resulterade i en förbättring av avkastningen på sysselsatt kapital med 9,4 procentenheter.



Det förbättrade resultatet samt kraftigt sänkta finansiella kostnader resulterade i en räntetäckningsgrad på 2,4 gånger.

Kooperativ identitet den främsta tillgången



Efter de mest genomgripande förändringarna sedan genombrottsåren inför KF under 1995 en ny symbol för konsumentkooperationen i Sverige. Förändringarna innebär en förnyad inriktning och strategi för att skapa värde för medlemmarna. Konsumentkooperationen har antagit nya utmaningar inte minst när det gäller att värna miljö och livsbetingelser och att möta den ökande internationella integrationen av den svenska ekonomin.

KF har inför 2000-talet beslutat fokusera på verksamheter som direkt riktar sig till de närmare 2,3 miljoner medlemmarna i svensk konsumentkooperation. Uppgiften är att engagera dem som aktiva kunder och ägare i en effektiv, innovativ och lönsam verksamhet för att därigenom tillföra dem betydelsefulla och unika mervärden.

Vid 1992 års kongress gjorde KF och konsumentföreningarna ett avgörande vägval. Under mer än 90 år hade KFs roll varit att stödja föreningarnas detaljhandelsverksamhet genom främst partihandel och produktion. Nu gavs istället KF uppdraget att leda och i grunden förändra den konsumentkooperativa detaljhandeln för att den efter en lång period av stagnation skall återta en ledande roll.

Genomförandet av 1992 års strategibeslut är en av de största förändringarna i svenskt näringsliv. Den innebär såväl en total omstrukturering av KF-koncernen som nya former för medlemmarnas medverkan och föreningarnas verksamhet.

Det nya KF bygger på samordning av kooperationens affärsverksamheter i Sverige, koncentration till detaljhandel och en utveckling av starka internationella allianser inom i första hand nordisk konsumentkooperation. Grunden skall utgöras av en tydlig kooperativ identitet och finansiell styrka för oberoende och utvecklingskraft.

FORTSATT INTEGRATION

Över två tredjedelar av den konsumentkooperativa detaljhandeln drivs numera av KF. Den geografiska täckningen omfattar landets mest folkrika områden. Genom denna integration har en kraftfull effektivisering möjliggjorts. Jämfört med 1992 har mer än en miljard i kostnader tagits bort. Vid utgången av 1995 skall målet 1 500 Mkr vara uppnått.

Partihandeln i KF har successivt avvecklats och ersatts med en kostnadsbaserad inköps- och distributionsverksamhet. Detaljhandeln, formad i tydliga koncept och organiserad i kedjor, utvecklar ett flödesorienterat arbetssätt för att därigenom uppnå en effektivitet och lönsamhet som är minst i nivå med ledande företag på den europeiska marknaden. Detta förutsätter fortsatt kostnadseffektivisering och kapitalrationalisering men framför allt stora insatser för att utveckla kompetens och för en IT-utveckling, som stöder ett flödesorienterat arbetssätt.

Genom att övergå till ett nytt arbetssätt inom konsumentkooperativ detaljhandel skall konkurrensfördelar skapas som väger upp den begränsade storleken och ger en hållbar strategisk position inför framtiden. Viktigt är därför att integrationsprocessen nu drivs vidare och nästa steg är att Konsum Öst under 1995 integrerar sin affärsverksamhet i KF-koncernen. Målet är att processen skall leda till en anslutning på 80-85 procent under de närmaste åren.

NY ROLL FÖR KF

Till följd av den nya strategin för detaljhandeln har KF under de senaste tre åren givits ett väsentligen helt nytt verksamhetsinnehåll. KF

hade sedan decennier utvecklats till ett mycket stort konglomerat bestående av partihandel, industri, service, mm. Koncernen växte kraftigt i omfattning men på ett sådant sätt att allt färre verksamheter hade inriktning mot medlemmarna i konsumentkooperationen. Efter förändringarna under 1993 och 1994 utgör mer än 90 procent av koncernens verksamhet detaljhandel. Att på detta sätt i KFs inriktning återknyta till kooperationens rötter, den kooperativa idén och det kooperativa uppdraget har påtagligt förstärkt möjligheterna att framgångsrikt motsvara medlemmarnas förväntningar.

Omstruktureringen innebär att engagemang inom olje- och industriverksamheterna avyttrats, med undantag av färskvaruindustrierna Juvel och Goman samt kvarnverksamheten. Vidare har ett stort antal företag även inom detaljhandeln sålts eller överförs till KF Invest för att avyttras. De största förändringarna under 1994 är försäljningen av KFs andel av OK Petroleum samt hela rörelsen inom Cirkel. Från Nordico-koncernen har under året avyttrats Gustavsberg, Gislaved Gummi, BT Systems samt Winner. Vidare har majoriteten av aktierna i Gislaved Folie, BT Industries, Elmo-Calf och Karlshamn avyttrats. Nordico har utvecklats som rörelsedrivande koncern och ombildats till KF Invest.

RESULTATFÖRBÄTTRING

Resultatutvecklingen under 1994 präglades av genomförandet av den nya strategin. Integrationsprocessen och den därmed följande kostnadsänkningen medverkade påtagligt till att förbättra årets operativa resultat med över 800 Mkr.

Än större påverkan hade den kraftiga minskningen av de finansiella kostnaderna, som blev en följd av koncentrationen till kärnverksamheten. Årets nettoresultat 1 006 Mkr (- 166 Mkr) uppstod efter stora engångsintäkter och betydande strukturkostnader, reserveringar och nedskrivningar.

Detaljhandeln förbättrade under året sina resultat med gott och väl 250 Mkr medan förbättringen sedan 1992 uppgår till mer än 600 Mkr. De största förbättringarna under 1994 uppvisade Gröna Konsum, Obs! och B&W, City Stormarknad samt Akademibokhandelsgruppen.

Detaljhandeln skall enligt plan uppvisa ett samlat positivt resultat för 1995 medan godtagbar resultatnivå beräknas uppstå först 1997.

FINANSIELLT OBEROENDE

Den kraftsamling konsumentkooperationen nu gör för att återta en ledande position inom detaljhandelsutvecklingen i Sverige förutsätter en stark kapitalbas. Finansiellt oberoende är också förutsättningen för medlemmarnas demokratiska inflytande och kontroll över verksamheten.

Enligt KFs stadgar och handlingsprogram skall verksamheten bedrivas efter sunda ekonomiska principer och så att en kapitalbildning skapas som säkrar oberoende och utveckling.

Konsumentkooperationens idé är att skapa värde för medlemmar som aktivt deltar som kunder i verksamheten. Vinst skall fördelas som återbäring till medlemmar i förhållande till gjorda köp sedan tillräckliga resurser avsatts för konsolidering och utveckling. Syftet är således inte att uppnå högsta möjliga avkastning på insatt kapital. Därmed är riskkapitalmarknaden inte något primärt alternativ för konsumentkooperationens kapitalanskaffning. Huvudvägarna för att tillgodose behovet av kapital är istället att medlemmarna kollektivt bygger upp det egna kapitalet genom internt genererade vinstmedel eller att medlemmarna var för sig satsar kapital i konsumentkooperationen som insatser eller lån.

Under hela efterkrigstiden har kapitalfrågan varit en begränsande faktor i konsumentkooperationens utveckling. Genom att andelen eget kapital successivt avtagit har det finansiella oberoendet minskat och sårbarheten ökat. Under 1992 och 1993 ledde denna utveckling till en kraftig påfrestning för KF, vilket bland annat nödvändiggjorde en ökning av ägarkapitalet genom nya förlagsinsatser.

Den nu genomförda omstruktureringen innebär en dramatisk förändring också i finansiellt avseende sedan över 7 000 Mkr har tillförts koncernen. KF-koncernens balansräkning och sysselsatta kapital har mer än halverats. Skuldsättningsgraden har sjunkit under 0,4 mot mer än 2,4 under 1993 och soliditeten uppgår till 30 procent mot 16,5 procent 1993. De lån som omförhandlades under 1993 har i sin helhet återbetalats. Den räntebärande nettoskulden har

minskat med drygt 10 000 Mkr och uppgår till 1 000 Mkr. Samtidigt utgör medlemmarnas placeringar i KFs sparkassa mer än 2 200 Mkr. KF har således nu en stark finansiell ställning och den situationen råder att medlemmarna, enskilt och kollektivt, till helt övervägande del finansierar verksamheten. Så har inte varit fallet under hela efterkrigstiden.

KOOPERATIV IDENTITET

Den främsta tillgången är emellertid den kooperativa identiteten. I de stora förändringar som nu genomförs är det särskilt viktigt att slå vakt om och utveckla de kooperativa idéerna och kooperationens egenart.

Den kooperativa idén att människor som konsumenter kan ta egna initiativ och i samverkan påverka utbud och distributionsformer har sedan mer än tio år tillbaka fått starkt genomslag på miljöområdet. Många medlemmars aktiva engagemang har lett fram till att KF och konsumentföreningarna idag intar en ledande roll på marknaden, genom Änglamarksortimentet och en rad andra insatser i enlighet med konsumentkooperationens miljöprogram. Ett av många viktiga initiativ är Gröna Konsums genomförande av ett program för att allt avfall från mer än 450 butiker skall återvinnas i enlighet med kretsloppsprincipen.

Strategin för den kooperativa detaljhandeln bygger på mångfald i utbud och affärsidéer för att svara mot medlemmarnas skiftande behov. I den konkurrens som råder på marknaden är det viktigt att tydligt kunna visa kunden vad de olika butiks- och stormarknadskoncepten står för och erbjuder. Detta är en uppgift för föreningar, affärsområden och fackhandelsföretag och sker under dessas respektive namn och profil.

Kooperationen måste emellertid också kunna visa för de 2,3 miljoner medlemmarna allt som ingår. Medlemmen ska alltid kunna känna igen en kooperativ enhet, bland annat för att tillgodogöra sig sina fördelar. Mångfalden i affärsutbud måste länkas samman av en tydlig gemensam kooperativ identitet.

Den nya konsumentkooperativa symbolen "Vågen" har den funktionen och kommer därför att användas på ett mer exklusivt sätt än den tidigare. Den ska inte ta överhanden utan spela en stödjande roll för att ge de olika koncepten

ökad tyngd och trovärdighet. Den nya symbolen förmedlar KF som en tydlig och gripbar avsändare, som står för de gemensamma kooperativa värderingarna och idéerna hos ägarna liksom för de gemensamma och stödjande resurserna.

UTMANING

Troheten mot de grundläggande idéerna är lika viktig som någonsin tidigare. Medlen och formerna för att fullgöra det kooperativa uppdraget under nya betingelser måste däremot förnyas.

Den nya utformningen av KFs grafiska profil och det sätt på vilket den ska användas markerar den förändring som pågår. Troheten mot de kooperativa idéerna avspeglas genom en innovativ men ömsint förnyelse av symbolen.

Samtidigt innebär den nya symbolen en utmaning för alla i organisationen att leva upp till de stora ambitioner "Vågen" står för. Under 1994 har stora framsteg gjorts, men än återstår ett bra stycke till målet att leda utvecklingen och fullfölja det kooperativa uppdraget.

Uppdraget är att återta en ledande position inom svensk detaljhandel. För att med trovärdighet kunna hävda en sådan position krävs oberoende genom finansiell styrka, hög effektivitet i affärsverksamheten, lyhördhet och utvecklingsförmåga, aktiva medlemmar och att hela verksamheten har medlemmarnas konsumentintresse i fokus.

Roland Svensson
VD OCH KONCERNCHEF

KFs nya symbol – Vågen



KF





1906 – 1913



1914 – 1923



1924 – 1966



1967 – 1995

En mångfald olika förslag har noggrant diskuterats och testats innan beslut om den nya symbolen Vågen kunde tas.

KF ÄNDRAR GRAFISK PROFIL TILL VÅGEN

Konsumentkooperationens "liggande åtta" introducerades 1967. Den har genom åren blivit en av svenska folkets mest välkända symboler. Ett flertal undersökningar har visat att den stod för positiva värden som trygghet, kvalitet och miljöansvar, men för många också för något förlegat och tråkigt. Den har också av många förknippats enbart med Konsum.

Den nya symbolen, Vågen, speglar den konsumentkooperation som är resultat av de senaste årens genomgripande förändrings- och förnyel-

searbete i framförallt KF, men också i konsumentföreningarna. Den har utvecklats genom en varsam designförnyelse där de positiva egenskaperna behållits. De gamla dragen i "liggande åtta" finns kvar samtidigt som utseendet har fått en varmare, ungdomligare och mer öppen form.

Den nya symbolen Vågen ska stå för KF och därmed företräda hela konsumentkooperationen. Varje butikskoncept uppträder under egen identitet. Men det är samtidigt viktigt att de 2,3 miljoner medlemmarna kan känna igen de kooperativa butikerna och därmed de förmåner de ska ha. Den nya symbolen ska fungera som en sammanlänkande identitet och kommer att användas på ett mer exklusivt sätt än den gamla.

Vågen ska symbolisera de gemensamma kooperativa värderingarna och de gemensamma resurserna i KF. Den nya symbolen som införs i slutet av maj 1995 ska

- stå för övergripande budskap från konsumentkooperationen
- signalera innehåll som ger medlemsnytta
- stödja samtliga affärskedjor
- visa bredden i utbud och förmåner, bland annat MedMera-kortet
- visa en gemensam styrka mot arbetsmarknad och kapitalmarknad.



Vår vision och våra utmaningar

KF är en koncern vars huvudverksamhet är detaljhandel. Förvandlingen från industri- och partihandelskoncern påbörjades 1992 och har gått mycket snabbt.

KF har under 1994 fortsatt arbetet med att förverkliga visionen att konsumentkooperationen ska vara bäst och uppfattas som bäst när det gäller affärsverksamheten, medlemsorganisationen och konsumentrörelsen.

Visionen finns formulerad i tre utmaningar, som kan sammanfattas i tre V:n, Vinna kunderna, Värde åt medlemmarna och Vässta konsumentrörelsen.

VINNA KUNDERNA

Vi ska skapa landets bästa dagligvarubutiker, i Gröna Konsum, i våra stormarknader och i våra lågprisbutiker och vi ska göra strategiska satsningar i vår fackhandel. Vi ska utveckla sortiment, kvalitet och service och bli så effektiva och lönsamma att vi kan pressa priserna. Vi ska också utveckla det vi redan är bäst på – våra miljövaror.

VÄRDE ÅT MEDLEMMARNA

Det ska löna sig att vara medlem. Därför ska vi skapa ekonomiska mervärden och andra förmåner för våra medlemmar.

VÄSSA KONSUMENTRÖRELSEN

Vi ska visa att konsumentkooperationen står på konsumenternas sida. Vi ska vara deras främsta företrädare. Vi ska vara aktiva opinionsbildare genom lokala aktiviteter i konsumentföreningarna.



Budskapet med de tre V:na är förankrat i hela landet. Under vintern 1994-95 har KFs verkställande ledning på sex regionala konferenser haft möten med representanter för de olika affärs-kedjorna och konsumentföreningarna för att finna former för det fortsatta arbetet.



Vinna kunderna

”Vi ska skapa de bästa butikerna, utveckla sortiment, kvalitet och service så att vi blir effektiva och kan pressa priserna.”

KUNDDIALOGEN

Konsumentkooperationen ska driva en effektiv affärsverksamhet, erbjuda medlemmarna ekonomiska fördelar och tillvarata konsumenternas intressen.

I KF och föreningarna pågår ett genomgripande förändringsarbete. För att få kunder och personal i dagligvarubutikerna delaktiga genomfördes under våren 1994 Kunddialogen. Anställda i drygt 1 000 konsumentkooperativa dagligvarubutiker intervjuade över 100 000 kunder i butikerna. Det skedde med hjälp av fyra kryssfrågor och en öppen fråga. Kryssfrågorna handlade om ”urval, service, trivsel och valuta för pengarna”. I den öppna frågan fick kunderna föreslå förbättringar i butiken.

Butikerna informerade på affischer om olika förslag de fått: ”Det här tyckte våra kunder”. Resultaten – vad butiken åstadkommit av förslagen – redovisades på nya affischer. KF centralt bistod med material, tips och idéer för att gå vidare i arbetet.

Drygt hälften av kunderna var helt nöjda. De svaga punkterna inom Kooperationen totalt sett var urval, pris och ungdomsförankring. Skillnaderna var emellertid stora mellan olika koncept och butiker.

Dialogen mellan kunder och personal blev i många butiker ett startskott när det gällde arbetet med de tre V:na.





Inom affärsområde Stormarknader har ett nytt koncept startats under 1994. Två enheter med namnet Robin Hood öppnades under 1994 och fler kommer under 1995.

UTVECKLING AV KONCEPTEN

Butiksstrukturen är ett viktigt område för den framtida utvecklingen inom KFs detaljhandelsverksamhet. Det handlar om var nyetableringar ska ske, hur butiker ska göras om eller avvecklas, var olika koncept passar bäst och hur etableringar kan samordnas. På sidorna 24-31 finns närmare angivet vilka konkreta förändringar som skett när det gäller butiksstrukturen.

Under året har koncepten utvecklats och finslipats inom hela koncernen, det gäller både fackhandel och dagligvaruhandel. Helt nya koncept som etablerats under 1994 var:

- Prix, en lågpriskedja inom dagligvaruhandeln med butiker som är större än Fakta och

En ny lågpriskedja, Prix, startade under 1994 med två butiker. Fler är planerade för 1995.



mindre än stormarknaderna. Låga ordinarie priser, fullt sortiment inom kött, fläsk och chark, satsning på färskvaror samt ett mycket begränsat sällanköpsvarusortiment är konceptet. Två enheter har nyöppnats, en i Köping (pilotbutik) och en i Kupolen i Borlänge. Under 1995 kommer ytterligare enheter att ställas om till Prix.

- Små Stormarknader är ett nytt koncept, skilt från Obs! och B&W, som drivs under affärsområde Stormarknader. Konceptet är lokalt anpassade stormarknader med klar lågprisprofil. Sortimentet är till stora delar detsamma som på Obs! och B&W, då kedjorna samordnar sina inköp, men skiljer sig från tex de stora Obs!-husen genom att ha djupare dagligvarusortiment och väsentligt smalare och grundare sällanköpsvarusortiment.

Två enheter med namnet Robin Hood, en i Motala och en i Linköping, öppnade under 1994. Under våren 1995 omvandlas ytterligare fyra äldre stormarknader, bland annat i Norrtälje, efter det nya Robin Hood-konceptet.

- Stor & Liten har utökats med ett nytt butikskoncept. I Falun, Borlänge och Haninge har butiker öppnats på små ytor men ändå med komplett Stor & Liten sortiment. Med hög omsättningstakt på en liten yta, finns möjligheter att etablera sig även på mindre orter.



Stor & Liten har utvecklat sitt koncept till att fungera även på mindre orter.

Änglamark har utvecklats ytterligare, främst inom livsmedelssortimentet.



UTVECKLING AV SORTIMENT

Inköpssamordning, sköter på uppdrag inköpsarbete åt KFs och föreningarnas detaljhandelsverksamhet. Affärsområdet har ytterligare anpassats till detaljhandels behov och krav har bland annat lagt ner ett omfattande arbete för att forma en varumärkesstrategi för konsumentkooperationen.

Blåvitt-sortimentet har genomgått en genomgripande förnyelse, såväl till innehåll som utseende.

Under sitt första verksamhetsår har Varumärkesutveckling samlat marknadsföringsresurserna och främst satsat på dagligvaror, som Blåvitt och Änglamark, båda med stor omsättning.

Blåvitts design har förnyats och varumärket har fått ett modernare sortiment. Produkterna utvecklas kontinuerligt, och en del avvecklas, utan att avvika från strategin att erbjuda en billig vara till god kvalitet. Grundidén är oförändrad och den nya designen ska förtydliga de fyra olika varugrupperna samtidigt som den signalerar förnyelse.

Änglamark har haft en omfattande sortimentsutveckling med tyngdpunkten på livsmedel, jämfört med tidigare satsningar, som främst gällde tvätt- och rengöringsmedel samt hygienartiklar. Änglamarks livsmedel är en sådan försäljningsframgång att det är svårt att få fram råvaror i tillräckligt stora volymer.

KappAhl, startade ett nytt sortiment för ungdomar med namnet Discipline. Utvecklingen av kollektionen för miljövänliga kläder, ECO Wear fortsätter.

B&W har fortsatt att utveckla sin serie miljömedvetet framtagna kläder under namnet Cotton Care. Sortimentet svarade för 2-4 procent av klädförsäljningen på B&W. Producenten för det tyg som används har fått miljöpris inom EU.



Från Södra Terminalen i Malmö levereras varor från ett 25-tal leverantörer till hela konsumentkooperationen. Order, fakturering etc sköts delvis elektroniskt och två tredjedelar av transportererna går per järnväg.



EFFEKTIVISERING

I den nya organisationen har KF skapat integrerade detaljhandelskedjor och integrerat sin färskvaruindustri. Huvudansvaret för integrationen ligger hos de olika detaljhandelskoncepten. Varje koncept bestämmer över och utvecklar det egna sortimentet och har ansvaret för varuflödet, från leverantör till konsument.

De bakomliggande leden – samordning av

inköp, lager, distribution och färskvaruproduktion samt utveckling av egna varumärken – har som huvuduppgift att tillsammans med respektive kedja ta fram skräddarsydda lösningar för koncepten för att skapa effektivitet i det totala flödet. Med ett flödesorienterat arbetssätt i helt integrerade kedjor uppnås ökad effektivitet och kraftigt minskade ledtider.

Goman och Juvel tar fram konceptanpassade sortiment och distributionslösningar, och får möjlighet att bättre anpassa den egna kapaciteten. Distribution & Logistik utarbetar tillsammans med respektive kedja logistiklösningar.

Under året startade Södra Terminalen i Malmö, som en central varumottagning för hela kooperationen. Order, märkning och fakturering sköts huvudsakligen elektroniskt. Varje dag distribuerar Södra Terminalen varor till lagercentralerna från ett 25-tal viktiga leverantörer i södra Sverige och på kontinenten. Två tredjedelar av transportererna sker på järnväg.

Inom KF Stormarknader påbörjades under året ett projekt för att öka effektivitet och lönsamhet, KRAFT -95. En kraftsamling för att bland annat lyfta fram den kunskap som finns hos alla anställda inom stormarknadsbolaget och låta den komma till gemensam nytta. B & W i Täby och Obs! i Fittja är "pilotenheter" i detta projekt.

B&Ws serie av miljömedvetet framtagna kläder, Cotton Care, har utvecklats och bredats ytterligare.



INFORMATIONSTEKNIK

Ett samarbete pågår också med externa varuleverantörer för att öka effektiviteten och minska lagerhållningen. Dataförbindelser mellan butiker, distribution och leverantörer ger möjlighet att anpassa beställningar och leveranser av varor till butikerna, och därmed bättre tillmötesgå kundernas behov.

För att detta ska få full genomslagskraft krävs väl utbyggd informationsteknik. Idag kan KFs detaljhandel beställa varor från nära 200 leverantörer med elektroniska sk EDI-order (EDI – standard för överföring av elektroniska meddelanden) och samtidigt ta emot elektroniska fakturor från 80-tal leverantörer.

Genom att nyttja informationsteknologin fullt ut för att stödja distributionen kommer KF på sikt att kunna minska lagervolymer med cirka 50 procent. Hela processen för beställning, transporter och logistik ses över för att skapa nya förbättrade rutiner.

Under 1994 påbörjades olika projekt. En viktig länk i kedjan prövas vid 21 butiker inom Gröna Konsum Stockholm. Ur kassasystemet erhålls säljdata som visar exakt hur enskilda varor sålt per dag. Under natten skickas informationen till ett centralt datasystem. På sikt ska data kunna skickas direkt till leverantörerna.

När hela kedjan fungerar kommer tiden från beställning till leverans minska så att butikerna kan krympa hyllutrymmet för varje vara och på så sätt ha möjlighet att bredda sortimentet.

Försök pågår också med system för att hantera elektroniska fakturor från leverantör

KFs TEXTIL- OCH LÄDERLABORATORIUM

För att kunna utveckla kvaliteten på varor krävs att de testas. På KFs Textil- och läderlaboratorium testas bland annat slitstyrka, krympning, ljus- och färghärdighet i möbiltyger och kläder, funktionen hos skor, sportartiklar och säkerhet hos leksaker.

Laboratoriets policy är att ge teknisk service till kooperativa kedjor. Största kund är stormarknaderna. Tillsammans med inköpare och produktansvariga fastställs kriterier för de produkter som testas. Laboratoriet gör också återkommande jämförande test åt tidningar som Dagens Nyheter, Råd & Rön med flera.

KFs Textil- och läderlaboratorium testar årligen ett stort antal produkter, främst för konsumentkooperationen men även åt externa kunder.



Värde åt medlemmarna

"Det ska löna sig att vara medlem"

KONSUM

Obs!
STORMARKNADEN

B&W

PRIX

fakta
MÅT TILL LÅGPRIS. JÄMT!

Obs!
INTERIÖR

KappAhl

KICK'S

Stor&Liten

CITY
STORMARKNAD



AKADEMIBOKHANDELN



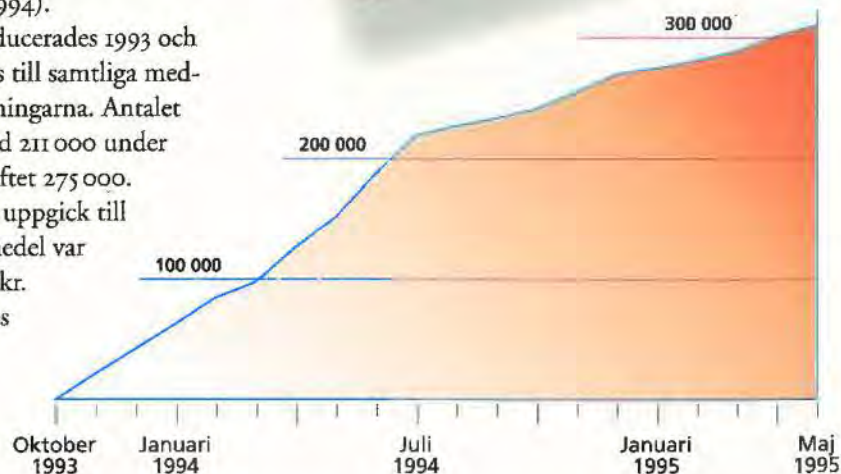
MEDMERA

MedMera-kortet fungerar som betalmedel i medlemsaffärerna, dvs Gröna Konsum, Obs!, B&W, Fakta, Prix, Obs! Interiör, KappAhl, Akademibokhandeln, Stor & Liten, City Stormarknad, Bokman, Robin Hood, Kick's med flera.

Kortet är också en nyckel till olika förmåner som ger värde åt medlemmarna och registrerar i de flesta fall bonus eller återbäring direkt på kortet. MedMera-kortet har både en debet- och kreditfunktion. De flesta kortinnehavarna sätter in pengar i förväg och får förhållandevis hög ränta på insatta medel (8 procent under 1994).

MedMera kortet introducerades 1993 och hade under 1994 erbjudits till samtliga medlemmar i konsumentföreningarna. Antalet kortinnehavare ökade med 211 000 under 1994 och nådde vid årsskiftet 275 000. Medlemsköpen på kortet uppgick till 1 340 Mkr. Innestående medel var vid årsskiftet netto 192 Mkr. I april 1995 introducerades ett kort utan kredit.

Medlemmarna har via MedMera erbjudits en mängd erbjudanden och förmåner i samtliga KFs affärskedjor under 1994.



Antalet innehavare av MedMera-kort har ökat stadigt sedan starten 1993 och passerade 300 000-strecket i månadskiftet mars-april 1995.

INFLYTANDEFRÅGOR

Det finns flera projekt för att utveckla medlemmarnas inflytande i den pågående integrationsprocessen mellan KF och föreningarna. KF har bidragit till att sprida idéer och exempel, bland annat genom konferenser och konsultationer.

Ett nytt sätt att skapa ökat inflytande för föreningarna har utvecklats vid Konsum Östs samordning av affärsverksamheten med KF. Föreningens säljenheter förs över till respektive affärsområde i KF. Ett affärsråd bildas med representanter från såväl KF som föreningen. Affärsrådet ska vara ett regionalt samrådsorgan och får inflytande över all affärsverksamhet i regionen.

Vid tidigare samordningar har delägda regionföretag bildats inom affärsområde Gröna Konsum vilket medfört inflytande över Konsum, men ett begränsat inflytande över affärsverksamheten i övrigt.

Den nya modellen i Öst är därför intressant

I Obs! Bäckebo har KF tillsammans med Konsum Väst utvecklat MedlemsPunkten, en väl synlig lokal där medlemmarna kan få råd och hjälp.



att utveckla i den kommande integrationen.

De sex föreningar som är delägare i Kf Svea har, i samarbete med KF, genomfört ett rådslag för att fokusera på ägarrollen och för att utveckla former för inflytande och medlemsliv. Nära hälften av samtliga förtroendevalda deltog i rådslaget där för- och nackdelar med en gemensam förening belystes jämfört med de nuvarande sex föreningarna (Mälardalen, Uppsala, Dalarna, Örebro, Leksand och Folkare). Diskussionerna fortsätter under 1995.

Ett projekt har syftet att utveckla bemannade och obemannade medlemspunkter för medlemmar i kooperativa enheter. Här deltar, i samarbete med KF, konsumentföreningarna Göta, Solidar, Väst samt föreningarna i Kf Svea.

I Obs! Bäckebo finns sedan 1994 en stor och väl synlig medlemslokal för Konsumentföreningen Väst – MedlemsPunkten. Här kan medlemmar och blivande medlemmar få hjälp med allt som rör föreningen.

KF SPARKASSA

KF Sparkassa har till uppgift att administrera inlåning från medlemmarna i konsumentföreningarna och är en resurs för konsumentkooperationens finansiering. Verksamheten består i huvudsak av KFs femårslån och vanlig kontoinlåning.

Tillväxten av kapitalkonton för privatpersoner har varit god. Under året har antalet kapitalkonton ökat med 26 procent och den totala inlåningsvolymen var vid årsskiftet 2,2 miljarder kronor.

Föreningarna i Kf Svea har tillsammans med KF genomfört ett rådslag för att utveckla former för inflytande och medlemsliv.



Vässa konsumentrörelsen

“Vi står på konsumentens sida.”

KF KONSUMENT

KF Konsument började sitt arbete i september, med uppdrag att utveckla KFs roll som konsumentrörelse och ge konsumentfrågorna en mer framträdande plats i organisationen.

I uppbyggnadsskedet är en viktig del i arbetet att lyssna på föreningarnas önskemål om den fortsatta inriktningen och anpassa verksamheten till dessa.

KF Konsument har arbetat efter framförallt två teman:

- Konsumenten och EU, där allt från prissättning till produktsäkerhet tas upp. Under hösten ordnade KF Konsument ett seminarium om jordbrukspolitiken och EU, med fokus på konsumenten och inte som oftast på producenten.

- Fair Trade, som står för en viktig del i kooperationens väsen – rimliga villkor för dem som producerar och hänsyn till miljön. Inriktningen är att i ett internationellt perspektiv finna vägar för konsumentens önskan att bidra till minskad exploatering av miljön och avskaffande av barnarbete. Ett exempel är att stödja odling av bananer och kaffe i små producentkooperativ där ekologiska och sociala aspekter förenas.

Biotekniken med sk konstruerad mat är ytterligare en viktig fråga som KF Konsument arbetar med.

KF Konsument har deltagit i diskussionerna kring vikten av ursprungsmärkning, dvs vilket land en vara egentligen kommer ifrån.

KF Konsument har granskat och sammanställt en rapport om bankkrisen ur ett konsumentperspektiv.

Inför valet 1994 formulerade KF Konsument ett antal konsumentpolitiska frågor till riksdagspartierna. Svaren ska följas upp när halva mandatperioden har gått och när perioden är slut.

KF PROVSKÖK

KF Provkök arbetar med olika typer av utbildning och provning av mat och redskap.

KF Provkök har bedrivit utbildning i olika ämnen för butiksanställda, matutbildning för Gröna Konsum samt fortbildning för lärare med temat ”Mat och hälsa i kretsloppsperspektiv”.

Livsmedelsprovningen testade cirka 4 000 produkter på uppdrag av både KF och utomstående företag. Redskapsprovningen undersökte redskap för hem och hushåll. Uppdragsgivare



KF Provkök arbetar bland annat med utbildning samt livsmedels- och redskapsprovning. Boken "Med smak av Europa", av Birgitta Andrews, th, kom ut i början av 1995. Tv Christina Möller, chef för KF Provkök.

utanför KF har bland annat varit tidningen Vår Bostad.

KF Provkök har givit ut och nytryckt ett antal böcker och broschyrer, bland annat "Vår kokbok" som trycktes i sin 19:e upplaga. Antalet sålda exemplar är nu 1,6 miljoner.

Läromedel för skolan har framställts inom ämnet "Mat, hälsa, miljö". Tjänar på att veta gav ut "Mat, överkänslighet, allergi".

Provköket har tagit emot cirka 2 000 studiebesök. Bland besökarna fanns butiksråd, förtroendevalda och gymnasieelever.

VARUMÄRKEN

De egna varumärkena ger ett bidrag till konsumentrörelsen genom att föregå med gott exempel. Det kan handla om hur varorna märks med näringsdeklaration, ursprungsland och datum och annan konsumentupplysning samt att KF har kontroll över sortiment och ingredienser.

Det är också betydelsefullt hur marknadsföring och reklam utformas kring de egna varumärkena.

REKONSTRUKTION

Repackning och märkning. Flaskan är gjord av återvinningsglas PET. Vikt cirka 17 gram. En liten del av det du beställer för den här varan går till uppbyggnad av Sveriges nya förvaltningsmyndighet för Repackningskontroll. Tackas för KDAB i Sverige. Konsumenterna är berättigade och KF Provköket konsumentperspektiv. Ingredienser. Kolbränt vatten, smaksatt med naturliga smaker.

Mängd (ml) ml	31 1155340	
Kölen	3,8 mg	862 09
Malt	8,7 mg	862 09
Mjölk	0,3 mg	862 09
Kaffe	0,3 mg	862 09
Blåbär	7,8 mg	862 09
Salt	2,9 mg	862 09
Kond	1,7 mg	862 09
Smör	0,9 mg	862 09

822-1122

KFs egna varumärken är alltid märkta med näringsdeklaration, ursprungsland och datum.

KF och miljön



Källsortering av avfall har startats i såväl Gröna Konsum som Stormarknader.

Det är medlemskrav som är grunden för konsumentkooperationens miljösatningar. Änglamark utvecklades t ex från en medlemsmotion.

Konsumentkooperationens miljöprogram, Agenda 21, antogs 1990 och reviderades 1993. Det företräder en helhetssyn där miljö, hälsa och etiska frågor hör samman. I programmet anges att konsumentkooperationen ska genomföra en miljörevision alternativt miljögenomgång av samtliga företag inom KF koncernen.

BUTIKERNA

Inom hela kooperationen pågår arbete med att ersätta all utrustning och inredning i butikerna med sådan som är miljöanpassad. Under året tog Affärsområde Gröna Konsum fram ett gemensamt sortiment där allt miljöanpassats så långt det är tekniskt och ekonomiskt rimligt.

Försöket med återfyllning av Änglamarks flytande tvättmedel, diskmedel och mjukmedel, som inleddes i Gröna Konsumbutiker under 1993, har utökats till ett 40-tal butiker.

Inom affärsområde Gröna Konsum pågår projekt med källsortering. I början av 1995 inleddes ett försök med 12 butiker där 97 procent av allt avfall återvinns med hjälp av 25 olika miljöstationer där personalen, och i vissa fall kunderna, dagligen källsorterar. Detta ska vara genomfört inom samtliga Gröna Konsumbutiker våren 1997.

En större stormarknad producerar cirka 800 ton eget avfall per år. KF Stormarknader tillsammans med Distribution & Logistik arbetar intensivt med att få fram metoder för avfallshanteringen. Två stormarknader, B&W i Täby och Robin Hood i Linköping, har kommit långt med tester av olika metoder för att sortera det egna avfallet.

VAROR

Änglamark är KFs eget varumärke för miljövänliga produkter. Livsmedel är det sortiment som



Konsumentkooperationens miljöarbete bygger på kretsloppsprincipen och innebär en helhetssyn där hälsa, miljö och etiska frågor hör samman.

utvecklats mest under året. Men även det kemtekniska sortimentet fortsätter att utvecklas, Ånglamark Trädgård för ekologisk odling introducerades våren 1995.

Miljövänligt tillverkade kläder, ekokollektioner, är tex KappAhls ECO Wear, där kraven på en miljövänlig produktion finns med i alla led. B & W har en serie miljömedvetet framtagna kläder, Cotton Care.

FÖRPACKNINGAR

KF arbetar kontinuerligt med att göra alla förpackningar tunnare, lättare och miljöanpassade vilket också ger mindre energikrävande transporter.

Under 1994 hade alla kooperativa enheter tillgång till bärkassar av returplast. Andelen returplast i dessa uppgick till mellan 60 och 70 procent, högre andel räckte inte returerna till.

PVCn är borttagen från alla förpackningar, däremot finns den kvar i vissa plastfilmer. KF arbetar för att hitta en ersättning som klarar både kvalitetsaspekter och tekniska krav.

VÄRME & KYLA

Obs! i Nyköping har under året gjort en investering för att ta hand om kondensorvärmerna från kyl- och frysanläggningen.

Kvarn AB Juvel blev under året medlem i Göteborgs Energikooperativ, som har målsättningen att kapa effektuttagstoppar. Vid överbelastning av elnätet stoppas en av produktionsenheterna.

Konsumentkooperationen arbetar med en omställningsplan för att ersätta freon och andra miljöpåverkande så kallade köldmedier.

MILJÖUTBILDNING

Kf Svea har utsett tio utbildningsbutiker, som ska vara ledande inom miljöområdet och fungera som lärande nätverk i regionen. Både anställda och förtroendevalda utbildas och ska i sin tur utbilda i andra butiker.

För att "utbilda" kunder och anställda i miljöfrågor har KF Stormarknader tagit fram en permanent skärmutställning "Att leva med naturen". Utställningen finns på 38 stormarknader och innehåller information om policy, märkning, alternativ, miljöarbete m.m. Delar av utställningen förnyas kontinuerligt.

DISTRIBUTION

Transporterna är KFs, liksom övrig handels, största miljöbelastning. Distribution & Logistik arbetar intensivt med att minska antalet "lastbilskilometrar", bland annat genom ökad samlastning. Allt fler bilar körs också med renare bränslen.

Under 1994 öppnades den första samlastningscentralen, Södra Terminalen, i Malmö. Dit skickas varor från ett 25-tal stora leverantörer i Skåne och på kontinenten. Därefter går varorna till de elva lagercentralerna i landet. Två tredjedelar av transporterna sker med tåg. En annan åtgärd har varit att införa så kallad basservice från vissa lagercentraler till butikerna.

KappAhl har ersatt de flesta långväga biltransporterna från distributionscentralerna till butikerna med tåg.

Goman har minskat sina leveranser till butikerna från fem dagar i veckan till tre.

KF stöder också ett gasbilsprojekt, med Volvo som tillverkare, och under 1995 kommer den första naturgasdrivna lastbilen att testas av lagercentralen i Göteborg.

ÅTERVINNING

Samtliga lagercentraler samlar in wellpapp från Konsumbutikerna och säljer den. Under 1994 uppgick mängden till cirka 15 000 ton.

Lagercentralerna i Växjö, Sundsvall, Uddevalla och Bro tar också hand om polyetenplast för återvinning.

Samtliga lagercentraler samlar in wellpapp för återvinning och på några har insamling av polyetenplast påbörjats.



KFs Miljörapport 1994

kan beställas från:

Kooperativa förbundet,
Kontorsservice,
Box 15200,
104 65 Stockholm
tel: 08-743 11 04

Beställningsnummer:
301-094

Personal

Förmågan att använda och utveckla personalresurserna är avgörande för KF:s effektivitet.

En ny koncernstab har inrättats för att stödja och samordna affärsområdenas arbete med kompetensutveckling. Några av de områden som staben har ansvar för är: ledarutveckling och ledarförsörjning, personalekonomi, arbetsmiljö samt traineeverksamhet.

De senaste åren har präglats av kraftiga förändringar med neddragningar inom åtskilliga verksamheter. Även 1994 har varit ett påfrestande år för många av de cirka 22 000 anställda

För att göra arbetsmiljöarbetet till en integrerad del i det dagliga arbetet startades en gemensam företagshälsovård, Arbetshälsan, i april 1994.



inom KF-koncernen. Antalet anställda har minskat med totalt 13 400 personer – cirka 11 000 i företag som inte längre hör till KF och cirka 2 000 inom kärnverksamheten.

För första gången upprättade KF-koncernen, liksom varje dotterbolag, en personalekonomisk budget. Därigenom kan utvecklingen följas när det gäller jämställdhet, sjukfrånvaro och kompetensutveckling inom de olika företagen och koncernen.

PERSONALOMSÄTTNINGEN

Konjunkturen har bidragit till att personalomsättningen inom KF varit låg, under eller omkring 5 procent. Dock finns det enskilda företag, som redovisar en högre personalomsättning, 10 procent och däröver.

FÖRDELNING I ÅLDER

Åldersfördelningen inom detaljhandeln var någorlunda jämn med cirka en tredjedel av de anställda under 30 år och en tredjedel över 50 år. Inom detaljhandelsområdet hade fackhandeln den lägsta medelåldern, därefter stormarknaderna. Andelen anställda över 60 år var liten, 6,6 procent för hela detaljhandelsgruppen.

Inom KF centralt var andelen anställda under 30 år endast 5 procent och andelen över 50 år cirka 45 procent.

JÄMSTÄLLDHET

Ansvarig för jämställdhetsarbetet är respektive chef och varje företag har en jämställdhetsplan. Totalt utgjorde kvinnorna 67 procent av de anställda i koncernen. De ledande befattningarna innehades till 83 procent av män. Ett av undantagen utgjorde KappAhl där kvinnorna innehade 55 procent av de högre befattningarna.

Ambitionen är att skynda på en utveckling som ger kvinnor och män samma möjlighet att utvecklas och avancera i företaget. Men den period med kraftiga neddragningar av antalet anställda som koncernen genomgått har inneburit att utrymmet för förändring varit mindre än normalt.

I både detaljhandel och livsmedelsproduktion innebär den traditionella arbetsfördelningen att det i första hand är kvinnorna som utför de monotona arbetsuppgifterna i kassa- och för-

packningsarbete. Detta innebär stora risker för belastningsskador. Därför är det också en jämställdhetsfråga att arbete och arbetsorganisation förändras och utvecklas.

SJUKFRÅNVARO

KF har en hög andel långtidsfrånvaro medan korttidsfrånvaron är ungefär som hos branschen i övrigt.

En gemensam företagshälsovård, Arbetshälsan, startade 1 april 1994. Avsikten är att göra arbetsmiljöarbetet till en integrerad del i det dagliga arbetet, med ansvaret förlagt till respektive linjechef. Arbetshälsan ska stå för den specialistkunskap som behövs i företagets arbete med arbetsmiljö och yrkesrehabilitering. För sjukvård och medicinsk rehabilitering ska samhällets resurser användas. KF räknar med att därmed kunna minska sjukfrånvaron och kostnaderna för företagshälsovården.

ARBETSMILJÖ

Flera föreningar och företag har under året, med bidrag från arbetslivsfonden, genomfört projekt för att utveckla arbetsmiljöarbetet. Det handlar bland annat om ledarutvecklingsprogram, stresshantering, bemanning/arbetsorganisation, säkerhetsutbildning (såväl teknisk som social) utbildning kring missbruk.

Där ingår också många projekt för att inom detaljhandeln vidga arbetet genom arbetsrotation.

Ett särskilt kollektivavtal har träffats mellan Handelsanställdas Förbund och KF Stormarknader som ger möjlighet till ökad individuell lönesättning, kompetensutveckling och flexibla arbetsorganisation.

UTVECKLINGSCENTRUM

Utvecklingscentrum, UC, byggdes upp i samband med att affärsverksamheten i KF och konsumentföreningen i Stockholm integrerades 1992. Uppgiften för UC var att bistå övertaliga med råd, utbildning, projektarbete och att söka arbete. Cirka 65 procent av 600 personer har funnit olika typer av lösningar för framtiden. Fler övertaliga har tillkommit och uppdraget har förlängts.



Samtliga anställda
Kvinnor 65 %, Män 35 %



I ledande befattningar,
Kvinnor 17 %, Män 83 %
Nomenklatur 1-3



Affärsområde Gröna Konsum



Affärsområde Gröna Konsum

Chef: Peter Westring
Försäljning: 9 464 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-49 Mkr (-223)
Antal butiker: 406
Anställda: 5 633

Gröna Konsum Stockholm AB

Chef: Sander Johansson
Försäljning: 4 180 Mkr
Resultat efter finansnetto:
14 Mkr (-32)
Balansomslutning: 537 Mkr
Antal butiker: 163
Anställda: 2 056

KF Väst AB

Chef: Stig Högsta
Försäljning: 1 083 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-6 Mkr (-30)
Balansomslutning: 368
Antal butiker: 53
Anställda: 702

Kf Svea

Chef: Hans-Erik Johansson
Försäljning: 2 627 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-18 Mkr (-130)
Balansomslutning: 724
Antal butiker: 138
Anställda: 1 953

Kf Syd

Chef: Torsten Bengtsson
Försäljning: 1 226 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-8 Mkr (-32)
Balansomslutning: 186
Antal butiker: 56
Anställda: 910

Gröna Konsum står för matglädje och hög kvalitet samt med tydlig satsning på färskvaror.

Affärsområdet redovisar en markant resultatförbättring, som till största delen beror på kostnadsreduktion, framför allt i butiksledet.

Konceptet innebär ett brett sortiment dagligvaror med tydlig satsning på färskvaror och miljö. Gröna Konsum står för matglädje, hög kvalitet, god service och kunnig personal. Miljö-satsningarna fortsätter bland annat med att utveckla sopfria butiker där 97 procent av allt avfall ska återvinnas.

Affärsområdet har under året arbetat med områdena butiksstruktur, flödesorientering, kostnadsanpassning samt kompetensutveckling.

GRÖNA KONSUM STOCKHOLM AB

Resultatförbättringen har i sin helhet åstadkommits genom reducering av omkostnader. Gröna Konsum Stockholm har förlorat marknadsandelar till konkurrenter med lågpriskoncept och driver olika projekt för att möta detta.

Många butiker är KRAV-auktoriserade och flera har blivit utvalda av Naturskyddsföreningen som Bra Miljöval.

Under året har tio butiker lagts ned eller sålts och tre har öppnats. Dessa har dock haft svårt att uppnå förväntade försäljningsvolymmer. De butiker som byggts om under året har haft övervägande bra utveckling.



KF VÄST AB

Rörelseresultatet uppvisar en kraftig förbättring, som framförallt beror på sänkta kostnader utifrån det besparingsprogram som påbörjades 1993.

KF Väst har fortsatt utvecklingen av Gröna Konsum-konceptet där hårt arbete lagts ner på att höja effektiviteten och minska kostnaderna. Sju Konsumbutiker har ställts om. Därmed drivs nu 50 av de 53 butikerna enligt Gröna Konsum-konceptet. Stora satsningar har gjorts på attraktiva medlemserbjudanden och medlemsaktiviteter.

Åtskilliga butiker har fått högsta betyg för sitt miljöengagemang, ett tiotal butiker är KRAV-auktoriserade.





God service och kunnig personal är en viktig del i Gröna Konsum-konceptet.

KF SVEA EKONOMISK FÖRENING

Den resultatförbättring som uppnåtts beror dels på att många gamla olönsamma butiker ställts om till Gröna Konsum, dels på en minskning av personalkostnaderna.

Tre varuhus samt 15 butiker har ställts om vilket innebär att totalt 91 är omställda. Åtta butiker har lagts ned eller avyttrats, tre restauranger har avyttrats, fem butiker har överlåtits till Prix och två stormarknader till KF Stormarknad.

Kf Svea har arbetat med olika teman för att öka matkänslan i butikerna och har utbildat egna köttgesäller.

Tio utbildningsbutiker har utsetts till att vara ledande inom miljöområdet och ska fungera som lärande nätverk i föreningen. Vidare har Kf Svea haft miljöveckor samt satsat på en utbildning för egenkontroll av kyla och freon.

KF SYD EKONOMISK FÖRENING

De resultatförbättringar som uppnåtts beror dels på minskade strukturkostnader, dels på sänkta kostnader tack vare genomförd rationalisering och effektivisering.

Kf Syd har satsat mycket på utbildning av personal.

Flera butiker har fått utmärkelser som kommunens bästa Miljöbutik eller som bästsäljare av Änglamarksprodukter.

Under året har 19 butiker ställts om till Gröna Konsumkonceptet. Åtta enheter har övergått till Konsumföretagare. Butikerna drivs som Konsum i aktiefbolagsform, ägd av butikschefen tillsammans med Kf Syd.

Affärsområde Stormarknader



KF Stormarknader

VD: Arild Russ
Försäljning: 9 993 Mkr
Resultat efter finansnetto:
157 Mkr (61 Mkr)
Balansomslutning: 1 788 Mkr
Antal stormarknader: 49
Anställda: 4 971

Obs! Stormarknaden
Chef: Ingemar Nilsson
Försäljning: 5 240 Mkr
Antal stormarknader: 15

B&W Stormarknader
Chef: Tommy Francke
Försäljning: 2 679 Mkr
Antal stormarknader: 10

Små Stormarknader
Chef: Gunnar Måssing
Försäljning: 1 717 Mkr
Antal stormarknader: 13

City Stormarknad
VD: Åke Bergman
Försäljning: 361 Mkr
Resultat efter finansnetto:
13 Mkr (8)
Balansomslutning: 193 Mkr
Antal stormarknader: 11
Anställda: 144

*Affärsområde Stormarknader
förbättrade sitt resultat tack
vare ökad försäljning och ett
konsekvent genomfört kost-
nadsprogram.*

KF Stormarknader AB

Resultatförbättringen beror främst på en högre försäljning samt att ett kostnadsreducerande åtgärdsprogram genomförts.

Året har kännetecknats av mycket stark konkurrens på de flesta av affärsområdets marknader. Antalet dagligvaruaktörer med lågprisprofil har ökat och stärkt sin position på marknaden.

Under 1994 har följande övergripande åtgärder genomförts: Affärsidé och ledningsfilosofi har utarbetats, långsiktiga handlingsplaner/mål har tagits fram för de olika koncepten, plan för miljöprogram och miljöpolicy har utarbetats likaså en IT-strategi.

Strukturella åtgärder som genomförts eller påbörjats är bland annat: projektet Kraft -95, Flödesprojektet och sortimentsstrategier för respektive kedja.

OBS! STORMARKNADEN

Konceptet innebär en konsekvent lågprislinje med ett brett sortiment inom dagligvaror, vitvaror, byggvaror, hemelektronik, kläder, skor husgeråd etc.

Stor vikt läggs också på miljömedvetenhet. På varje stormarknad finns miljögrupper som sätter

lokala miljömål. Flera Obs! vann under året lokala miljöpris. Produkter som är märkta med officiella miljömärken eller på annat sätt är bra för miljön har en särskilt signal "Obs! Miljöalternativ".

Två stormarknader har nyöppnats efter ombyggnad, Uppsala och Sundsvall. Obs! Borås har avvecklats.

Obs! i Handen, Sveriges största dagligvarubutik, firade 30-års jubileum.

B&W STORMARKNADER

B&W vänder sig främst till barnfamiljer med ett brett sortiment dagligvaror och ett sällanköps-sortiment som är något mindre än på Obs! stormarknader. Valfrihet, kvalitet och god smak till låga priser på ett aktuellt sortiment ska vara kännetecknande, liksom service, omtanke om kunden och hög tillgänglighet.

Under året har en översyn av prissättningen skett. Det tidigare igångsatta kostnadsrationaliseringsprogrammet har fullföljts. En omarbetning av marknadsplanen har gjorts med syfte att öka specialvaruförsäljningen.

En livsmedelsenhet i Eskilstuna har förvärvats från KF Interiör.





Små Stormarknaders nya stormarknadskoncept har, liksom Obs! och B&W, en tydlig lågprisprofil men ett mer lokalt anpassat sortiment. Två enheter under namnet Robin Hood etablerades under 1994.

SMÅ STORMARKNADER

Ett nytt stormarknadskoncept, skilt från Obs! och B&W, som innebär en tydlig lågprisprofil där sortimentet ska vara starkt lokalt anpassat

med betoning på frekventa dagligvaror och sällanköpsvaror.

Två enheter med namnet Robin Hood, en i Motala och en i Linköping öppnade under 1994. Domus Stormarknad i Enköping och Norrtälje har förvärvat från Kf Svea och konceptomställningen har påbörjats.

Under våren 1995 omvandlas ytterligare äldre enheter av stormarknader efter Robin Hood-konceptet.

CITY STORMARKNAD AB

City Stormarknad säljer hemelektronik; TV, video, HI-Fi, telefoner, datorer m m.

Resultatförbättringen har uppnåtts tack vare en kraftig ökning av omsättningen och rationell administration. Försäljningen av TV och telefoner har ökat med 51 respektive 55 procent. Försäljning av datorer, särskilt enheter med CD-Rom har också ökat kraftigt medan video, videokameror och musikapparater har minskat.

En butik har lagts ner och två nya stormarknader, en i Sundsvall och en i Linköping, har etablerats.



Affärsområde Lågpris



KF Fakta AB
Chef: Barbro Bragman
Försäljning: 288 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-13 Mkr (-16)
Balansomslutning: 41 Mkr
Antal butiker: 29
Anställda: 110

Prix
Chef: Per Thelin
Försäljning: 250 Mkr
Resultat efter finansnetto:
-18 Mkr
Balansomslutning: 15 Mkr
Antal butiker: 2 (3 enheter kon-
verteras under 1995)
Anställda: 51 (delar av Prix personal
är anställda av Kf Svea)

*Fakta driver 29 närbutiker
med lågpris. Tre har under
året öppnats i Stockholm.*



KF FAKTA

Resultatförbättringen beror främst på ökad försäljning och sänkta kostnader.

Fakta bedrivs som närbutiker med lågpris i större bostadsområden. Konceptet innebär ett begränsat sortiment, med jämn lågprisnivå utan extrapriser och liten personalstyrka. Framförallt satsar Fakta på en breddning av sortimentet och då i första hand inom färskvarugruppen.

I Faktakonceptet ingår Änglamarksprodukter, som en viktig del i miljöprofileringen.

Tre nya Faktabutiker har öppnats i och runt Stockholm.

PRIX

Prix bildades i april 1994 och är ett lågpris-koncept inom dagligvaruhandeln. Det negativa resultatet hänger samman med att resultatet på övertagna enheter var negativt och på att verksamheten håller på att byggas upp.

Prix-enheterna är större än Fakta, har fler dagligvaruartiklar samt ett mycket begränsat specialvarusortiment. Uppgiften är att möta konkurrensen från externa lågprisbutiker så att kooperationen kan försvara och återta en stark position i små-, medel- och stora städer.

Två butiker har nyöppnats, en i Köping (pilotbutik) och en i Borlänge Kupolen. Från Kf Svea har Prix övertagit tre Konsum Stormarknad-enheter, som under 1995 kommer att konverteras till Prix.



PRIX
MER ÄN LÅGA PRISER

fakta
MAT TILL LÅGPRIS. JÄMT!

Affärsområde Fackhandel



KappAhl är en av Sveriges största beklädnadskedjor med kläder till hela familjen.

Obs! Interiör driver 10 enheter, bland annat Pub Interiör som öppnades under 1994.

KappAhl
VD: Jens Kristfeldt (tom maj 95)
Försäljning: 2 463 Mkr
Resultat efter finansnetto: 39 Mkr (103)
Balansomslutning: 669 Mkr
Antal butiker: 157
Anställda: 2 353

KF Interiör AB
VD: George Högsander
Försäljning: 614 Mkr
Resultat efter finansnetto: -45 Mkr (-67)
Balansomslutning: 202 Mkr
Antal butiker: 10
Anställda: 380

Stor & Liten
VD: Claes-Göran Norell
Försäljning: 229 Mkr
Resultat efter finansnetto: -2 Mkr (-7)
Balansomslutning: 90 Mkr
Antal butiker: 20
Anställda: 176



KF INTERIÖR

Resultatförbättringen beror i huvudsak på en kostnadsreducering med cirka 70 Mkr.

Under året öppnades i Stockholm ett nytt PUB Interiör som omfattar textil, belysning och glas/porslin. Obs! Interiör i Eskilstuna har byggts om i ett förändrat köpcentrum. KF Interiör består nu av sex Obs! Interiör-varuhus, PUB Interiör och tre Köxs-butiker.

En omfattande personalanpassning har genomförts under året med en minskning på cirka 30 procent. Samtidigt har, tillsammans med Arbetslivsfonden, ett genomgripande utvecklingsprogram för hela personalen genomförts som stöd i förändringsprocessen.

Hela branschen präglas av ökad miljömedvetenhet och ökat ansvar för tredje världen. I detta arbete deltar KF Interiör aktivt.

KAPPAHL

KappAhl säljer kläder till hela familjen och driver kosmetikkedjan Kick's för kosmetik och hygien.

Beklädnadsmarknaden har minskat i volym under året, vilket påverkat försäljningen negativt. Resultatet belastas dessutom av en försiktig lagervärdering.

Marknadsandelarna i Sverige och Norge minskade medan KappAhl i Finland ökade sin marknadsandel, delvis genom nya butiker.

Inom KappAhl sker en medveten satsning på miljön både genom den egna kollektionen eko-kläder och genom olika insatser vad gäller återvinning och val av miljövänliga produkter inom butiker och kontor.

I Sverige öppnades fem nya KappAhl: Linköping, Stockholm (två), Arvika och Norrköping. I Finland öppnades tre nya butiker. Fyra nya Kick's-butiker öppnades och en stängdes.



Stor & Liten är med 20 butiker marknadsledande i Sverige.

STOR & LITEN

Stor & Liten är marknadsledande inom leksaker. Resultatet har förbättrats bland annat genom fortsatt kostnadsanpassning. Försäljningen av leksaker har ökat något medan tv-spel haft en klar minskning.

Postorderverksamheten har lagts ner. Fyra nya butiker har öppnat. En butik i PUB-varuhuset i Stockholm och tre efter ett nytt koncept för mindre orter; Falun, Borlänge och Haninge, som innebär fullt sortiment med hög omsättning på en liten yta.

Stödande verksamheter

Affärsområde Distribution & Logistik

Uppgiften för Distribution & Logistik är att sköta varudistribution och utveckla kostnads-effektiva och väl anpassade logistiklösningar.

Driftansvaret för lagercentralerna i Norrköping och Växjö övergick under året från Konsum-regionerna till Distribution & Logistik. Lagercentralen i Norrköping lades ner och samlastningsterminalen i Malmö startade. Grossistrollen avskaffas och butikerna får rena leverantörspriser på varorna.

All storhushållsverksamhet övergick från lagercentralerna till hälftenägda Servera R&S.

Affärsområde Inköpsamordning

Inköpsamordning har till uppgift att på uppdrag sköta inköpsarbete åt koncepten inom KFs kärnverksamhet detaljhandel och åt övriga ej integrerade konsumentföreningar. Inköpsamordning ska vara kostnadseffektiv samt redovisa nollresultat.

Inom affärsområdet ligger också ansvaret för att utveckla och vårda egna varumärken som profilerar detaljhandeln. Under 1994 har det skett en koncentration på Blåvitt och Änglamark.

KF Distribution & Logistik
Chef: Janeric Peterson
Anställda: 1 979

KF Inköpsamordning
Chef:
Torbjörn Olsson (t o m mars 95)
Rolf Persson (fr o m mars 95)
Anställda: 275

Livsmedelsindustrier

AB Goman-Produkter
Chef: Hans Jansson
Försäljning: 2 508 Mkr
Resultat efter finansnetto:
22 Mkr (35)
Balansomslutning: 392
Anställda: 1 458

Juvelbagerierna AB
Chef: Lars Hernell (t o m nov 94)
Alf Andersson (fr o m dec 94)
Försäljning: 1 203 Mkr
Resultat efter finansnetto:
- 21 Mkr (19)
Balansomslutning: 207 Mkr
Anställda: 1 556

Kvarn AB Juvel
Chef: Leif Örbom
Försäljning: 515 Mkr
Resultat efter finansnetto:
37 Mkr (20)
Balansomslutning: 151 Mkr
Anställda: 110



Affärsområde Livsmedelsindustri

AB GOMAN-PRODUKTER

AB Goman-Produkter vidareförädlar kött, fläsk, charkuteriprodukter samt tillverkar kyld färdigmat. Huvuddelen av försäljningen gick till konsumentkooperativa företag och föreningar.

Resultatförsämringen beror på att den totala försäljningsvolymen har minskat. Genomgripande produktions- och strukturförändringar påbörjades under året.

Bolaget har kontor och anläggningar på 10 orter. Produktionsanläggningar i Stockholm, Göteborg, Malmö, Uppsala och Västerås är KRAV-godkända.

Charkfabriken i Karlstad såldes under året till Konsum Värmland.

JUVELBAGERIENA

Juvelbagerierna AB producerar matbröd och konditoriprodukter i ett 20-tal anläggningar. Större delen av Juvelbageriernas försäljning gick till konsumentkooperativa företag och föreningar.

Det försämrade resultatet beror bland annat på minskade volymer och lägre andel egenproduktion. Bageriet i Västerås lades ner under året.

Juvelbageriet i Göteborg är KRAV-godkänt. Ytterligare bagerier har lämnat in ansökan till KRAV för att kunna täcka behovet av dagsfärska Änglamarksprodukter.

KVARN AB JUVEL

Kvarn AB Juvel framställer mjöl, ris, ärtor, bönor och mixer i egna kvarnar på två orter, Göteborg och Gissleberga.

Resultatförbättringen beror på en gynnsam utveckling på exportförsäljningen och därmed väl utnyttjad produktionskapacitet.

Änglamarksmjöl framställs i Gissleberga på gammaldags sätt i stenkvarn.

Flera av AB Goman-Produkters anläggningar är KRAV-godkända.

Övriga affärsområden

Affärsområde Media

Hela aktieinnehavet i Svea Reklam och majoriteten i annonsförmedlingsföretaget Inserator har avyttrats under året.

Akademibokhandelsgruppen och Tidningen Säljaren har överförts till affärsområdet.

AKADEMIBOKHANDELSGRUPPEN

Det operativa resultatet förbättrades beroende på kostnadsreduktion och ökad lageromsättningshastighet.

Akademibokhandelsgruppen är Sveriges största och mest väl sorterade bokhandelsföretag och, genom dotterbolaget Bokdistributören, den största återförsäljaren av skolböcker till grundskolor och gymnasier.

Företaget säljer böcker genom två olika butikskoncept: Akademibokhandeln som är fullsorterade butiker samt Bokman som är populärinriktade boklådor med mindre sortiment.

Akademibokhandelns inriktning på studielitteratur sker i samverkan med landets studentkårer och liknande organisationer. Dessa har inflytande över den dagliga verksamheten via butiksråd.

Försäljningen av datorer avvecklas successivt, som ett led i gruppens koncentration till kärnverksamheten böcker och pappersvaror.

Två butiker samt Tidskriftscentralen har avyttrats.

RABÉN & SJÖGREN

Rabén & Sjögren-koncernen består av fyra förlag: Rabén & Sjögren, Rabén Prisma, Tiden och Klassikerförlaget.

Resultatet är oförändrat. Barnboksutgivningen redovisar en resultatförbättring. Tiden redovisar en förlust med -3 Mkr.

TIDNINGEN VI

Tidningen Vi startade utgivningen 1913 och är landets ledande kvalitetsveckotidning med betoning på aktualiteter, kultur och miljö.

Upplagenivån var oförändrad under 1994.

KF Fastigheter AB

KF Fastigheter ska tillgodose konsumentkooperationens behov av byggnader och mark, samt svara för förvaltning och utveckling av fastighetsbeståndet.

KF Fastigheter äger och förvaltar cirka 190 egna fastigheter och har, enligt kommissionärsavtal med KF ekonomisk förening, fullt resultatansvar vad beträffar ekonomisk och teknisk förvaltning för ytterligare 70 fastigheter.

Under 1994 har ett tiotal fastigheter avyttrats.

Affärsområde Media
Chef: Lars Hillbom

Akademibokhandelsgruppen
Chef: Börje Fors
Försäljning: 628 Mkr
Resultat efter finansnetto: 21 Mkr
inkl engångsposter på 16 Mkr (-8)
Balansomslutning: 177
Antal butiker: 27
Anställda: 383

AB Rabén & Sjögren
Chef: Kjell Bohlund
Försäljning: 172 Mkr
Resultat efter finansnetto: 8 Mkr (8)
Balansomslutning: 139 Mkr
Anställda: 77

Tidningen Vi
Chef: Göran Gynne
Försäljning: 45 Mkr
Resultat efter finansnetto: 2 Mkr (5)
Balansomslutning: 24 Mkr
Anställda: 22

KF Fastigheter AB
Chef: Björn Sjöberg
Anställda: 68

Boken "Med smak av Europa", som tagits fram av KF Provkök är utgiven på Rabén & Sjögren.



Övriga verksamheter

KF Invest

KF Invest AB, namnändrat från Nordico AB, bildades för att utveckla, förvalta och avveckla verksamheter utanför kärnverksamheten.

Under våren 1994 avyttrades Gislaved Gummi AB till Hexagon AB, AB Gustavsberg till holländska Sphinx, BT System AB till schweiziska Sprecher+Schuh och Askim Produktionspark AS till den norska företagsledningen. Dessutom sålde Karlshamns AB sitt dotterbolag AB Winner. Vidare har majoriteten av aktierna i Gislaved Folie, BT Industries, Elmo-Calf och Karlshamns avyttrats.

I KF Invest ingår helägda dotterbolagen:

- Björnekulla Fruktindustrier AB, som tillverkar främst sylt och saft vid sin anläggning i Skåne. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 6,4 Mkr (2,1). Resultatförbättringen beror förutom på bruttovinstförstärkningar på minskning av såväl personal- som marknadskostnader.
- Foodia Fisk AB, som paketerar fiskprodukter i Karlskrona. Resultatet uppgick till 2,3 Mkr (1,1). Resultatet fördubblades tack vare förbättrade råvarupriser och personalminskningar.
- Josefssons Postorder AB. Resultatet uppgick till -11,8 Mkr (-19,1). I Josefssons Postorder ingår från och med 1994 även Josefsson Finans. Företaget har haft svårt att anpassa resurserna till den kraftigt minskade försäljningsvolymen. Rensat från engångseffekter har resultatet dock förbättrats med cirka 15 Mkr.
- Wedins Skokedjan AB, som driver skoaffärer i hela landet. Resultatet uppgick till 5,3 Mkr (1,2). Förbättringen förklaras i huvudsak av den ökade volymen och återhållsamhet med fasta kostnader.

- Kooperativ Städtjänst AB, som säljer städtjänster till kooperativa kunder och andra. Resultatet uppgick till 0,5 Mkr (5). Försämringen beror på minskad volym främst hos kooperativa kunder.

Intressebolagen i KF Invest är:

Borgtorner AB (i vilket ingår Reso Hotels, Bennett Travel Group, NRT Nordpool, Transwede samt BT Cruises), Fastighets AB Stadsgården samt industriföretagen BT Industries, Elmo-Calf, Gislaved Folie och Karlshamns.

Borgtorner, som ägs till 49 procent, visar kraftigt förbättrat resultat men redovisar fortfarande förlust. Alla delar utom Transwede är vinstgivande. Under början av 1995 träffades en principöverenskommelse om att bilda en ny resekoncern av NRT Nordpool och Transwede och att bjuda in nya ägare.

Stadsgården, som ägs till 50 procent, har en ej helt tillfredställande lönsamhet.

De övriga fyra industriföretagen som KF Invest har stora ägarandelar i redovisar mycket tillfredställande lönsamhet.

Övriga avyttringar

Under 1994 såldes det 52-procentiga innehavet i OK Petroleum och hela rörelsen i Cirkel AB avyttrades. Därutöver har två mindre företag inom Affärsområde Media försålts, Annonbyrå Svea (100 procent) samt annonsförmedlingsföretaget Inserator (60 procent).

KF Invest

Chef: Jan Ohlsson

Försäljning: 929 Mkr

Resultat efter finansnetto: 309 Mkr

Balansomslutning: 2 816 Mkr

Anställda: 802

Styrelsen och verkställande direktören får härmed avge följande årsredovisning för verksamheten i Kooperativa förbundet ekonomisk förening.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

I början av 1992 inleddes omvandlingen av KF från ett partihandels-, industri- och serviceföretag till ett integrerat detaljhandelsföretag. Under 1994 har koncentrationen av KF-koncernen till detaljhandel slutförts och planerade avyttringar av företag har i stort genomförts. KF har genom omstruktureringen också återtagit sin finansiella styrka. Därigenom har stabilitet och finansiella resurser skapats som är nödvändiga för den strategiska satsningen på detaljhandel.

Under 1994 avslutades den finansiella rekonstruktion, som påbörjades vid årsskiftet 1992/93. De under 1993 omförhandlade lånen har under året återbetalts i sin helhet.

Soliditeten har höjts från 16,5 procent till 30,2 procent och skuldsättningsgraden har sänkts till 0,38 (2,44).

Det sysselsatta kapitalet har minskat med 13,0 miljarder kronor, dvs med 61 procent, vilket procentuellt är något mer än minskningen av balansomslutningen.

Den räntebärande nettoskulden, som framkommer som nettot mellan räntebärande skulder och räntebärande tillgångar, minskade under året med 10,2 miljarder kronor och uppgick den 31 december 1994 till 1,0 miljarder.

Nytt ägarkapital i form av förlagsinsatser på totalt 15 Mkr (383 Mkr) har tillskjutits under året.

NY KONCERNSTRUKTUR GENOMFÖRD

KF-koncernens organisation och ledningsstruktur har utformats för att fokusera detaljhandeln genom gemensam ledning för KF och detalj-

handelsverksamheten i KD AB. Tillgångar utanför kärnverksamheten har placerats i det nybildade KF Invest (fd Nordico) vars uppgift är att förvalta, förädla och – i förekommande fall – avveckla dessa tillgångar på ett så lönsamt och effektivt sätt som möjligt.

För att förstärka det konsumentkooperativa engagemanget på konsumentområdet har en projektorganisation, KF Konsument, med egen projektstyrelse inrättats. KF Konsument skall vara en central resurs för konsumentföreningarna, vilka har huvudansvaret för konsumentfrågorna.

MARKNADEN

Under 1994 förbättrades konjunkturen inom i stort sett samtliga delar av samhällsekonomin. Tillväxttakten var avsevärt kraftigare inom de delar av ekonomin som direkt eller indirekt är knutna till exportmarknaden men även privat konsumtion som detaljhandels omsättning ökade i fasta priser under 1994. Med en volymökning på 2,5 procent återhämtade detaljhandeln i stort sett volymnedgången från 1993. Till sammans med prisökningar gav detta ett ökat försäljningsvärde på 5,5 procent för detaljhandeln totalt.

Dagligvaruhandels volym ökade med 1,5 procent och försäljningsvärdet med 4,0 procent. Under 1994 har omfördelningen av dagligvaruförsäljningen till stormarknader och stora dagligvaruenheter fortsatt. Dessa ökade sammantaget sin försäljningsvolym med drygt 8 procent medan övriga butiker minskade volymen med 0,2 procent.

Under 1994 har en fortsatt tillväxt skett för lågprisbutiker. Här pågår en branschglidning genom att vissa lågprisconcept utvecklas i riktning mot traditionella dagligvarubutiker. Samtidigt innebär den skärpta priskonkurrensen att

en anpassning sker av traditionella butiker i riktning mot lågpris.

Medelstora och små butiker i bostadsområden och glesbygd tappade på marknaden även under 1994.

Sällanköpsvaruhandelns volym ökade 3,5 procent och värdet med 7,0 procent. Fritid inklusive hemelektronik hade den starkaste volymökningen med 13,5 procent. För beklädnadshandeln minskade volymen för tredje året i rad och minskningen 1994 blev 3,0 procent.

KF-KONCERNEN

KF-koncernens försäljning uppgick under 1994 till 31 965 Mkr (65 036 Mkr), dvs en minskning med drygt 50 procent. För jämförbara enheter ökade försäljningen med cirka 1 procent.

Orsaken till försäljningsminskningen är omvandlingen av KF-koncernen. Denna har inneburit att:

- engagemang inom industriverksamheter utom viss livsmedelsproduktion har avvecklats genom att hela innehavet eller aktiemajoriteten försålts,
- ett stort antal företag även inom detaljhandelsverksamheten, som inte passar in i den framtida strukturen, antingen sålts eller överförts till KF Invest.

Större avyttringar, som genomförts under året är:

- OK Petroleum; KF ekonomisk förenings samtliga aktier (52 procent)
- Nordico-koncernen; 100 procent av aktierna i Gustavsberg och Gislaved Gummi, 53 procent av innehaven i Gislaved Folie, BT Industries och Elmo Calf, liksom 58 procent av innehavet i Karlshamns.
- Cirkel AB; hela rörelsen avyttrad
- Mediagruppen; 100 procent av aktierna i Svea Reklam och 60 procent av aktierna i Inserator.

Under 1994 har KF tillförts 5,4 miljarder i ersättningar för avyttrade företag, fastigheter och vissa andra tillgångar. Totalt under 1993 och 1994 har drygt 7 miljarder erhållits vid avyttringar av detta slag. Detta innebär att det mål på minst 5 miljarder, som sattes i samband med beslutet om renodling av KF-koncernen, vida överträffats.

Resultat efter finansiella intäkter och kostnader uppgick till 1 006 Mkr (-166 Mkr). Den avsevärda resultatförbättringen beror främst på

realisationsvinster vid avyttring av företag samt ett kraftigt förbättrat finansnetto. Därutöver uppvisar ett flertal av affärsområdena fortsatt förbättrad lönsamhet.

Poster av engångskaraktär kan sammanfattas på följande sätt:

	1994	1993
Strukturkostnader/reserveringar	- 535	- 482
Värderereglering av anläggningstillgångar	- 307	- 592
Engångsintäkter, huvudsakligen realisationsvinster	1 984	650
S:a poster av engångskaraktär	1 142	- 424

DETALJHANDELSVERKSAMHETEN

Konsumentkooperationens sammanlagda marknadsandel för dagligvaror sjönk med 0,4 procentenheter till 20,5 procent, delvis beroende på avveckling av enheter.

Inom KF-ägd detaljhandel har kostnaderna i detaljhandelsverksamheten sänkts med drygt 300 Mkr under 1994. Med de kostnadsänkningar som genomfördes under 1993 uppgår kostnadsneddragningarna till 1,1 miljard. Målet är 1,5 miljard till och med 1995.

Varulagret har sänkts med 191 Mkr trots en betydande lageruppbyggnad inför inträdet i EU vid årsskiftet.

Affärsområde Gröna Konsum drev vid slutet av året 406 butiker. Fyra butiker nyetablerades under året, 14 har avvecklats och tio överlämnats till andra koncept. Affärsområdets försäljningsvolym minskade framför allt till följd av avveckling av enheter inom affärsområdet. Resultatet har kraftigt förbättrats genom minskade kostnader i framför allt butiksledet.

Affärsområdet Stormarknader fortsatte att stärka marknadspositionen med en volymökning för dagligvaror på 5 procent medan specialvarorna minskade med 1,7 procent. Resultatet förbättrades.

En enhet i det nya konceptet Robin Hood etablerades i Linköping och stormarknaden i Motala konverterades till det nya konceptet. Affärsområde Stormarknader övertog KF Interiörs dagligvarumarknad i Eskilstuna för konvertering till B&W. Stormarknaderna i Enköping och Norrtälje övertogs från Gröna Konsum. Obs! i Borås avvecklades. City Stormarknad öppnade två nya enheter.

Inom affärsområde Lägrpris har 3 nya Fakta öppnats. I det nya lågpriskonceptet Prix har en helt ny enhet öppnats i Köping och enheten i Kupolen i Borlänge konverterats till Prix. Ytterligare 3 enheter är under omställning till Prix.

Inom fackhandelsföretagen har KappAhls dotterföretag Kick's öppnat fyra butiker och Stor&Liten tre nya butiker, varav två enligt ett nytt småbutikskoncept för mindre orter.

Inom KF-ägd detaljhandel fanns vid årsskiftet 514 dagligvarusäljande enheter, därav 39 stormarknader. Antalet fackhandelsbutiker var 249 och det totala butikantalet 763.

Investeringarna i detaljhandeln uppgick till 335 Mkr under 1994.

Större förändringar inom stödjande verksamheter var under året:

- nedläggning av Juvelbageriet i Västerås
- produktions- och strukturförändringar inom Goman
- överföring av driftsansvaret för LC i Växjö och Norrköping från Konsum-regionerna till KF Distribution & Logistik. LC Norrköping har därefter avvecklats.
- överföring av storhushållsverksamheten från lagercentralerna till det hälftenägda Servera R&S, som startades i januari 1994.

KF MEDIA

Hela aktieinnehavet i Svea Reklam och majoriteten i annonsförmedlingsföretaget Inserator har avyttrats under året. Till affärsområdet har överförts Akademibokhandelsgruppen och Tidningen Säljaren. Akademibokhandelsgruppen har under året sålt Tidskriftscentralen.

Akademibokhandelsgruppen har under året befäst sin position som marknadsledande inom kursbokhandelsområdet. En viss försäljningsökning kan noteras och resultatet har efter en rad förlustår vänts till vinst.

I Rabén & Sjögren-koncernen ingår barnboks-förlaget Rabén & Sjögren, vuxenförlaget Rabén/Prisma, Bokförlaget Tiden samt Klassikerförlaget. Rabén & Sjögren har bibehållit sin ställning som marknadsledande barnboks-förlag. För Rabén & Sjögren har försäljningen ökat medan resultatet ligger kvar på oförändrad nivå. Övriga förlag inom koncernen når ej fjolårets nivå.

Tidningen Vi har bibehållit sin upplagenivå.

Tidningen Vi:s mycket höga resultatnivå från de senast föregående åren har inte kunnat upprepas men lönsamheten är fortfarande god.

KF FASTIGHETER

KF Fastigheters uppgift är att utgöra en stöd-funktion till KFs detaljhandelsverksamhet, samtidigt som fastighetskapitalen utvecklas och förnyas på ett sätt som tillförsäkrar att dess realvärde bibehålls eller förstärks.

KF Fastigheter äger och förvaltar cirka 190 egna fastigheter. Vidare har man, enligt kommissionärsavtal med KF ekonomisk förening, fullt resultatansvar vad beträffar ekonomisk och teknisk förvaltning för ytterligare 70 fastigheter, de sk Avtalsfastigheterna. Avtalsfastigheternas förvaltningsresultat ingår härigenom i KF Fastigheters rörelseresultat.

KF Fastigheter har uppnått en vinst efter finansiella poster men före realisationsvinster på 133 Mkr (121).

Under verksamhetsåret har ett tiotal fastigheter avyttrats för totalt 69 Mkr, medförande realisationsvinster på 12 Mkr.

KF INVEST

KF Invest, som är en helägd underkoncern till KF ekonomisk förening, bildades i samband med omstruktureringen av KF-koncernen. KF Invests roll i koncernen är att ansvara för att det kapital, som koncernen äger utanför den egentliga kärnverksamheten, förvaltas, förädlas och – i förekommande fall – avvecklas på ett så lönsamt och effektivt sätt som möjligt. KF Invest innehåller såväl dotterföretag som intresseföretag samt mer begränsade aktieinnehav.

KF Invest redovisar för 1994 ett resultat efter finansiella poster på 309 Mkr. I resultatet ingår poster av engångskaraktär med 179 Mkr.

Dotterföretag:

Björnekulla Frukttindustrier, Foodia Fisk samt Wedins Skor har samtliga förbättrat sin vinst jämfört med föregående år och håller en god lönsamhetsnivå. Josefssons Postorder har förbättrat sitt resultat jämfört med 1993, men uppvisar fortfarande en otillfredsställande lönsamhet.

Intresseföretag:

Borgtorner ägs till 49 procent av KF Invest med Volvo-ägda Fortos som den andra stora

ägaren med 46 procent. I koncernen ingår Reso Hotels, Bennet Travel Group, NRT Nordpool, Transwede samt BT Cruises. Samtliga har förbättrat sitt resultat kraftigt och är idag vinstgivande med undantag av Transwede, som visar stora förluster. Borgtornet redovisar en kraftig resultatförbättring 1994 men har fortfarande förlust.

I mars 1995 träffades principöverenskommelse mellan KF och Fortos att bilda en ny företagsgrupp av NRT Nordpool och Transwede och bjuda in nya ägare. Borgtornets övriga verksamheter berörs inte av principöverenskommelsen.

Stadsgården, som ägs av KF Invest till 50 procent och av KP Pension & Försäkring, har en ej helt tillfredsställande lönsamhet.

KF Invest äger minoritetsandelar i fyra av de industriföretag, som tidigare ingick i KFs industriverksamhet Nordico:

Företag	Ägarandel, procent
BT Industries	47
Elmo-Calf	47
Gislaved Folie	47
Karlshamns	42

Samtliga dessa företag uppvisar mycket tillfredsställande lönsamhet med kraftiga resultatförbättringar jämfört med 1993.

KF EKONOMISK FÖRENING

KF ekonomisk förenings verksamhet består, förutom innehavet av de direktägda dotterföretagen, av ledning och staber samt KF Finans och Sparkassan. Dessutom äger föreningen ett antal fastigheter, som förvaltas av KF Fastigheter.

Under 1994 såldes det 52-procentiga innehavet i OK Petroleum, med en realisationsvinst på 1,5 miljard kronor. Därutöver har två mindre företag inom Affärsområde Media försålts,

Annonsbyrån Svea (100 procent) samt annonsförmedlingsföretaget Inserator (60 procent).

Föreningens finansiella ställning har förbättrats markant som ett resultat av genomförda avyttringar. Soliditeten uppgick vid årsskiftet till 39 procent (21 procent) och skuldsättningsgraden till 0,6 (2,4). Samtidigt förbättrades finansnettot från - 293 Mkr till 271 Mkr.

PERSONAL

Medelantalet anställda i koncernen uppgick till 21 252 (33 606), därav 13 059 kvinnor (16 571) och 8 193 män (17 035). Av minskningen av medelantalet anställda hänför sig drygt 10 000 till avyttrade verksamheter och närmare 2 000 till rationalisering inom kvarvarande verksamheter.

Antalet anställda i utlandet uppgick till 453 (3 870).

I övrigt hänvisas till not 20.

STRATEGISK SATSNING PÅ DETALJHANDEL

KF genomför tillsammans med ett antal konsumentföreningar en integrerad affärsorganisation med ett flödesorienterat arbetssätt för att skapa en bestående konkurrensfördel och uppnå en strategiskt hållbar position på marknaden.

För att fullt ut kunna ta tillvara fördelarna med ett flödesorienterat arbetssätt krävs också att integrationsprocessen går vidare. Under 1995 kommer Konsumentföreningen Öst att integrera affärsverksamheten. Målet för de närmaste åren är att öka anslutningen till 80 - 85 procent av konsumentkooperativ detaljhandel.

Resultaträkning för KF-koncernen

Mkr	Not	1994	1993	Pro forma 1993 ¹⁾
Rörelsens intäkter				
Försäljning	1	31 964,6	65 036,0	31 665,3
Övriga intäkter		1 140,0	1 681,0	1 662,5
Rörelsens kostnader	2	- 32 258,1	- 63 123,7	- 32 430,0
Poster av engångskaraktär	4	1 141,7	- 424,0	- 424,0
RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR		1 988,2	3 169,3	473,8
Avskrivningar enligt plan	3	- 638,9	- 1 748,7	- 687,8
RÖRELSERESULTAT EFTER AVSKRIVNINGAR	4	1 349,3	1 420,6	- 214,0
Finansiella intäkter		362,3	461,0	454,8
Finansiella kostnader		- 705,9	- 2 047,2	- 1 623,6
Summa finansiella intäkter och kostnader	5	- 343,6	- 1 586,2	- 1 168,8
RESULTAT EFTER FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER		1 005,7	- 165,6	- 1 382,8
Skatt	6	- 157,1	- 456,9	6,8
Avgår minoritetens andel	7	15,5	- 275,9	9,5
ÅRETS RESULTAT		864,1	- 898,4	- 1 385,5

¹⁾ Exklusive avyttrade företag 1994. Se vidare redovisningsprinciper.

Balansräkning för KF-koncernen

Tillgångar

Mkr	Not	1994	1993	Pro forma 1993 ¹⁾
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR				
Räntebärande				
Likvida medel och placeringar	8	1 916,9	3 204,6	2 184,9
Kontokurantfordringar		261,7	418,7	418,7
Övriga omsättningstillgångar	9	512,8	484,0	2 025,9
Summa		2 691,4	4 107,3	4 629,5
Ej räntebärande				
Kundfordringar		414,1	4 278,3	378,6
Övriga omsättningstillgångar	9	886,9	2 347,8	1 213,8
Varulager		3 070,2	6 129,4	3 017,3
Summa		4 371,2	12 755,5	4 609,7
Summa omsättningstillgångar		7 062,6	16 862,8	9 239,2
SPÄRRKONTOMEDEL		0,2	0,4	0,2
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR				
Räntebärande				
Långfristiga fordringar		284,2	526,0	413,0
Ej räntebärande				
Aktier och andelar	10	1 131,3	1 238,9	888,8
Långfristiga fordringar		79,6	39,9	20,5
Immateriella anläggningstillgångar	3	252,8	1 437,4	255,6
Maskiner och inventarier	3	1 781,3	6 052,6	2 160,6
Fastigheter	3	3 500,5	5 682,6	3 532,2
Produktionsanläggning	3	-	950,0	-
Summa		6 745,5	15 401,4	6 857,7
Summa anläggningstillgångar		7 029,7	15 927,4	7 270,7
SUMMA TILLGÅNGAR		14 092,5	32 790,6	16 510,1
Ställda pantar	21	1 073,9	7 947,9	
Ansvarsförbindelser	21	1 751,7	2 416,6	

¹⁾ Exklusive avyttrade företag 1994. Se vidare redovisningsprinciper.

Skulder och eget kapital

Mkr	Not	1994	1993	Pro forma 1993
KORTFRISTIGA SKULDER				
Ej räntebärande				
Leverantörsskulder		2 559,5	4 478,8	2 597,1
Övriga kortfristiga skulder	11	3 312,5	6 523,9	3 420,1
Summa		5 872,0	11 002,7	6 017,2
Räntebärande				
Kontokurantskulder		487,0	524,1	524,1
Kortfristiga lån	12	530,5	3 887,0	256,3
Summa		1 017,5	4 411,1	780,4
Summa kortfristiga skulder		6 889,5	15 413,8	6 797,6
LÅNGFRISTIGA SKULDER				
Ej räntebärande				
Latent skatteskuld		–	573,9	–
Övriga långfristiga skulder	14	1,5	21,9	6,2
Summa		1,5	595,8	6,2
Räntebärande				
Checkräkningskredit	15	72,0	152,6	128,0
Medlemsinlåning	16	2 196,0	2 107,7	2 107,7
Övriga långfristiga lån	17	680,6	9 112,1	4 042,5
Summa		2 948,6	11 372,4	6 278,2
Summa långfristiga skulder		2 950,1	11 968,2	6 284,4
GARANTIKAPITAL/FÖRLAGSLÅN	18	258,5	444,9	258,5
MINORITETSINTRESSE	7	77,1	1 885,2	91,1
EGET KAPITAL				
19				
Bundet eget kapital				
Insatskapital		1 223,8	1 196,2	1 196,2
Bundna reserver		1 692,2	1 022,7	1 022,7
Summa		2 916,0	2 218,9	2 218,9
Fritt eget kapital				
Fria reserver		137,2	1 758,0	1 758,0
Årets resultat		864,1	898,4	898,4
Summa		1 001,3	859,6	859,6
Summa eget kapital		3 917,3	3 078,5	3 078,5
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		14 092,5	32 790,6	16 510,1

Finansieringsanalys för KF-koncernen

Mkr	1994	1993
Rörelsens intäkter	33 104,6	66 717,0
Rörelsens kostnader och poster av engångskaraktär	- 31 116,4	- 63 547,7
Rörelseresultat före avskrivningar	1 988,2	3 169,3
Förändring i		
Varulager	- 52,9	303,3
Kundfordringar	- 35,5	- 151,2
Övriga ej räntebärande omsättningstillgångar	326,9	- 436,0
Leverantörsskulder	- 37,6	138,8
Övriga ej räntebärande kortfristiga skulder	- 107,6	- 459,4
Ej räntebärande långfristiga skulder	- 4,7	41,9
Summa förändring rörelsekapital	88,6	- 562,6
OPERATIVT KASSAFLÖDE FÖRE INVESTERINGAR	2 076,8	2 606,7
Nettoinvesteringar i anläggningstillgångar		
Aktier och andelar	- 242,5	239,1
Immateriella	- 29,8	- 228,1
Maskiner och inventarier	- 176,5	- 1 163,4
Fastigheter	- 18,8	- 657,3
Produktionsanläggningar	-	- 230,9
Övriga anläggningstillgångar	- 59,1	- 28,9
Nettoinvesteringar	- 526,7	- 2 069,5
OPERATIVT KASSAFLÖDE	1 550,1	537,2
Finansnetto	- 343,6	- 1 586,2
Skatt	- 157,1	- 456,9
FINANSIELLT KASSAFLÖDE	- 500,7	- 2 043,1
Effekt av avyttringar	11 114,6	-
TOTALT KASSAFLÖDE	12 164,0	- 1 505,9
Förändring		
Minoritet	- 1 792,6	- 148,1
Räntebärande omsättningstillgångar	1 415,9	1 310,4
Räntebärande anläggningstillgångar	241,8	- 34,7
Kortfristiga räntebärande skulder	- 3 393,6	- 1 756,7
Långfristiga räntebärande skulder	- 8 610,2	1 699,1
Förlagskapital	15,0	383,5
Insatskapital	-	85,2
Övrigt	- 40,3	- 32,8
EXTERN FINANSIERING NETTO	- 12 164,0	1 505,9

Resultaträkning för KF ekonomisk förening

Mkr	Not	1994	1993
Ränteintäkter		276,9	514,0
Utdelningar		1 269,0	282,1
Koncernbidrag		148,8	287,4
Nedskrivning av aktier i dotterföretag		- 898,5	-
Räntekostnader		- 544,7	- 1 077,6
Kursdifferenser		47,8	- 150,3
Övrigt		- 28,0	- 148,7
Summa finansiella intäkter och kostnader	5	271,3	- 293,1
Övriga rörelseintäkter	2	1 828,4	415,7
Övriga rörelsekostnader		- 430,8	- 975,0
RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR		1 668,9	- 852,4
Avskrivningar enligt plan	3	- 57,3	- 69,4
RESULTAT FÖRE DISPOSITIONER OCH SKATT		1 611,6	- 921,8
Bokslutsdispositioner	13	4,6	25,1
RESULTAT FÖRE SKATT		1 616,2	- 896,7
Skatt		0,0	0,0
ÅRETS RESULTAT		1 616,2	- 896,7

Balansräkning för KF ekonomisk förening

Tillgångar

Mkr	Not	1994	1993
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Räntebärande			
Likvida medel och placeringar	8	1 311,2	1 826,4
Fordran på koncernföretag		289,1	719,7
Kontokurantfordringar koncernföretag		1 923,1	244,1
Kontokurantfordringar externt		261,7	418,7
Övriga omsättningstillgångar	9	220,1	180,0
Summa		4 005,2	3 388,9
Ej räntebärande			
Fordran på koncernföretag		910,3	435,1
Kundfordringar		4,8	1,2
Övriga omsättningstillgångar	9	158,6	152,8
Summa		1 073,7	589,1
Summa omsättningstillgångar		5 078,9	3 978,0
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Räntebärande			
Fordran på koncernföretag		0,0	107,0
Långfristiga fordringar		116,1	335,6
Summa		116,1	442,6
Ej räntebärande			
Aktier och andelar	10	3 060,6	5 649,5
Fordran på koncernföretag		763,5	883,5
Immateriella anläggningstillgångar	3	0,0	0,1
Maskiner och inventarier	3	135,9	157,2
Fastigheter	3	1 657,8	1 645,2
Summa		5 617,8	8 335,5
Summa anläggningstillgångar		5 733,9	8 778,1
SUMMA TILLGÅNGAR		10 812,8	12 756,1
Ställda pantar	21	597,5	3 908,8
Ansvarsförbindelser	21	895,4	1 432,8

Skulder och eget kapital

Mkr	Not	1994	1993
KORTFRISTIGA SKULDER			
Ej räntebärande			
Skuld till koncernföretag		197,7	501,5
Leverantörsskulder		10,6	11,5
Övriga kortfristiga skulder	11	275,9	419,1
Summa		484,2	932,1
Räntebärande			
Skuld till koncernföretag		756,5	466,4
Kontokurantskulder koncernföretag		2 105,4	410,8
Kontokurantskulder externt		487,0	524,1
Kortfristiga lån	12	151,8	291,8
Summa		3 500,7	1 693,1
Summa kortfristiga skulder		3 984,9	2 625,2
LÅNGFRISTIGA SKULDER			
Räntebärande			
Checkräkningskredit	15	72,0	108,8
Medlemsinlåning	16	2 196,0	2 146,1
Övriga långfristiga lån	17	273,6	5 170,3
Summa långfristiga skulder		2 541,6	7 425,2
GARANTIKAPITAL	18	258,5	258,5
OBESKATTADE RESERVER	13	179,8	184,4
EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital			
Insatskapital		1 223,8	1 196,2
Förlagskapital		598,5	583,5
Reservfond		317,9	317,9
Summa		2 140,2	2 097,6
Fritt eget kapital			
Dispositionsfond		91,6	1 061,9
Årets resultat		1 616,2	896,7
Summa		1 707,8	165,2
Summa eget kapital		3 848,0	2 262,8
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		10 812,8	12 756,1

Finansieringsanalys för KF ekonomisk förening

Mkr	1994	1993
Rörelsens intäkter	1 828,4	415,7
Rörelsens kostnader och poster av engångskaraktär	- 430,8	- 975,0
Rörelseresultat före avskrivningar	1 397,6	- 559,3
Förändring i		
Kundfordringar	- 3,6	9,4
Övriga ej räntebärande omsättningstillgångar	- 809,2	79,3
Leverantörsskulder	- 0,9	- 11,0
Övriga ej räntebärande kortfristiga skulder	34,8	- 114,9
Summa förändring rörelsekapital	- 778,9	- 37,2
OPERATIVT KASSAFLÖDE FÖRE INVESTERINGAR	618,7	- 596,5
Nettoinvesteringar i anläggningstillgångar		
Aktier och andelar	2 588,9	- 594,2
Maskiner och inventarier	- 13,0	59,2
Fastigheter	- 35,5	7,2
Övriga anläggningstillgångar	120,0	- 883,5
Nettoförändring	2 660,4	- 1 425,7
OPERATIVT KASSAFLÖDE	3 279,1	- 2 022,2
Finansnetto	271,3	- 293,1
FINANSIELLT KASSAFLÖDE	271,3	- 293,1
TOTALET KASSAFLÖDE	3 550,4	- 2 315,3
Förändring		
Räntebärande omsättningstillgångar	- 408,1	478,1
Räntebärande anläggningstillgångar	326,5	1 224,5
Kortfristiga räntebärande skulder	1 445,8	- 2 633,2
Långfristiga räntebärande skulder	- 4 883,6	2 777,2
Eget kapital	- 31,0	468,7
EXTERN FINANSIERING NETTO	- 3 550,4	2 315,3

Redovisningsprinciper

KONCERNREDOVISNING

Koncernens bokslut omfattar moderföretaget och samtliga dotterföretag som ägs till mer än 50% i röstvärde eller där bestämmanderätten på annat sätt föreligger.

KF tillämpar Redovisningsrådets rekommendation för koncernredovisning med undantag för företagsförvärv före 1992-01-01 där den sk nettometoden tillämpas.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att det egna kapitalet – inklusive beräknad andel eget kapital i obeskattade reserver – som vid förvärvstillfället fanns i dotterföretaget, elimineras i sin helhet. Endast det resultat som uppkommit efter förvärvstidpunkten ingår i koncernens egna kapital.

I koncernens resultaträkning ingår under året förvärvade företag med värden avseende tiden efter förvärvet. Under året avyttrade företag utesluts från årets början.

Om anskaffningsvärdet för aktier i ett dotterföretag överstiger värdet av dotterföretagets justerade kapital vid förvärvstillfället, har denna skillnad hänförs till koncernens anläggningstillgångar eller posten "goodwill". Om anskaffningsvärdet är lägre än dotterföretagets justerade egna kapital redovisas skillnaden antingen som "bundna reserver" eller "negativ goodwill".

Omräkning av utländska dotterföretags balansräkningar och resultaträkningar sker enligt dagskursmetoden. Enligt dagskursmetoden skall samtliga poster i balansräkningen omräknas till balansdagskurs, medan samtliga poster i resultaträkningen räknas om till genomsnittskurs. Härvid uppkomna omräkningsdifferenser på eget kapital har inte redovisats över resultaträkningen utan har direkt påverkat koncernens bundna respektive fria reserver.

Poster av engångskaraktär

KF-koncernen har under de senaste åren, som ett led i pågående omvandling av koncernen, genomfört ett antal åtgärder av engångskaraktär:

- omfattande neddragningar av antalet anställda i befintliga verksamheter
- ej utnyttjade lokalytor i samband med omstrukturering
- värderereglering av tillgångar, ofta i samband med nedläggningar.

Denna typ av åtgärder leder oftast till intäkter eller kostnader av engångskaraktär såsom

- avgångsvederlag, förtidspensioneringar, utbildningsinsatser
- realisationsvinster/-förluster i samband med avyttringar av aktier, rörelser eller materiella anläggningstillgångar
- nedskrivningar av olika typer av anläggningstillgångar p g a ändrat utnyttjande.

För att ge en bild av omfattningen av denna typ av engångsposter redovisas dessa på en separat rad i resultaträkning.

Minoritetsredovisning

Minoritetens intresse i delägda företag beräknas på minoritetens andel av redovisat eget kapital samt eget kapitalandel av obeskattade reserver. Skattedelen av obeskattade reserver uppställs tillsammans med majoritetens andel i latent skatteskuld. I balansräkningen redovisas minoritetsintresse mellan långfristiga skulder och eget kapital under egen rubrik. I resultaträkningen särredovisas minoritetens andel av resultatet i separat post.

Värdering av fordringar och skulder i utländsk valuta

I bokslutet värderas fordringar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurser. Orealiserade vinster och förluster på rörelsens fordringar och skulder nettoredovisas och tillförs rörelseresultatet. Motsvarande netto på finansiella fordringar och skulder redovisas bland övriga finansiella poster. I de fall en realiserad kursvinst uppstår vid nettoberäkningen av kursvinster respektive förluster avseende långfristiga fordringar och skulder avsätts denna kursvinst till en valutakursreserv.

Kurssäkring av nettoinvesteringar

Terminskontrakt och lån i utländska valutor har upptagits i vissa koncernföretag för att kurssäkra koncernens nettoinvesteringar i utländska dotterföretag. Kursvinster och kursförluster på sådana kontrakt, med avdrag för betald och latent skatt, ingår ej i årets resultat, utan kvittas mot de omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkning av de utländska dotterföretagens nettotillgångar.

Värdering av lager och kundfordringar

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde och enligt den sk "FIFU-(först in först ut)-metoden" med ett 3%-igt inkuransavdrag i de fall som värdering skett till anskaffningsvärde. Osäkra kundfordringar tas upp till det belopp som efter en försiktig bedömning beräknas bli betalt.

Värdering av anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar värderas till anskaffningskostnad med avdrag för avskrivningar enligt plan. Avskrivningar enligt plan baseras på tillgångarnas anskaffningsvärden och beräknade ekonomiska livslängd.

För anläggningstillgångar tillämpas följande avskrivningsprocent:

Byggnader och markanläggningar	1-5 %
Fastighetsinventarier	10 %
Maskiner och inventarier	10-20 %
Patent och övriga immateriella rättigheter	5-33 %
Goodwill	5-20 %

Bokföringsmässiga avskrivningar är beräknade enligt lag och praxis i respektive land och överensstämmer i regel med skattemässigt maximalt tillåtna avskrivningar. Skillnaden mellan planenliga och bokföringsmässiga avskrivningar redovisas bland bokslutsdispositioner.

Akkumulerade avskrivningar utöver plan redovisas i balansräkningen som obeskattade reserver.

I samband med varje årsbokslut görs en intern värdering av fastighetsbeståndet. Någon nedskrivning av fastigheter har ej bedömts nödvändig i 1994 års bokslut.

Vissa aktieinnehav har däremot bedömts långsiktigt ha förlorat i värde, varvid nedskrivning gjorts.

Räntebärande respektive icke räntebärande

Tillgångar och skulder delas in i räntebärande respektive icke räntebärande. Ränta likställs ej med utdelning och av denna anledning redovisas "anläggningsaktier" som icke räntebärande. Omsättningsaktier redovisas under rubriken räntebärande eftersom avsikten med innehavet är kortsiktigt och placeringen är gjord för att få en förräntning som kan likställas med ränta.

Skuld och fordran för lämnat koncernbidrag och utdelning har 1994, till skillnad från 1993, redovisats som räntebärande.

Någon omarbeting av redovisade jämförelsesiffror i balansräkningen för 1993 har inte gjorts. Däremot har finansieringsanalyserna för moderföreningen upprättats som om 1993 års balansräkning redovisats enligt 1994 års principer.

Latent skatteskuld

I KF:s koncernbalansräkning redovisas 72 % av obeskattade reserver som bundet eget kapital och 28 % som långfristig latent skatteskuld. I 1994 års bokslut har KF ackumulerade

förlustavdrag som överstiger värdet på den latent skatteskulden. Denna skuld har därför upplösts och förts till bundet eget kapital till de delar som avser KF ek för respektive dotterföretag vari KF har mer än 90 % ägarandel. I koncernresultaträkningen har upplösningen redovisats som skatt.

Kontokurantfordringar respektive skulder

KF-koncernen och konsumentföreningarna har ett gemensamt avräkningssystem – kontokurantsystemet. Systemet används för avräkning av varuleveranser och övrig fakturering.

Pro-forma resultat- och balansräkning 1993:

KF-koncernen har i och med de avyttringar som genomförts, framförallt under 1994, ändrat inriktning och storlek. Från att tidigare ha varit ett blandat detaljhandels-, industri-, och tjänstekonglomerat med en årsomsättning på 65 miljarder och en balansomslutning på mer än 30 miljarder, är koncernen idag i princip en renodlad detaljhandelskoncern, med resultat- och balansräkning på mindre än hälften av ovannämnda värden. Detta innebär att en jämförelse mellan 1994 och 1993 års siffror ej blir meningsfull, annat än för att spegla omfattningen av den omstrukturering, som genomförts. Som komplettering till 1993 års utfall har därför lagts in proforma-värden för resultat och balans, rensat för avyttrade företag.

Följande metodik har använts:

RESULTATRÄKNING:

Hela resultaträkningen och samtliga koncernmässiga justeringar avseende de avyttrade företagen tas bort från 1993 års resultaträkning.

BALANSRÄKNING:

Samtliga tillgångs- och skuldposter från avyttrade företag lyfts ur koncernens balansräkning som om avyttringen skett till koncernmässiga värden per 1993-12-31, vilket medför att det egna kapitalet ej påverkas av försäljningarna. I det egna kapitalet ingår de avyttrade företagen med 1913 Mkr. Detta värde har i proforma-redovisningen reducerat extern upplåning.

FINANSIERINGSANALYS:

I finansieringsanalysen avseende 1994 har effekten av avyttringar samlats under en rad i syfte att separera de finansiella effekterna av avyttringarna från det kassaflödet som den löpande verksamheten genererar.

NYCKELTAL:

Vid beräkningen av nyckeltal har verkliga värden avseende 1993 använts, med undantag av genomsnittligt sysselsatt kapital, där ingående balans utgjorts av sysselsatt kapital enligt pro forma balansräkning per 1993-12-31.

NYCKELTAL

Följande nyckeltal beräknas för koncernen

- SOLIDITET
- ÖVERSKOTTSGRAD
- OMSÄTTNINGSHASTIGHET PÅ SYSSELSATT KAPITAL
- AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL
- RÄNTETÄCKNINGSGRAD
- AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL EFTER FULL SKATT

Definitioner:

- SOLIDITET beräknas som summan av redovisat eget kapital, garantikapital, förlagslån samt minoritetskapital i procent av balansomslutningen.
- ÖVERSKOTTSGRAD beräknas som resultat före kostnadsräntor och kursdifferenser på finansiella lån i procent av omsättningen.

□ OMSÄTTNINGSHASTIGHET PÅ SYSSELSATT KAPITAL utgörs av fakturerad försäljning delad med genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittet är beräknat på värdena per den 1 januari och 31 december. Sysselsatt kapital definieras som summa tillgångar med avdrag för icke räntebärande skulder, inklusive latent skatteskuld.

□ AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL beräknas som resultat före kostnadsräntor och kursdifferenser på finansiella skulder i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

$$\text{Avkastning på sysselsatt kapital} = \text{Överskottsgrad} \times \text{Omsättningshastighet på sysselsatt kapital}$$

□ RÄNTETÄCKNINGSGRAD definieras som resultat före kostnadsräntor och kursdifferenser på finansiella lån dividerat med summa kostnadsräntor och kursdifferenser på finansiella lån.

□ AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL beräknas som resultat efter skatt i procent av genomsnittligt redovisat eget kapital.

		1994	1993	1992	1991	1990
Soliditet	%	30,2	16,5	17,3	22,5	22,8
Överskottsgrad	%	5,4	2,9	0,7	2,8	4,1
×						
Omsättningshastighet, sysselsatt kapital	ggr	3,4	3,0	2,7	3,1	3,3
=						
Avkastning på sysselsatt kapital	%	18,2	8,8	1,8	8,6	13,5
Räntetäckningsgrad	ggr	2,4	0,9	0,2	1,1	2,0
Avkastning på eget kapital efter skatt	%	24,7	neg.	neg.	neg.	12,4

Not 1 Försäljning

KF-koncernens försäljning fördelad på underkoncerner:

Mkr	1994	1993
KD AB	31 112,5	35 352,7
KF Fastigheter AB	475,6	468,1
KF Tjänste AB	-	160,5
Media-gruppen	217,4	571,8
OKP AB	-	19 420,1
KF Invest AB	929,4	10 387,4
Övriga dotterföretag	59,2	161,0
Elimineringar	829,5	1 485,6
	31 964,6	65 036,0

Not 2 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

MODERFÖRENINGEN

I rörelseintäkterna ingår reavinster vid försäljning av aktier 1 602,4 Mkr. Rörelsekostnaderna påverkas av reaförluster vid försäljning av aktier 10,8 Mkr och nedskrivning av aktier 1 073,5 Mkr.

KONCERNEN

Koncernens tillgodohavande i pensionsfonden 31 december 1994 översteg pensionsskulden med 22 Mkr.

Not 3 Anläggningstillgångar

AVSKRIVNINGAR

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Goodwill och immateriella rättigheter	32,6	137,1	-	-
Maskiner och inventarier	555,8	209,9	34,4	49,6
Byggnader	46,9	94,0	21,2	18,0
Mark och övrig fast egendom	3,6	8,9	1,7	1,8
Produktionsanläggning för oljeutvinning	-	298,8	-	-
Summa	638,9	1 748,7	57,3	69,4

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Mkr	Anskaffningsvärden		Ack.avskrivn enligt plan		Planenligt restvärde	
	1994	1993	1994	1993	1994	1993
KONCERNEN						
Goodwill och immateriella rättigheter	273,7	1.810,7	20,9	373,3	252,8	1.437,4
Maskiner och inventarier	4 279,2	12.190,0	2 497,9	6.137,4	1 781,3	6 052,6
Pågående nyanläggningar ¹⁾	32,9	913,4	-	-	32,9	913,4
Byggnader ¹⁾	3 594,9	5.188,1	675,6	1 244,5	2 919,3	3 943,6
Mark och övrig fast egendom ¹⁾	587,2	963,3	38,9	137,7	548,3	825,6
Produktionsanläggning för oljeutvinning	-	2 309,9	-	1 359,9	-	950,0
Summa	8 767,9	23 375,4	3 233,3	9 252,8	5 534,6	14 122,6
MODERFÖRENINGEN						
Immateriella rättigheter	0,3	0,3	0,3	0,2	0,0	0,1
Maskiner och inventarier	407,0	429,1	271,1	271,9	135,9	157,2
Pågående nyanläggningar ¹⁾	17,1	1,0	0,0	0,0	17,1	1,0
Byggnader ¹⁾	1 920,6	1 922,3	508,6	512,1	1 412,0	1 410,2
Mark ¹⁾	257,9	261,7	29,2	27,7	228,7	234,0
Summa	2 602,9	2 614,4	809,2	811,9	1 793,7	1 802,5

¹⁾ Redovisas i balansräkningen under posten Fastigheter
Avskrivningar över plan; se Not 13

TAXERINGSVÄRDEN

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Byggnader	2 279,6	2 789,7	1 078,1	902,5
Mark	527,7	718,8	274,0	290,6
Summa	2 807,3	3 508,5	1 352,1	1 193,1
Bokfört värde på motsvarande tillgångar				
Byggnader	2 886,8	3 411,3	1 412,1	1 387,0
Mark	545,6	781,8	228,7	229,0
Summa	3 432,4	4 193,1	1 640,8	1 616,0

LEASING

Ursprungligt anskaffningsvärde för i bruk varande tillgångar, som finansierats medelst leasing, uppgick i koncernen till 508 Mkr (1 031,9 Mkr) och i moderföreningen till 0 Mkr (0 Mkr). Hyreskostnaden för dessa tillgångar under 1994 och de närmaste därefter följande fyra åren är:

Mkr	1994	1995	1996	1997	1998
Koncernen	104,6	70,2	50,7	32,3	17,3

Not 4 Rörelseresultat efter avskrivningar

Resultatet i koncernen fördelas sig enligt följande:

Mkr	1994	1993
KF ekonomisk förening	1 340	- 629
KDAB	75	- 92
KF Fastigheter	171	757
KF Invest	222	377
OKP AB	-	1 256
Media-gruppen	11	12
Övrigt + elimineringar	- 470	- 261
Summa koncernen	1 349	1 420
Avgår poster av engångskaraktär ¹⁾	- 1 142	424
Koncernen före engångsposter	207	1 844
¹⁾ Strukturkostnader/reserveringar	535	482
Värdereregleringar	307	592
Övrigt, huvudsakligen realisationsvinster	- 1 984	- 650
	- 1 142	424

Not 5 Finansiella intäkter och kostnader

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Utdelning				
dotterföretag			1 266,8	276,9
intresseföretag	0,0	0,0	0,0	0,0
övriga	2,5	6,0	2,2	5,2
	2,5	6,0	1 269,0	282,1
Koncernbidrag			148,8	287,4
Ränteintäkter				
dotterföretag			131,6	253,6
övriga	359,8	455,0	145,3	260,4
	359,8	455,0	276,9	514,0
Nedskrivning av dotterföretag			- 898,5	-
Räntekostnader				
dotterföretag			- 40,2	- 63,6
övriga	- 705,0	- 1 766,6	- 504,5	- 1 014,0
	- 705,0	- 1 766,6	- 544,7	- 1 077,6
Övriga finansiella poster, netto	- 0,9	- 280,6	19,8	- 299,0
Finansnetto	- 343,6	- 1 586,2	271,3	- 293,1

KONCERNBIDRAG

Erhållna koncernbidrag i KF ekonomisk förening uppgår till 153,1 Mkr (764,6) och lämnade koncernbidrag uppgår till 4,3 Mkr (477,2).

Not 6 Skatt

Koncernens skattekostnader fördelas på följande sätt:

Mkr	1994	1993
Skatt på periodens beskattningsbara resultat	11,4	415,8
Beräknad skatt i periodens bokslutsdispositioner	145,7	41,1
Summa	157,1	456,9

Orsaken till låg skatt på periodens beskattningsbara resultat beror på förlustavdrag.

Not 7 Minoritetsintressen

Minoritetens andel av resultatet fördelas enligt följande:

Mkr	1994	1993
Resultat efter finansiella intäkter och kostnader	- 15,5	276,1
Skatt	-	0,2
Resultat efter skatt	- 15,5	275,9

I balansräkningen redovisade minoritetsintresse utgörs av följande delposter:

Minoritet i KDAB	76,2
KF Fackhandel	0,8
Fagerudd	0,1
Summa	77,1

I samband med att Konsumentföreningen Stockholms detaljhandelsrörelse integrerades med KDAB utfärdades en option till Konsumentföreningen Stockholm att år 1996 överta ytterligare 10 % av KFs aktieinnehav i KDAB.

Not 8 Likvida medel och placeringar

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Kassa och bank	573,7	1 121,2	216,0	162,4
Obligationer och värdepapper ¹⁾	1 261,2	12,7	1 095,2	1 664,0
Övriga placeringar	82,0	2 070,7	-	-
Summa	1 916,9	3 204,6	1 311,2	1 826,4

¹⁾ Specifikation över omsättningsaktier återfinns i not 22.

Not 9 Övriga omsättningstillgångar

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
RÄNTEBÄRANDE				
Växelfordringar	-	18,1	-	-
Övriga fordringar	512,8	465,9	220,1	180,0
Summa övriga räntebärande omsättningstillgångar	512,8	484,0	220,1	180,0
EJ RÄNTEBÄRANDE				
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	386,2	954,3	28,8	36,8
Skattefordran	5,3	47,5	0,2	1,5
Övriga fordringar	481,6	1 313,6	129,6	114,5
Förskott till leverantörer	13,8	32,4	-	-
Summa övriga ej räntebärande omsättningstillgångar	886,9	2 347,8	158,6	152,8
Totalt	1 399,7	2 831,8	378,7	332,8

Not 10 Aktier och andelar

Mkr, bokfört värde	1994	1993
AKTIER OCH ANDELAR I INSTRASSEFÖRETAG		
Moderföreningens innehav	19,6	416,8
Dotterföretagens innehav	1 093,4	761,4
Summa intresseföretag	1 113,0	1 178,2
AKTIER OCH ANDELAR I ÖVRIGA FÖRETAG		
Moderföreningens innehav	12,6	45,6
Dotterföretagens innehav	5,7	15,1
Summa övriga företag	18,3	60,7
Summa	1 131,3	1 238,9
AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG		
	3 028,4	5 187,1

Specifikation över aktieinnehav återfinns i not 22.

Not 11 Övriga kortfristiga skulder

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Ej räntebärande				
Växelskulder	-	1,3	-	-
Skatteskulder	3,4	278,5	-	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	1 979,5	3 825,8	225,4	353,8
Övriga skulder	1 325,3	2 074,5	50,5	65,3
Förskott från kunder	4,3	343,8	-	-
Totalt	3 312,5	6 523,9	275,9	419,1

Not 12 Kortfristiga lån

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Räntebärande				
Upplåning valutor	-	1 833,5	-	-
Övriga låneskulder	530,5	2 053,5	151,8	291,8
Summa enl balansräkning	530,5	3 887,0	151,8	291,8

Not 13 Obeskattade reserver

MODERFÖRENINGEN

Obeskattade reserver

Mkr	Värde enl balansräkn. 1993	Boksluts-dispositioner	Värde enl balansräkn. 1994
Avskrivningsreserv			
fastigheter	184,4	- 6,1	178,3
maskiner och inventarier	0,0	1,5	1,5
Summa	184,4	- 4,6	179,8

Not 14 Övriga långfristiga skulder

Ej räntebärande

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Leverantörsskulder	0,5	20,0	-	-
Negativ goodwill	1,0	1,9	-	-
Summa	1,5	21,9	-	-

Not 15 Checkräkningskredit

Det redovisade beloppet avser utnyttjad checkräkningskredit, som är att hänföra till långfristiga skulder. Totalt beviljad checkräkningskredit är 77,0 Mkr i moderföreningen och 87,0 Mkr i koncernen.

Not 16 Medlemsinlåning

Mkr	1994	1993
Sparkassan	1 341,2	1 202,0
5-årslån	854,8	944,1
Summa moderföreningen varav koncerninternt	2 196,0	2 146,1
	-	- 38,4
Summa koncernen	2 196,0	2 107,7

Medlemsinlåningen består huvudsakligen av sparmedel från medlemmarna i konsumentföreningarna men också av placeringar från vissa anslutna medlemsorganisationer.

Sparmedel i KFs Sparkassa fördelar sig på ett antal olika räkningar.

Långgivare avseende KFs femårslån har rätt att efter utgången av första femårsperioden låta medlen kvarstå till något reducerad ränta med ett års uppsägningsstid. Långgivaren kan också välja att låta medlen kvarstå i ny femårsperiod till oförändrad ränta.

I och med fusionen med OK-förbundet ingår detta förbunds sk utvecklingslån i Sparkassan med ett belopp av 115,4 Mkr (181,5 Mkr).

Not 17 Övriga långfristiga lån

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Upplåning valutor	-	5 823,8	-	4 151,5
Övriga kreditmarknadslån	594,3	3 014,3	273,6	1 018,7
Pensionsmedel	86,3	274,0	-	0,1
Summa enl balansräkning	680,6	9 112,1	273,6	5 170,3

Not 18 Garantikapital/Förlagslån

I samband med att KF den 1 februari 1987 övertog huvuddelen av OK-föreningarnas och andra intressenters insatser i OK-förbundet gjordes den överenskommelsen att de frigjorda medlen skulle placeras i KF ekonomisk förening som garantikapital. Kapitalet är bundet på 10 år till en räntesats som omprövas vart femte år. Lånet är lämnat utan säkerhet.

Not 19 Eget kapital

KONCERNEN

Mkr	Insats- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Summa
Enl balansräkning 31.12.93	1 196,2	1 022,7	859,6	3 078,5
Disposition av föregående års överskott	29,1	-	- 29,1	0,0
Övriga dispositioner	- 1,5	15,0	- 44,5	- 31,0
Överföring mellan reserver	-	654,5	- 654,5	0,0
Omräkningsdifferenser i utländska dotterföretag	-	-	5,7	5,7
Årets resultat	-	-	864,1	864,1
Enl balansräkning 31.12.94	1 223,8	1 692,2	1 001,3	3 917,3

MODERFÖRENINGEN

Mkr	Insats- kapital	Förlags- kapital	Reserv- fond	Dispositions- fond o årets res.	Summa
Enl balansräkning 31.12.93	1 196,2	583,5	317,9	165,2	2 262,8
Disposition av föreg. års överskott	29,1	-	-	- 29,1	0,0
Övriga dispositioner	- 1,5	15,0	-	- 44,5	- 31,0
Årets resultat	-	-	-	1 616,2	1 616,2
Enl balansräkning 31.12.94	1 223,8	598,5	317,9	1 707,8	3 848,0

Not 20 Anställda och löner

	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
Medelantal anställda, totalt				
Kvinnor	13 059	16 571	45	64
Män	8 193	17 035	36	50
	21 252	33 606	81	114
Löner och ersättningar, Mkr				
Styrelse och VD	39,8	115,5	5,8	7,0
Övriga anställda	3 744,0	6 398,9	36,1	33,4
	3 783,8	6 514,4	41,9	40,4
Varav:				
Verksamheten i utlandet				
Medelantal anställda	453	3 870		
Löner och ersättningar, Mkr	74,4	1 046,2		

Till styrelsen utgår enligt stämmans beslut totalt arvode med 1,1 Mkr, varav ordförande enligt styrelsens beslut erhållit 300 tkr. Utöver arvodet utgår ersättning för förlorad arbetsförtjänst.

Till verkställande direktören och koncernchefen utgår lön med 1,9 Mkr. Pensionsåldern är 60 år och pension utgår med 70 procent av lönen. Vid uppsägning från företagets sida gäller en uppsägningstid om 30 månader, från 55 år 36 månader.

För övriga i KF:s ledning gäller pension från 60 år inom ramen för gällande pensionsplan samt en uppsägningstid från företagets sida mellan 24-36 månader.

Specifikation över medelantalet anställda per arbetsställe i Sverige samt medelantal anställda jämte löner och ersättningar per land för verksamheten i utlandet kan erhållas från Kooperativa förbundet, Koncernekonomi, Box 15200, 104 65 Stockholm.

Not 21 Ställda panter och ansvarsförbindelser

Mkr	Koncernen		Moderföreningen	
	1994	1993	1994	1993
STÄLLDA PANTER				
Till egen förmån				
Fastighetsinteckningar	775,5	1 133,4	437,5	475,7
Företagsinteckningar	138,4	3 281,2	-	-
Övriga	160,0	3 533,3	160,0	3 433,1
Summa	1 073,9	7 947,9	597,5	3 908,8
ANSVARSPÖRBINDELSER				
Till egen förmån				
Diskonterade växlar	-	6,0	-	-
Pensionsförpliktelser	17,4	24,7	-	5,2
Borgensförbindelser	533,6	1 025,0	208,3	738,5
Övriga	1 200,7	1 360,9	465,9	689,1
Till förmån för dotterföretag				
Borgensförbindelser			17,4	-
Övriga			203,8	-
Summa	1 751,7	2 416,6	895,4	1 432,8

Not 22 Specifikation över aktier och andelar

Moderföreningens aktier och andelar

Dotterföretag

Tkr	Antal	Procent innehav	Nom värde	Bokfört värde
RÖRELSEDRIVANDE FÖRETAG				
Apiron Information AB	19 800	100	1 980	8 047
Fagerudd AB	10 101	91	505	505
KF Fastigheter AB	10 000	100	10 000	1 112 219
KD AB	100 000	90,1	100 000	540 536
KF Fackhandel AB	25 000	100	25 000	448 409
KF Föreningsrevision AB	500	100	50	50
KF Försäkrings AB	10 000	100	10 000	20 000
KF/Procordia AB	1 000	100	100	100
KF Project Center AB	1 202	100	120	1 970
KF Tjänste AB	15 000	100	15 000	28 367
KF Invest AB	800 000	100	800 000	859 372
Tidningen Vi, AB	10 000	100	1 000	2 588
Vår gård Kursgården AB	2 000	100	200	240
Summa				3 022 403
VILANDE OCH NAMNSKYDDSFÖRETAG				6 063
SUMMA AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG				3 028 466

Intresseföretag

Tkr	Antal	Procent innehav	Nom värde	Bokfört värde
Brevskolan	19 750	39,70	3 950	3 867
Inserator AB	200	40,00	200	9 823
Kooperativa Institutet ek för Nordisk Andelsförbund (DKK 1 300 000)	24	49,00	240	210
Strykjärnet i Norrköping HB		35,135	1 219	637
Vårat Dagens, Serviceföreningen		25,00	5 000	5 000
Vårat Dagens, Serviceföreningen	2	25,00	250	0
SUMMA AKTIER OCH ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG				19 537

Övriga företag

Tkr	Antal	Nom värde	Bokfört värde
Det Naturliga Stegets Miljöinstitut AB	500	750	1 026
OK Syd AB	9 000	900	1 826
Riksbyggen, Svenska, Förening upa	15 000	7 500	7 500
TIAB, Transportköparnas Intresse AB	1 600	160	160
Riva del Sole SpA (ITL 322 040 000)	32 240	1 549	777
Olieselskabet (DKK 1 500 000)		1 407	1 183
The Swedish American Chamber of Commerce (USD 10 000)		55	56
Diverse smärre innehav			99
SUMMA AKTIER OCH ANDELAR I ÖVRIGA FÖRETAG			12 627

Omsättningsaktier

Aktier i övriga företag

Tkr	Antal	Nom värde	Bokfört värde
BPA Byggproduktion AB	469 200	11 730	6 672
Hexagon	500 000	5 000	26 355
JP Bank	900 000	4 500	26 966
Partnerinvest AB	15 339		366
Produra Venture Capital AB	20 318		276
Sila AB	200 000	4 000	2 333
Sparbanken Sverige AB	4 000 000	40 000	0
Spira Invest AB	125 000	12 500	15 000
Troponor Invest AB	32 500	3 250	3 250
Övriga mindre poster			874
SUMMA OMSÄTTNINGSAKTIER			82 092

forts Not 22

Koncernföretags aktier och andelar

Intressföretag

Tkr	Antal	Procent andel	Nom värde	Bokfört värde
Borgtorner	249 800	49,9	2 498	0
BT Industri Holding AB	470 000	47	470	236 470
Elmo-Calf Holding AB	470 000	47	470	66 572
Fastighetsbolaget Kitteln HB	1	50		2 553
Fastighets AB Marieberg Centrum	25	50	1 000	5 000
Fastighets AB Stadsgården	5.146 500	50	128 663	205 100
Fastighets AB TE-DO-VAL	5 000	50	400	18 410
Gilex	2 000	20	200	200
Gislaved Folie Holding AB	470 000	47	470	15 256
Gresco	9751	49	1 628	1 628
Intergroup A m b a (DKK)	1	17	1 000	1 220
Karlshamn Holding AB	420 000	42	420	103 557
Saba Trading AB	147 825	9	3 969	83 840
Saba Trading AB, option	344925			333 537
Servera R & S	50 250	50	5 025	20027
Moderföreningens innehav				19 537
SUMMA AKTIER OCH ANDELAR INTRESSEFÖRETAG				1 112 907
Övriga företag				
Moderföreningens innehav				12 627
Övriga				5 710
TOTALSUMMA ENLIGT KONCERNENS BALANSRÄKNING				1 131 244

Förslag till överskottsdisposition

Fritt eget kapital i KF-koncernen uppgår till 1 001,3 Mkr, varav 244,1 Mkr åtgår för föreslagna avsättningar till bundna fonder. Till föreningsstämmans förfogande står enligt moderföreningens balansräkning:

Balanserade vinstmedel	91 564 772:48
Årets vinst	<u>1 616 189 867:97</u>
	1 707 754 640:45

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att dessa vinstmedel disponeras på följande sätt:

Till reservfonden	242 430 000:00
Ränta på insatskapital	61 190 000:00
Utdelning på förlagsinsatser	74 141 580:00
Till dispositionsfonden	<u>1 329 993 060:45</u>
	1 707 754 640:45

Stockholm den 6 april 1995

Göran Axell

Jan Andersson

Inge Blank

Said Carlsson

Sten-Åke Ericsson

Ulrik Fällman

Thomas Henriksson

Barbro Johnsson

TorBjörn Jonsson

Britten Lagerkvist

Erik Nilsson

Leif Olsson

Gunn Roth

Ulf Åberg

Roland Svensson

Verkställande direktör

Revisionsberättelse

för Kooperativa förbundet (KF) ekonomisk förening

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen, räkenskaperna samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för år 1994.

Granskningen har utförts enligt god revisionssed.

Moderföreningen

Årsredovisningen har upprättats enligt lagen om ekonomiska föreningar.

Vi tillstyrker

att resultaträkningen och balansräkningen fastställs, att överskottet disponeras enligt förslaget i förvaltningsberättelsen samt

att styrelsens ledamöter och verkställande direktören beviljas ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Koncernen

Koncernredovisningen har upprättats enligt lagen om ekonomiska föreningar.

Vi tillstyrker

att koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen fastställs.

Stockholm den 10 april 1995

Seve Boudrie

Sven Hilltorp

Per Albin Nyberg

KPMG BOHLINS AB

Karl-G Giertz
Auktoriserad revisor

Bernhard Öhrn
Auktoriserad revisor

Medlemsorganisationer



Konsumentföreningar

Axmarby	Göta	Nord	Veberöd
Bernshammar	Hajom	Norra Dalarna	Vintjärn
Billesholm	Hallen	Norra Östergötland	Vislanda
Bjursås	Hansjö	Norrbottnen	Värmland
Björbo	Härjedalen	Norrrott ²⁾	Västervik
Bohuslän-Älvsborg	Jädraås	Nästansjö	Väst, Göteborg ⁴⁾
Boteå	Jämtland	Orrefors	Åmotsbruk
Centrum, Källö-Knipplan	Karlshamn	Oskarshamn	Öckerö
Dalarna, Borlänge ¹⁾	Karlskoga	Oskarström	Örebro ¹⁾
Dalfors	Klippan	Resö	Örnsköldsvik
Dalsjöfors	Knäred	Segeberga	Öst, Norrköping
Delary	Konga	Skärplinge	Östana
Enighet, Hasslö	Kristianstad-Blekinge	Solidar ³⁾	Östbjörka
Fenix, Kosta	Kyrkhult ⁵⁾	Sollerö	
Folkare, Avesta ¹⁾	Kågeröd	Stockholm ²⁾	
Forsbacka	Lakaträsk	Styrsö	
Fram, Lenhovda	Leksand ¹⁾	Svartlå	
Framåt, Broakulla	Lenhovda	Svedala	
Framåt, Tvååker	Långsele	Svensby	
Frillesås	Lönsboda	Svängsta	
Fågelmara	Malmfälten	Söderhamn	
Färingsö	Mattmar	Sörsjön	
Garda-Lau	Mell Dals, Mellerud	Tabergsdalen	
Getinge	Mellanskåne, Eslöv	Timrå	
Glava	Mellersta Nissadalen	Trelleborg	
Glimåkra	Morup	Tåsjö	
Gotland	Mälardalen ¹⁾	Uppsala ¹⁾	
Gustavsberg	Möja	Vaggeryd ⁶⁾	
Gävleborg	Mörrum	Varberg	

OK-föreningar

OK Gotland
 OK Köping
 OK Långshyttan
 OK Norrbotten
 OK Piteå
 OK Stockholm
 OK Syd, Lund
 OK Vagnhärad
 OK Värmland
 OK Västerbotten
 OK Västra Sverige
 OK Örnsköldsvik

Övriga medlemmar

Folksam liv
 Folksam sak
 Fonus

Föreningar under likvidation är ej med i förteckningen.

¹⁾ Delägare i Kf Svea

²⁾ Delägare i Gröna Konsum Sthlm

³⁾ Delägare i Kf Syd

⁴⁾ Delägare i Kf Väst

⁵⁾ Fusion med Kristianstad-Blekinge 1995

⁶⁾ Fusion med Göta 1995

Öppenhet och vilja till omprövning



KF och ett antal konsumentföreningar har de senaste åren genomfört radikala förändringar när det gäller affärsverksamheten. En sammanhållen affärsorganisation har formats, vilket öppnat nya möjligheter för ökad effektivitet till nytta för medlemmarna. Genom omstruktureringen har KF också skapat en stabil finansiell bas för en fortsatt strategisk utveckling av den kooperativa detaljhandeln.

En effektiv affärsverksamhet är grundläggande för konsumentkooperationens möjligheter att göra medlemsnytta. Det omfattande förändringsarbetet inom affärsverksamheten har därför ägnats mycket kraft och stor uppmärksamhet. Lika grundläggande för en fungerande kooperativ organisation är emellertid frågor om demokrati och medlemsinflytande.

Konsumentkooperationen är medlemsägd och i grunden medlemsstyrd. Affärsmässig framgång till priset av förlorad kooperativ identitet skulle därför på sikt vara ett nederlag. För att fördjupa medlemmarnas engagemang krävs en levande dialog inom hela organisationen. För att få till stånd ett vitalare medlemsliv som bygger på ett verkligt medlemsintresse och tydliggör kooperationens roll och uppgift som konsumentrörelse måste formerna för dialogen utvecklas. Genom att aktivt engagera sig i verksamheten har medlemmarna möjligheter att påverka frågor av stor ekonomisk betydelse för den egna vardagen.

Den förändringsprocess som pågår ger förut-

sättningar för en effektiv och attraktiv affärsverksamhet. Men det krävs också öppenhet och vilja till omprövning och förnyelse när det gäller verksamheten som konsumentrörelse och medlemsorganisation. Detta är angeläget också mot bakgrund av Sveriges inträde i EU och därmed åtföljande internationell påverkan och beroende. Även den snabba utvecklingen och utbredningen av den databaserade informationstekniken innebär krav på nytänkande när det gäller arbetsformerna.

I delar av Europa har konsumentkooperationen slagits ut på grund av oförmåga att utvecklas under nya förutsättningar. I Norden har konsumentkooperationen fortfarande en stark ställning. Under de senaste åren har det nordiska samarbetet fördjupats framförallt mellan KF och NKL i Norge. En ytterligare konkretisering av detta samarbete öppnar nya möjligheter för den nordiska konsumentkooperationen.

Konsumentkooperationens förmåga att bygga på människors engagemang i former som fungerar i nuet ger förutsättningar att leda utvecklingen inför 2000-talet.

Göran Axell
ORDFÖRANDE I KFS STYRELSE

Förbundsstyrelse

Styrelsens ordförande



Göran Axell, *Nol*

SUPPLEANT

Ulla Hultén, *Göteborg*



Jan Andersson, *Umeå*
Ordförande i Konsum Nord

SUPPLEANT

Gunnar Holmgren, *Luleå*



Inge Blank, *Vimmerby*
Styrelseledamot i Konsum Oskarshamn

SUPPLEANT

Jarl Karlsson, *Habo*



Barbro Johnsson, *Alnö*
Styrelseledamot i Konsum Nord

SUPPLEANT

Staffan Ekström, *Östersund*



Britten Lagerkvist, *Stockholm*
Styrelseledamot i Konsum Stockholm

SUPPLEANT

Lena Ingren, *Tullinge*



Erik Nilsson, *Uppsala*
Ordförande i Konsum Uppsala

SUPPLEANT

vakant

Personalrepresentanter ORDINARIE



Thomas Henriksson
Livs



TorBjörn Jonsson
Handels

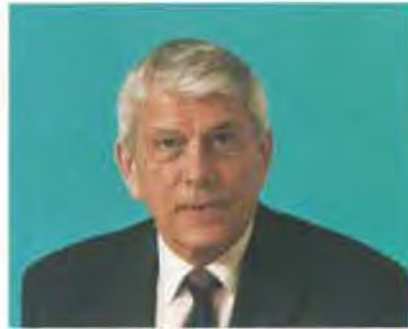


Gunn Roth
Handels



Said Carlsson, *Uddevalla*
Ordförande i Bohuslän/Älvsborg

SUPPLEANT
vakant



Sten-Åke Ericson, *Molkom*

SUPPLEANT
vakant



Ulrik Fällman, *Stockholm*
Styrelseledamot i Konsum Stockholm

SUPPLEANT
Bo Sundin, *Sandviken*

VD och koncernchef



Leif Olsson, *Karlstad*
VD i Konsum Värmland

SUPPLEANT
vakant



Ulf Åberg, *Sollentuna*
VD i OK Stockholm

SUPPLEANT
Åke Skagerling, *Sundsvall*

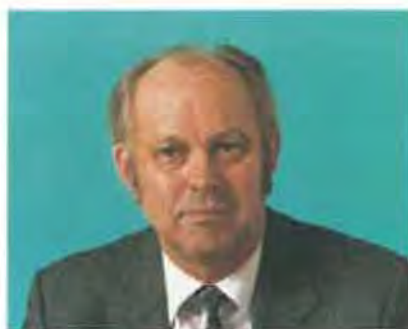


Roland Svensson, *Stockholm*

Personalrepresentanter SUPPLEANTER



Gunvor Bohag
Handels



Åke Höglund
KTF

Revisorer

ORDINARIE

Seve Boudrie, *Stockholm*
Sven Hilltorp, *Malmö*
Per Albin Nyberg, *Gustavsberg*

SUPPLEANTER

Carina Rördner, *Stockholm*
Sven E Johansson, *Västerås*
Sven Nilsson, *Växjö*

KPMG BOHLINS AB

Karl-G Giertz
auktoriserad revisor
Bernhard Öhrn
auktoriserad revisor

Verkställande ledning



Roland Svensson, VD och koncernchef, Bertil Tiusanen vVD, Lennart Hjalmarson vVD, och Lars Hjorth vVD.

I verkställande ledningen ingår:

- VD och koncernchef **ROLAND SVENSSON**, som ansvarar för hela koncernen inför KFs styrelse. Han ansvarar också för projektorganisationen KF Konsument.
- vVD **LARS HJORTH** med koncernansvar för detaljhandel och stödjande verksamheter och för koordinering med KDABs styrelse.
- vVD **LENNART HJALMARSON** med koncernansvar för medlems- och föreningsfrågor och för koordinering med regionföretagsstyrelser och konsumentföreningar.
- vVD **BERTIL TIUSANEN** med koncernansvar för ekonomi och finans.

Adresser

KF EKONOMISK FÖRENING

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 00

AFFÄRSOMRÅDE GRÖNA KONSUM

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 18 90

Gröna Konsum Stockholm AB

Box 4355
102 61 Stockholm
Tel 08-743 55 00

KF Väst AB

Box 8005
402 77 Göteborg
Tel 031-50 50 00

Kf Svea ek förening

Box 2
721 03 Västerås
Tel 021-16 50 00

Kf Syd ek förening

Kosterögatan 12
205 65 Malmö
Tel 040-28 50 00

AFFÄRSOMRÅDE STORMARKNADER

KF Stormarknader AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 27 00

Obs! Stormarknaden AB
adress och tel som ovan

B&W Stormarknader AB
adress och tel som ovan

Små Stormarknader
(Robin Hood)

adress och tel som ovan

City Stormarknad
(City- Gruppen Holding)

Box 94
164 94 Kista
Tel 08-632 93 00

AFFÄRSOMRÅDE LÅGPRIS

KF Fakta AB
Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 00

Prix AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 00

AFFÄRSOMRÅDE FACKHANDEL

KappAhl AB
Box 1112
405 23 Göteborg
Tel 031-771 55 00

KF Kosmetikkedjan (Kick's)

Drottninggatan 68
111 21 Stockholm
Tel 08-402 04 40

Stor & Liten AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 36 00

KF Interiör AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 19 00

AFFÄRSOMRÅDE LIVSMEDELSINDUSTRI

AB Goman-Produkter
Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 54 00

Juvelbagerierna AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 26 30

Kvarn AB Juvel

Box 8878
402 72 Göteborg
Tel 031-779 16 00

AFFÄRSOMRÅDE INKÖPSSAMORDNING

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 00

AFFÄRSOMRÅDE DISTRIBUTION & LOGISTIK

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 00

AFFÄRSOMRÅDE MEDIA

Akademibokhandelsgruppen AB

Box 21002
100 31 Stockholm
Tel 08-728 25 00

Rabén & Sjögren AB

Box 45022
104 30 Stockholm
Tel 08-34 99 60

AB Tidningen Vi

Box 15210
104 65 Stockholm
Tel 08-743 18 60

AFFÄRSOMRÅDE FASTIGHETER

KF Fastigheter AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 18 50

KF INVEST AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 23 00

Björnekulla Fruktindustrier AB

Tvärgatan 1
265 31 Åstorp
Tel 042-564 00

Foodia Fisk AB

Fiskhamnen
371 37 Karlskrona
Tel 0455-195 70

Josefssons Postorder AB

Box 906
501 108 Borås
Tel 033-17 12 00

Wedin Skokedjan AB

Drottninggatan 68
101 21 Stockholm
Tel 08-411 34 31

Kooperativ Städtjänst AB

Box 15200
104 65 Stockholm
Tel 08-743 10 54

Produktion: Kooperativa förbundet, KF Information
Form: Micke Falck
Tryck: Grafiska Gruppen, Stockholm 1995
Denna årsredovisning är tryckt på Svanenmärkt papper

Medverkande fotografer: Tomas Södergren, Stefan Almers,
Anders Qvarnström, Lars Aronson, Jan Engsmar,
Svante Fischerström, Rolf Olsson, Sören Fröberg
Arkivbild: KF Stormarknader AB

Kooperativa förbundet

Box 15200

104 65 STOCKHOLM

Telefon 08-743 10 00

Organisationsnummer 70 20 01-1693

Beställningsnummer 304-494