

Vi ska göra varje
dag lite enklare

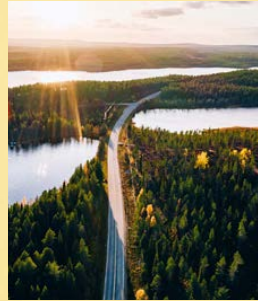




7

En gemensam vision

Verksamheterna inom ICA Gruppen knyts samman av den gemensamma visionen att göra varje dag lite enklare, oavsett om det handlar om inköp av mat och dagligvaror, apoteksärenden, enklare vård eller banktjänster.



9

En positiv kraft

Genom samverkan och utifrån en stark lokal förankring vill ICA Gruppen vara en positiv kraft i samhället.



14

Strategi och mål

ICA Gruppens strategi syftar till att säkerställa en långsiktig tillväxt med bibehållen lönsamhet – på en marknad i kraftig förändring.



25

Utveckling 2021

För ICA Gruppen blev 2021 ännu ett starkt år med stabil tillväxt och god lönsamhet.



Det här är ICA Gruppen

Året i korthet	3	F
VD-ord	5	
Värdeskapande	7	H
Stora satsningar online	10	
Strategi och mål	14	H
Utveckling 2021	25	F
Koncernens utveckling	26	F
ICA Sverige	29	F
Rimi Baltic	33	F
Apotek Hjärtat	35	F
ICA Fastigheter	38	F
ICA Banken	41	F
Hållbarhet	43	H

Risker och riskhantering	59	F	H
TCFD	65		H
Bolagsstyrningsrapport		F	H
Ordförandeord	66	F	
Styrelse	71	F	
Ledning	76	F	
Aktien	80	F	
Finansiell information			R
Nyckeltal och definitioner	81		R
Alternativa nyckeltal	83	F	
Femårsöversikt	84		R

Koncernen	85		R
Koncernens noter	90		R
Moderbolaget	110		R
Moderbolagets noter	113		R
Förslag till vinstdisposition	120	F	R
Revisionsberättelse	121		
Hållbarhetsinformation	123		H
Hållbarhetsnoter	124		H
Om hållbarhetsrapporten	134		H
Redovisningsprinciper	135		H
Bestyrkanderapport	138		

F Förvaltningsberättelse
H Hållbarhetsredovisning
R Räkenskaper

Alla delar som är markerade med F och R i innehållsförteckningen är granskade. De delar som är markerade med H avser ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning som även utgör ICA Gruppen ABs (publ) lagstadgade hållbarhetsrapport, vilken definieras på sidan 4. Hållbarhetsredovisningen är översiktligt granskad av bolagets revisorer.

ÅRET I KORTHET

Ett år präglat av stora framåtriktade satsningar

För ICA Gruppen blev 2021 ännu ett starkt år med stabil tillväxt och god lönsamhet. Året kom i hög utsträckning att präglas av fortsatt arbete med ett flertal stora framåtriktade satsningar. Till de enskilt största projekten under året hörde färdigställandet av ICA Sveriges nya högautomatiserade e-handelslager i Brunna strax utanför Stockholm. Parallellt påbörjades även migreringen av butiker och lager till den nya e-handelsplattformen, Ocado Smart Platform.

Omsättning 2021

128 Mdkr

Rörelseresultat¹ 2021

5,8 Mdkr

Rörelsemarginal¹ 2021

4,6%

1) Exklusive jämförelsestörande poster.

Lansering av nytt bolåneerbjudande

I slutet av året lanserades ICA Bankens nya bolåneerbjudande, där ränterabatten baseras på kundens sammanlagda inköp i ICA-butiker, Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkring. Med det nya erbjudandet på plats etablerar ICA Banken en position som en stark utmanare på den svenska bolånemarknaden.

Fortsatt tillväxt online

Försäljningen online fortsatte under året att öka, trots höga jämförelsetal. ICA-butikernas onlineförsäljning av lösplock och färdigpackade matkassar ökade med 22 procent. För Apotek Hjärtat uppgick ökningen till 27 procent. Jämfört med 2019 uppgår ökningen till hela 165 respektive 144 procent.



ICA Gruppens klimatarbete prisat av FN

I samband med COP26 i Glasgow mottog ICA Gruppen priset "UN Global Climate Action Award". ICA Gruppen fick priset för arbetet med att skapa en klimatneutral verksamhet och ambitionen att minska klimatpåverkan från livsmedel genom insatser i leverantörs- och konsumentledet.

ICA Gruppen förvärvat av ICA-handlarnas Förbund och AMF

Den 10 november 2021 offentliggjorde ICA-handlarnas Förbund och AMF Pensionsförsäkring AB, ett offentligt uppköpserbjudande till aktieägarna i ICA Gruppen AB att överlåta samtliga aktier mot en kontant ersättning om 534 kr per aktie. Erbjudandet, som rekommenderades av oberoende ledamöter i ICA Gruppens styrelse, fullföljdes efter att budgivarna nått över 90 procent ägande den 20 december, och ICA Gruppens aktie avnoterades följaktligen den 14 januari 2022.

Återköp av obligationer

I och med utköpet från börserna och avnotering av aktien erbjöds innehavare av ICA Gruppens utestående obligationer återköp av dessa. Återköpserbjudandet offentliggjordes den 13 januari 2022 och löpte ut den 14 februari 2022. Av totalt utestående nominellt belopp på 3 750 Mkr accepterades erbjudandet motsvarande ett totalt nominellt belopp om 560 Mkr. Likviddag för återköpet kommer att vara den 14 mars 2022.

Ny finansiering

Det finns en ny avtalad bryggfinansiering med marknadsmässiga villkor med budbolaget Murgröna Holding AB.

Extra bolagsstämma och förändringar i styrelsen

Vid extra bolagsstämma 3 februari 2022 valdes Jan Amethier, Göran Blomberg, Bengt Kjell och Katarina Romberg till nya styrelseledamöter intill slutet av årsstämman 2022. Cecilia Daun Wennborg, Lennart Evrell och Andrea Gisle Joosen hade inför stämman meddelat att de ej stod till förfogande för omval. Styrelsen i sin helhet presenteras på sidorna 71–72.



ÅRET I KORTHET

Finansiella nyckeltal

Se sidan 82 för information och definitioner.

Koncernen, Mkr	2021	2020	2019
Nettoomsättning	127 957	126 283	119 295
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 408	11 141	10 193
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	5 826	5 831	5 356
Rörelseresultat	5 876	5 774	4 934
Resultat före skatt	5 478	5 308	4 402
Årets resultat	4 554	4 173	3 450
Kassaflöde från löpande verksamhet	10 942	11 641	9 748
Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %	4,6	4,6	4,5
Rörelsemarginal, %	4,6	4,6	4,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,2	9,2	7,9
Avkastning på eget kapital, %	12,7	11,7	10,1
Resultat per aktie, kr	22,52	20,65	17,06
Utdelning per aktie, kr ¹	0,00	13,00	12,00

1) Styrelsens förslag.

Nyckeltal hållbarhet

Se sidorna 135-137 för information och definitioner.

Koncernen	2021	2020	2019
Utsläpp ton CO ₂ e från den egna verksamheten	78 791	92 121	128 512
Utsläpp ton CO ₂ e från den egna verksamheten / Mkr omsättning	0,62	0,73	1,08
Klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel, kg CO ₂ e/kg såld mat	1,78	1,80	i.u.
Matsvinn i lager och butik, viktandel, %	1,67	1,57	1,70
Matsvinn, utveckling relativt basår 2016, %	-8	-14	-7
Kundernas konsumtion av frukt och grönt, gram	i.u.	i.u.	i.u.

I enlighet med Årsredovisningslagen 6 kap 11§ har ICA Gruppen AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten vars innehåll anges i innehållsförteckningen finns tillgänglig på sidorna 7-9, 14-22, 24, 43-65, 70, 73, 75 och 124-137 i detta dokument.

Utveckling 2017-2021



ICA Gruppens nettoomsättning ökade med 1,3 procent trots utmanande jämförelsetal. Rörelseresultatet i ICA Sverige tyngdes av pågående onlineprojekt medan övriga segment ökade resultatet. Rörelsemarginalen låg kvar på samma nivå som 2020, 4,6 procent.

Bild från Månaden Skörd konsumenttidning på Kvantum

Stark position på marknad i snabb förändring

2021 var ett bra år för ICA Gruppen. Vi befäster våra starka positioner på dagligvaru- och apoteks-marknaderna, fortsätter utvecklingen av vårt omnikanalerbjudande och tar genom lanseringen av bolån ett rejält kliv framåt på bankmarknaden.

Trots fortsatt stora pandemirelaterade utmaningar blev 2021 ännu ett starkt år för ICA Gruppen. Nettoomsättningen ökade med 1,3 procent till 127 957 Mdkr. Rörelse-resultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5 826 Mdkr, motsvarande en rörelsemarginal om 4,6 procent. Det ligger därmed kvar på samma höga nivå som under föregående år.

ICA Sverige levererar ett bra resultat, och fortsätter att göra stora investeringar inte minst i e-handeln. En något lägre marknadsandel förklaras av en lägre etableringstakt under 2021 och en underandel på online. Både Rimi Baltic och Apotek Hjärtat gör under året en stark resultatmässig återhämtning och stärker också sina respektive marknadsandelar. Apotek Hjärtat utmärker sig särskilt, med en väldigt stark utveckling speciellt under andra halvåret. ICA Fastigheter fortsätter att generera stabila kassaflöden, samtidigt som de också genomför flera viktiga satsningar inom lager- och logistikområdet. ICA Banken fortsätter sin omställning och uppvisar även en stark utveckling resultatmässigt. Affärsvolymerna ökade med drygt 40 procent, till stor del beroende på förvärvet av Forex kundportföljer för in- och utlåning. ICA Försäkringar fortsätter att växa och gör i år också ett bra resultat, vilket är väldigt glädjande.

Hög förändringstakt och förändrad marknadsdynamik

Förändringstakten på samtliga ICA Gruppens marknader var under det gångna året fortsatt hög. Snabb digitalisering, nya konsumtionsmönster och omfattande branschglidning

fortsätter påverka marknaderna och dess dynamik. Trenderna känner vi igen, men flera av dem har på ett högst påtagligt sätt förstärkts som en konsekvens av pandemin.

2021 – ett viktigt omställningsår

Utvecklingen ligger helt i linje med de satsningar vi nu gör – och där 2021 varit något av ett omställningsår. Vi har under året färdigställt och börjat testköra ICA Sveriges nya högautomatiserade e-handelslager i Brunna strax utanför Stockholm och även det nya e-handelslagret i Göteborg. Parallellt har vi även påbörjat migreringen av butiker och lager till vår nya e-handelsplattform, Ocado Smart Platform. Det rör sig om några av de enskilt största projekten i ICA Gruppens historia – alla viktiga pusselbitar i arbetet med att stärka vår position som en ledande omniaktör.

Bästa kundupplevelsen – oavsett kanal

Alla våra satsningar görs utifrån visionen att göra varje dag lite enklare för våra kunder. För att lyckas med det behöver vi möta dem på de platser och i de kanaler där de är och vill vara – oavsett om det är i fysiska butiker och apotek eller online. Satsningarna syftar dels till att stärka lojaliteten till våra verksamheter och möjliggöra en ökad intern samverkan, dels till att skapa förutsättningar för en långsiktigt lönsam e-handel för de fristående ICA-handlarna och ICA Gruppen. Alla delarna är lika viktiga.

Under de senaste åren har vi sett en kraftigt ökad e-handel för daglig- och apoteksvaror. Ökningen fortsatte

under 2021, trots mycket höga jämförelsetal. ICA-butikernas onlineförsäljning av löspack och färdigpackade matkassar ökade under året med 22 procent. För Apotek Hjärtat uppgick ökningen till 27 procent. Jämfört med 2019, det vill säga före pandemin, uppgår ökningen till hela 165 respektive 144 procent. Och trots en relativt markant återgång till de fysiska butikerna under året, framför allt bland kunder i åldersspannet 65+, är vi övertygade om att e-handeln etablerat sig på en högre nivå.

Strategin ligger fast

I slutet av året offentliggjorde ICA-handlarnas Förbund och AMF Pensionsförsäkring AB ett offentligt uppköpserbjudande till aktieägarna i ICA Gruppen AB. Erbjudandet, som rekommenderades av ICA Gruppens styrelse fullföljdes, och i mitten av januari 2022 avnoterades ICA Gruppens aktie från Nasdaq Stockholm.

Perioden på börsen har varit framgångsrik för ICA Gruppen. Med den nya ägarstrukturen på plats skapas nu förutsättningar för än högre grad av intern involvering och handlardialog. Det är viktigt då det ger förutsättningar för hela ICA-systemet att agera mer





enhetligt och samlat mot de gemensamma mål vi sätter.

Vare sig förändringen på ägarsidan, utvecklingen i omvärlden eller konsekvenserna av pandemin och övergången till en ny normalitet föranleder någon övergripande förändring i arbetet framåt. Strategin ligger fast, och tillsammans med vår gemensamma ambition för 2025 är den mer relevant än någonsin.

För att fullt ut kunna leverera enligt strategin krävs fortsatt kraftsamling inom ett antal centrala områden. Dessa beskrivs mer ingående på sidorna 10-25, men till de viktigare hör:

Stärkt ekosystem runt maten

Vi ska framöver dra än större nytta av vår företagsstruktur. Målet är att utifrån vår starka position inom mat växa med nya tjänster och ett kompletterande sortiment – i egen regi eller tillsammans med partners. Ett bra exempel på detta är det nya bolåneerbjudande som ICA Banken lanserat. Som Stamis på ICA får man säkert rabatt på bolånet. Ett annat exempel är de samleveranser mellan ICA och Apotek Hjärtat som vi påbörjat och framöver kommer utveckla ytterligare. Smarta tjänster som bidrar till en enklare vardag.

Datadriven transformation med stöd av AI/AA

Till våra särskilt viktiga förflytningsområden hör även att bli mer datadriven i våra sätt att arbeta – och där möjligt dra nytta av artificiell intelligens och avancerad analys. Här har vi kommit en bit på vägen men mycket återstår. Potentialen är enorm, inte minst inom områden som prissättning, sortiment och kampanjer – men också när det gäller att automatisera många av våra interna administrativa processer där vi redan har kommit långt

Stora satsningar inom hälsa

Satsningar inom hälsa ska fortsätta. Det är ett viktigt område för våra kunder – och här har vi genom vår bredd och många kundkontakter goda möjligheter att göra stor skillnad. Häls ambitionen täcker ett brett spektrum av områden – allt från kostvanor och privatekonomi till råd-

givning kring läkemedel och enklare vårdtjänster. Arbetet bedrivs dels inom ramen för våra olika verksamheter, men också genom olika typer av samarbeten med andra aktörer. Barn och unga ska även fortsättningsvis utgöra särskilt prioriterade målgrupper. Till de mer konkreta målen hör att öka kundernas inköp av frukt och grönt. 2025 ska den ha ökat till en konsumtion om motsvarande 500 gram om dagen, vilket är i linje med nationella rekommendationer.

“Vi har en väl fungerande verksamhet präglad av god lönsamhet och starka kassaflöden.”

En lärande, snabbriktig organisation

Den snabba utvecklingen i omvärlden ställer höga krav på snabbriktighet och omställningsförmåga. Kraven på flexibilitet och snabbhet i både beslutsfattande och genomförande har aldrig varit högre. För att stötta utvecklingen drivs ett stort antal strategiska initiativ med bäring på bland annat ledarskap, lärande, inkludering och mångfald. Dessa ska fortsätta och intensifieras ytterligare.

Nya klimatambitionen prisad av FN

Att världen står inför stora klimat-, miljö- och resursrelaterade utmaningar råder det inga tvivel om. I kraft av vår storlek och närhet till slutkonsumenten har ICA Gruppen ett stort ansvar, men också möjlighet att göra faktisk skillnad.

Hittills har arbetet i relativt hög grad fokuserats till vår egen direkta påverkan – och här har vi också uppnått stora förbättringar. Detta är givetvis väldigt positivt, men för att verkligen få till en förändring behöver vi bredda perspektivet, blicka både bakåt och framåt i värdekedjan och tillsammans med andra arbeta mot ett mer hållbart mat-system – hela vägen från jord till bord.

Det är också bakgrunden till den nya klimatambitionen som vi nu arbetar utifrån. Målet är att 2030 nå netto noll

utsläpp i vår egen verksamhet. Till samma år har vi som ambition att halvera klimatavtrycket från kundernas inköp av livsmedel. Arbetet omfattar ett stort antal aktiviteter, allt från ett utökat samarbete med livsmedelsproducenter till sortimentsförflyttningar och kampanjer. Till de främsta insatserna hör att öka andelen växtbaserad mat, vilket bland annat görs inom ramen för vårt initiativ ICA Växa. Sammantaget är det en långsiktig och ambitiös satsning som vi hoppas kan inspirera andra.

Sedan 2004 är vi anslutna till FN:s företagsinitiativ Global Compact. Att vi i samband med COP26 i Glasgow tilldelades utmärkelsen “UN Global Climate Action Award” för hittills uppnådda resultat och vår nya klimatambitionen är väldigt uppmanande och sporrar givetvis till ytterligare ansträngningar.

Ett starkt utgångsläge

Pandemin kom att sätta sin prägel även på det gångna året. Det har varit utmanande att återigen behöva ställa om, men också imponerande att se engagemanget inom hela organisationen och bland fristående ICA-handlare. Vissa perioder kräver helt klart det lilla extra och sättet på vilket hela företaget ställt upp under de senaste två åren har varit beundransvärt.

När vi nu går in i ett nytt år gör vi det utifrån en stark position – samtidigt som den nya ägarstrukturen möjliggör ännu bättre förutsättningar för intern dialog och samordning. Utmaningarna är förvisso stora men möjligheterna än större. Vi har en väl fungerande verksamhet präglad av god lönsamhet och starka kassaflöden. Sammantaget skapar detta goda förutsättningar för en hållbar tillväxt med bibehållen lönsamhet. Vi har också en tydlig idé om hur vi vill fortsätta utveckla oss, både i enskilda delar och som helhet. Utifrån koncernstrukturen och visionen om att göra varje dag lite enklare för våra kunder går vi nu vidare tillsammans – fria ICA-handlare, medarbetare och partners – och fortsätter att bygga ett på alla sätt starkare och mer spännande företag med hela ICA-systemet i ryggen.

Stockholm i februari 2022

Per Strömberg
Vd ICA Gruppen

Vår vision:

Vi ska göra varje dag lite enklare

ICA Gruppen är verksam inom en rad vardagsnära områden: bland annat dagligvaror, apotek, bank och försäkring. Kärnan i verksamheten utgörs av handel med dagligvaror. Övriga verksamheter ska stödja kärnverksamheten, men också kunna vidareutvecklas mot nya affärsmöjligheter och på egna meriter bidra till lönsamhet och fortsatt tillväxt.



Dagligvaruhandel

Kärnan i ICA Gruppens verksamhet är dagligvaruhandel, där navet utgörs av de cirka 1 560 dagligvarubutikerna i Sverige, Estland, Lettland och Litauen. I Sverige bedrivs dagligvaruhandeln tillsammans med fria ICA-handlare, som själva äger sina butiker. Samarbetet bygger på ICA-idén – en unik affärsmodell där centrala skalfördelar förenas med den lokala handlarens entreprenörskap. I Estland, Lettland och Litauen ägs och drivs samtliga butiker av det helägda dotterbolaget Rimi Baltic.



Läs mer på sidorna 29 och 33



Apotek

Med cirka 390 apotek och en omfattande onlineverksamhet är Apotek Hjärtat Sveriges största apotekskedja. Cirka en fjärdedel av apoteken är lokaliserade tillsammans med ICA-butiker och inom flera områden sker samordning med ICA Sverige. Apotek Hjärtat är även delägare i Min Doktor, en av Sveriges största aktörer inom digitala primärvårdstjänster.



Läs mer på sidan 35



Bank

ICA Banken fyller flera viktiga roller inom ICA Gruppen. Utöver att tillhandahålla ett växande utbud av användarvänliga banktjänster bidrar ICA Banken till att stärka lojaliteten till ICA-butikerna och samtidigt sänka kostnaden för de finansiella flödena i ICA-systemet.



Läs mer på sidan 41



Försäkringar

ICA Försäkring erbjuder sakförsäkringar till privatkunder och ICA-handlare. Ambitionen är att utmana de stora etablerade marknadsaktörerna genom att erbjuda bättre försäkringar till bra priser.



Läs mer på sidan 41



Fastigheter

ICA Fastigheter är ett av Nordens största fastighetsbolag inom detaljhandel. Den övergripande uppgiften är att säkra ICA Gruppens långsiktiga behov av rätt lokaler på rätt platser, avseende såväl butiker som lokaler för lager och logistik.



Läs mer på sidan 38

Samverkan inom flera områden...



Erbjudande

Genom samordning mellan verksamheterna möjliggörs starka och relevanta kunderbjudanden.



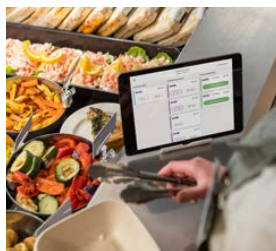
Kundinsikter

Tillgången till datadrivna kundinsikter från lojalitetsprogram ger goda insikter i preferenser och beteenden och möjliggör även personliga erbjudanden.



Marknadsplatser

Samlokalisering stärker de lokala marknadsplatserna och underlättar vardagen för kunderna.



Online

Samverkan online och utveckling av ekosystem runt maten.



Investeringar

Samordning av investeringar gynnar alla verksamheter och möjliggör samtidigt hög finansiell effektivitet.



Inköp

Genom gemensamma inköp säkerställs bra priser och rätt kvalitet. Det möjliggör också gemensamma krav på leverantörer vad gäller sociala och miljömässiga faktorer.

...som ger fördelar för:



Kunderna...

- En enklare vardag
- Attraktiva och relevanta erbjudanden
- Samlokalisering av verksamheter och samverkan online som gör det möjligt att göra flera ärenden på samma plats
- Integrerade lojalitetsprogram – bonus hos ICA, Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkringar
- Prisivärde och kvalitet



...verksamheterna...

- Stark varumärkeslojalitet
- Möjligheter till synergier och skalfördelar
- Attraktivare handelsplatser genom samlokalisering av verksamheter
- Tillgång till omfattande kundinsikter



...medarbetarna...

- Möjlighet att bidra till en enklare och mer hållbar vardag
- Tillväxt som skapar utvecklingsmöjligheter för den enskilda medarbetaren
- Spännande möjligheter till intern rörlighet mellan olika typer av verksamheter
- En entreprenöriell kultur med stora möjligheter att själv och tillsammans med andra göra skillnad



...och samhället i stort


- Samordnade satsningar inom miljö, hälsa och kvalitet
- Arbetstillfällen och skatteintäkter
- En levande landsbygd
- Säker och effektiv infrastruktur för livs- och läkemedelsförsörjning samt bank och försäkringstjänster

En positiv kraft

För ICA Gruppen går ett starkt samhällsengagemang och ett medvetet hållbarhetsarbete hand i hand med långsiktig lönsamhet. Det har det gjort ända sedan ICA bildades 1917. Redan då insåg handlarna betydelsen av att agera långsiktigt, ta ansvar och ge tillbaka till lokalsamhället. Detta synsätt fortsätter att vara en viktig ledstjärna. Genom samverkan och utifrån en stark lokal förankring vill ICA Gruppen vara en positiv kraft i samhället.

ICA Gruppens ambition är att vara ledande inom ansvarsfullt företagande – dels för att stora aktörer har ett extra stort ansvar, dels för att hållbarhet driver och möjliggör långsiktig tillväxt. Kunderna efterfrågar i allt högre utsträckning hållbara och hälsosamma produkter. Samarbetspartners och leverantörer vill arbeta tillsammans med långsiktiga aktörer och morgondagens medarbetare vill i än högre utsträckning än tidigare arbeta i företag som tar ansvar.

ICA Gruppen strävar efter att hela tiden höja ambitionen och gå före i viktiga frågor inom miljö, hälsa, inkludering & mångfald, kvalitet, och lokalt engagemang. Till de högst prioriterade frågorna hör att bidra till lokalsamhällets utveckling, fortsätta att minska den egna klimatpåverkan, inspirera till mer hållbara val och på olika sätt bidra till en bättre folkhälsa.

 Läs mer om våra prioriterade fokusområden på sidan 17.



FN:s Globala mål


ICA Gruppens verksamhet har en direkt eller indirekt påverkan på samtliga av FN:s Globala mål. Fokus ligger dock på mål 3, 5, 8, 12 och 13 – områden med stor bäring på koncernens verksamhet.



GLOBALA MÅLEN
för hållbar utveckling

FÖR EN GOD MORGONDAG

Hållbarhetsarbetet inom ICA Gruppen är omfattande och rymmer en mängd aktiviteter och initiativ. Våra ambitioner samlas under konceptet För en god morgondag, med de fem underområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering & mångfald samt kvalitet.

 Läs mer på sidorna 46–58



Med ICA-idén och de unika lokala förutsättningarna som utgångspunkt, ska vi tillsammans med våra kunder, partners och leverantörer bidra till en positiv samhällsutveckling och ett stärkt matsystem genom hela livsmedelskedjan.



Vi ska minimera vår miljö-påverkan, gå från klimatneutrala till netto noll i vår egen verksamhet och hjälpa våra kunder till mer hållbara val.



Vi ska aktivt bidra till förbättrad folkhälsa genom att nyttja kraften i hela vår verksamhet.



Vi arbetar aktivt med öppenhet, mångfald och jämlikhet för att vara en av de mest inkluderande arbetsplatserna och bidra till ett mer inkluderande samhälle.




Vi ska, genom öppenhet och transparens, ta aktivt ansvar för kvalitet och produktionens påverkan på människor, djur och miljö.

ONLINE

” Vi ska bli den ledande omniaktören

Utvecklingen av ICA Gruppens olika e-handelserbjudanden fortsätter. Inom samtliga verksamheter genomförs nu stora investeringar i teknik och infrastruktur som kommer bidra till bättre kundupplevelser, effektivare interna processer och snabbare leveranser.

På följande sidor berättar representanter för ICA Sverige, Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och de fristående ICA-handlarna mer om övergripande mål och visioner online.

 Läs mer på sidorna 11-13





Steg för steg ska vi växa med nya tjänster

Inom ICA Gruppen sker nu stora investeringar i automatiserade lager, en helt ny e-handelsplattform och stora satsningar inom last mile. Hur skulle ni beskriva ICA Gruppens övergripande ambition online?

Peter Muld: Alla våra satsningar görs utifrån visionen om att göra varje dag lite enklare för våra kunder. För att lyckas med det behöver vi kunna möta dem på de platser och i de kanaler där de är och vill vara – oavsett om det är i fysiska butiker och apotek eller online. Målet är att bli den ledande omniaktören.

Tony Holmberg: Satsningarna vi nu gör har flera syften. Till de främsta hör att stärka lojaliteten till våra verksamheter och samtidigt skapa förutsättningar för en långsiktigt lönsam e-handel för de fristående ICA-handlarna. Ur ett konsumentperspektiv är målet att möjliggöra en personlig, enkel och inspirerande köpresa. Vi vill helt enkelt erbjuda marknadens bästa upplevelse av mat online. Genom att låta fysiska och digitala kanaler samverka – och genom att fullt ut ta vara på styrkan i koncernstrukturen, ska vi utveckla ekosystem med helt nya typer av tjänster.

Hur kan dessa ekosystem komma att se ut?

Peter Muld: Här och nu fokuserar vi på att kunna erbjuda ett brett, attraktivt och prisvärt utbud bestående av mat, måltidslösningar, near- och non-food. Steg för steg ska vi sedan växa med nya tjänster och ett kompletterande sortiment – i egen regi eller tillsammans med partners. Ett bra exempel på detta är det nya bolåneerbjudande som ICA Banken lanserat. Som Stammis på ICA får man såklart rabatt på bolånet. Till andra exempel på möjliga tjänster hör utökade samleveranser mellan ICA och Apotek Hjärtat och olika typer av leveransabonnemang.

ICA Gruppens har gjort stora onlinerelaterade investeringar. Vilka är de största projekten?

Tony Holmberg: De enskilt största utgörs av ICA Sveriges investering i ett nytt automatiserat e-handelslager och en helt ny e-handelsplattform. Såväl automationstekniken som den nya plattformen är utvecklad i nära partnerskap med Ocado som är världsledande på e-handel med mat. Till andra stora satsningar hör ICA Sveriges nya e-handelslager i Göteborg och Apotek Hjärtats e-handelslager i Norrköping.

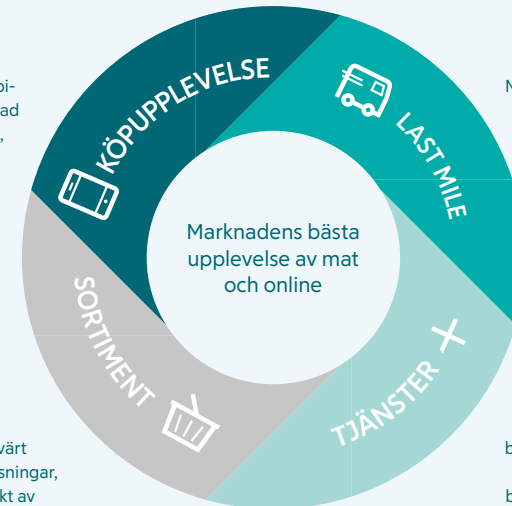
ICA Gruppens ambition online

Köppplevelse i världsklass

Personlig, enkel och inspirerande köpresa anpassad av den lokale handlaren, som driver matglädje

Allt för hushållet med mat och måltid i centrum

Brett, attraktivt och prisvärt utbud av mat, måltidslösningar, near-och non-food, stärkt av ett lokalt sortiment



Flexibel och trygg leveransservice

Marknadens bästa hämtlösningar och ett starkt hemleveranserbjudande där vi värnar om det personliga mötet

Lojala kunder får en enklare vardag

Stammis-program där bolagen inom ICA Gruppen samt externa partners bidrar till stärkt erbjudande och lojalitet även online



Peter Muld
Chief Strategy &
Digital Officer
ICA Sverige



Tony Holmberg
Chef e-handel,
ICA Sverige



Monika Magnusson,
Chef försäljning & drift,
Apotek Hjärtat



Linda Widlund
ICA-handlare
ICA Supermarket
Sjöstaden,
Stockholm



Zane Ermansone
T.f. Digital
Development
Director,
Rimi Baltic



Maria Kristensen
Chef Inhyrda lokaler,
ICA Fastigheter

ONLINE

I slutet av 2021 öppnades ICA Sveriges nya, helt automatiserade e-handelslager i Brunna utanför Stockholm.

Vad innebär det för kunder och ICA-handlare?

Tony Holmberg: Det nya automatiserade e-handelslagret kommer göra det möjligt att möta den snabbt ökande efterfrågan av e-handlad mat i Stockholm och Mälardalsregionen under flera år framåt. I kombination med Ocados automationslösning skapar det nya lagret förutsättningar för ett betydligt större sortiment och en långsiktigt lönsam e-handel. Det är dessutom det första lagret av sitt slag i Sverige, vilket gör det extra spännande.

”Målet online är att ha samma marknadsandelar som i fysiska butiker och apotek”

Nu pågår även migreringen av ICA-butiker till den nya e-handelsplattformen, Ocado Smart Platform. Vilken skillnad kommer kunder och ICA-handlare att uppleva?

Linda Widlund: Till de största fördelarna för oss handlare hör en påtagligt ökad flexibilitet och helt nya möjligheter till kontinuerlig vidareutveckling. Den ger oss nya verktyg som kommer ta kundupplevelsen till en ny nivå – inte minst vad gäller möjligheten till anpassning utifrån specifika kundbehov. Det nya systemet håller till exempel koll på vad kunden brukar handla, hur ofta och vad ”andra som du” handlar.

Handeln online med daglig- och apoteksvaror har under senare år vuxit kraftigt. Hur ser ni på tillväxten framöver?

Peter Muld: Tillväxten inom e-handeln har under de senaste två åren varit extremt kraftig. Under 2020 och 2021 ökade e-handeln med 95 respektive 24 procent. För ICAs del har tillväxten varit ännu kraftigare, 117 respektive 22 procent.

Till drivkrafterna hör givetvis pandemin, som gjort att helt nya grupper börjat e-handla. Vad vi såg nu under 2021 var dock dels att en del av våra onlinekunder, framför allt äldre, hittar tillbaka till butikerna, dels att de i allt större utsträckning växlar mellan de båda kanalerna. Det är en utveckling vi tror kommer fortsätta. E-handeln

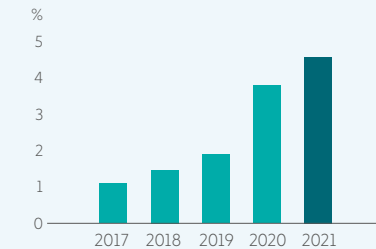
har sina stora fördelar, de fysiska butikerna sina. Tittar vi framåt förväntar vi oss en fortsatt tillväxt, om än inte riktigt i samma takt som under de senaste två åren. Klart är dock att e-handeln etablerat sig på en ny, betydligt högre nivå än tidigare.

Monika Magnusson: Inom apotekshandeln har tillväxten online varit än starkare och även här tror vi den kommer fortsätta. Vi ser här stora möjligheter att framöver i än högre utsträckning knyta samman vårt starka apoteksnätverk med onlinehandeln. Redan idag fungerar apoteken i viss utsträckning som lokala lager för onlinehandeln. Kunderna kan till exempel handla online men välja att efter bara två

ICA-butikernas e-handelsutveckling



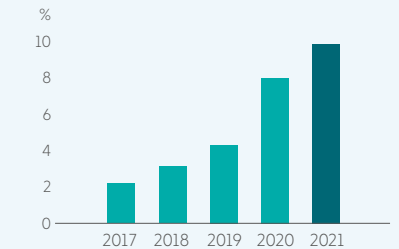
Andel försäljning online av total butiksförsäljning, ICA-butiker



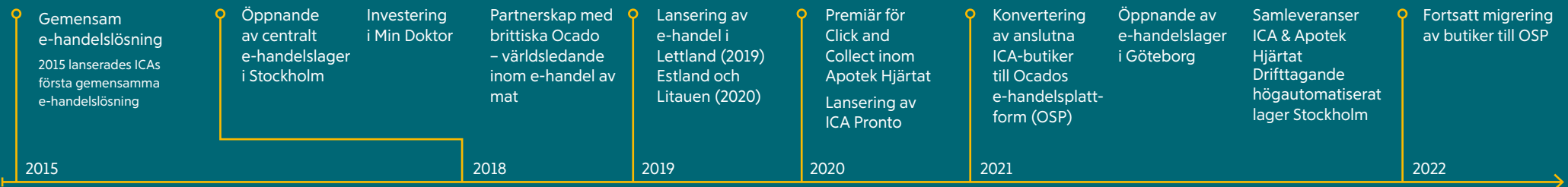
Apotek Hjärtats e-handelsutveckling



Andel försäljning online Apotek Hjärtat



Milstolpar e-handel och online



ONLINE

timmar hämta upp varan på valfritt apotek. I storstäderna erbjuds även expressleveranser direkt hem, vilka plockas, packas och skickas direkt från något av de större apoteken inom bara ett par timmar.

ICAs och Apotek Hjärtats marknadsandelar online var under 2021 lägre än i den fysiska handeln. Hur ser ambitionen ut här?

Tony Holmberg: Trots hård konkurrens från renodlade onlineaktörer har både ICA och Apotek Hjärtat under de senaste åren vuxit snabbare än marknaden överlag. Målet framöver är att fortsätta växa och ta marknadsandelar. På lite sikt ska vi ha samma marknadsandel online som i de fysiska kanalerna.

Monika Magnusson: Ja, vi vill självklart vara lika starka oavsett hur kunden väljer att handla. Och förutsättningarna är verkligen de alla bästa. Det vi kan erbjuda tillsammans är väldigt svårt för någon annan att åstadkomma.

Vad gör ICA Fastigheter för att underlätta för e-handeln?

Maria Kristensen: E-handeln medför helt nya typer av behov sett till såväl lokalisering som utformning av lager som logistikhubbar. På central nivå bidrar vi här genom att säkerställa tillgången till rätt lokaler på rätt platser. Därutöver bedriver vi ett aktivt arbete med att stötta ICA-handlarna i anpassningen av befintliga butiker och handelsplatser. Det handlar om allt från att utveckla och etablera

stationer för upphämtning till att anpassa butikernas kyl- och lagerutrymmen så att de smidigt kan serva både den vanliga butiken och e-handeln. Allt för att göra det så enkelt som möjligt för kunderna att hämta upp förbeställda matkassar, apoteksvaror, post och paket.

Hur ser utvecklingen ut i de baltiska länderna?

Zane Ermansone: Även här fick marknaden ett kraftigt uppsving under pandemin. Jämfört med Sverige ligger e-handelsandel av totala dagligvaruförsäljningen på en lägre nivå - men antalet aktörer ökar snabbt, med hårdnande konkurrens som följd. Rimi Baltic är dock helt klart en av de drivande aktörerna. Sedan våren 2020 erbjuder vi möjlighet till e-handel i alla tre baltiska länder och tillväxten har varit kraftigt, om än från låga nivåer. 2021 uppgick tillväxten till drygt 130 procent och sett som andel av vår totala försäljning stod e-handeln 2021 för 2,6 procent. 2020 var andelen 1,2 procent.

Hur ser det ut framöver, vilka är de högst prioriterade aktiviteterna för 2022?

Peter Muld: 2022 kommer bli ett intensivt år, där stort fokus kommer ligga på att fullt ut ta i drift det nya automatiserade lagret i Brunna. Vi ska också fortsätta konvertera ICA-butiker till den nya e-handelsplattformen. Den utgör grunden för allt vi planerar att göra framöver - i form av nya tjänster till både handlare och kunder. Det är egentligen först när den är på plats som resan börjar på allvar.

A E-handelslager i Stockholm och Göteborg

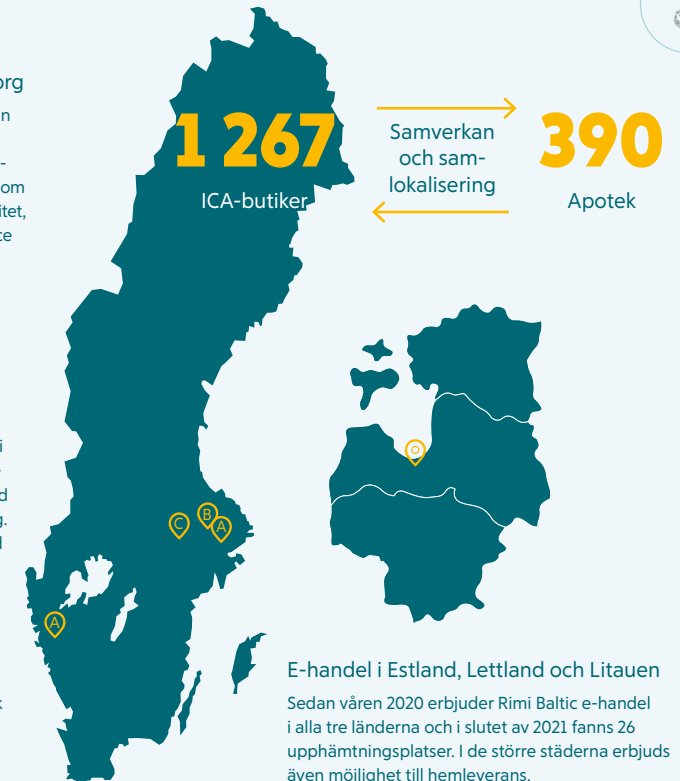
I Stockholm och Göteborg kan lokala ICA-handlare välja att ansluta sig till ICA Sveriges fristående e-handelslager. Genom lagren möjliggörs hög kapacitet, ett brett utbud och bra service till slutkunderna.

B Högautomatiserat e-handelslager

I slutet av 2021 öppnades ICA Sveriges nya högautomatiserade e-handelslager i Brunna, strax utanför Stockholm. Lagret är utrustat med Ocados automationslösning. Plockning av varor sker med hjälp av robotar.

C Nytt e-apotek under byggnation

Under 2022 kommer Apotek Hjärtats e-handelslager i Norrköping flytta till större lokaler.



Om samarbetet med Ocado

ICA Gruppens samarbetar sedan 2018 med brittiska Ocado Group avseende bolagets e-handelsplattform och teknologi för högautomatiserade e-handelslager.


Ocado har funnits på den brittiska marknaden sedan år 2000 och är idag världsledande inom teknik för e-handel av dagligvaror. Ocados teknik används av ledande dagligvaruhandelsaktörer över hela världen.

Ocado Smart Plattform

Ocados e-handelsplattform, Ocado Smart Plattform, är utformad och anpassad speciellt för ICAs affärsmodell med fria handlare i samverkan. Den nya plattformen tillför flera nya funktioner, bland annat avseende ruttoptimering och logistik.

En strategi mer relevant än någonsin

ICA Gruppens strategi syftar till att säkerställa en långsiktig tillväxt med bibehållen lönsamhet – på en marknad i snabb och omfattande förändring. Förändringstakten har varit hög under många år, men har accelererat ytterligare till följd av pandemin och dess följder. Sammantaget har utvecklingen visat att strategin, med ett stort fokus på bland annat digitalisering, online, hälsa och prisvärde, är mer relevant än någonsin.

 Läs mer på sidorna 15-22



ICA GRUPPENS STRATEGISKA RAMVERK

En vägledande vision

Vi ska göra varje dag lite enklare



Tydliga långsiktiga strategiska målbilder...

...en gemensam ambition för 2025...

...och särskilt viktiga förflyttningsområden 2022

Tydliga och inspirerande mål

Strategin är byggd utifrån fyra långsiktiga strategiska målbilder, vilka sätter ramarna och anger riktningen för all verksamhet som bedrivs inom ICA Gruppen.



Ambition 2025 preciserar riktningen och anger var ICA Gruppen ska vara på cirka fyra års sikt för att möta identifierade förändringar och drivkrafter i omvärlden.



För att leverera på strategin och utveckla verksamheten i enlighet med visionen och Ambition 2025 krävs kraftsamling inom ett antal viktiga områden. Sex av dessa omfattar initiativ som rör hela eller stora delar av koncernen. Därutöver finns ytterligare ett antal som rör ICA Gruppens enskilda segment. De sex förflyttningsområden som är gemensamma för hela ICA Gruppen är:

- Stärkt ekosystem kring maten
- Netto noll klimatpåverkan
- Gör hälsosamma val enklare
- Transformation för att bygga nya förmågor
- Transformation för ökad produktivitet
- Datadriven transformation med stöd av AI/AA

Finansiella mål

Koncernens finansiella mål ska säkerställa att ICA Gruppen långsiktigt skapar värde för aktieägarna och spegla koncernens inriktning mot den stabila dagligvaruhandeln.

Hållbarhetsmål

ICA Gruppens hållbarhetsarbete ska skapa tydliga resultat och säkra en hållbar värdekedja, från produktion till butik och apotek. I syfte att driva arbetet framåt och åstadkomma verklig förändring är hållbarhetsmålen ambitiöst satta.

Från trender till det nya normala

Snabb digitalisering, kraftigt ökad e-handel, nya konsumtionsmönster och omfattande branschglidning förändrar ICA Gruppens marknader i grunden. Förändringstakten har länge varit hög, men ökat ytterligare till följd av pandemin. Utvecklingen påverkar erbjudanden, affärsmodeller och interna processer. Den medför stora möjligheter – men också utmaningar.



Förändringar i kundbeteende och preferenser

- Tydligt och bestående skifte mot ökad e-handel
- Ökad efterfrågan på färdiga mat- och måltidslösningar
- Ökat fokus och intresse för hälsa och hållbarhet
- Högre efterfrågan på nationellt och lokalt producerade varor
- Växande polarisering mellan olika kundgrupper avseende såväl köpkraft som preferenser i utbud
- Hemmet som utgångspunkt för både fritid och arbete leder till förändrade arbetsformer, pendlingsmönster och matvanor



Omfattande digitalisering

- Påverkar såväl konsumenter som företag
- Gör det möjligt för nya aktörer med nya affärsmodeller att ta plats



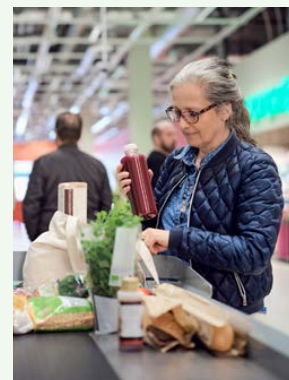
Konkurrens och marknadssituation

- Påtaglig branschglidning
- Ökad konkurrens från lågprisaktörer
- Mer utmanande konkurrenslandskap online – med ökad konkurrens från såväl befintliga som helt nya aktörer



Nya förväntningar från medarbetare

- Förändrade förväntningar på arbetssätt och flexibilitet baserat på lärdomar från hemarbetet under pandemin – inte minst vad gäller möjligheten att arbeta på distans
- Ökat fokus på etik och ansvarstagande



Makroekonomiska förutsättningar 2022

- Förväntad fortsatt återhämtning i den svenska ekonomin. De svenska hushållens konsumtion kan påverkas av stigande inflation och högre räntor.
- Stark återhämtning i Baltikum följs möjligen av något dämpad tillväxt under 2022.

Påverkan på dagligvaruhandeln

- Nya tekniska möjligheter som påverkar alla steg i värdekedjan: från produktutveckling, inköp, logistik och varuförsörjning till e-handel, personliga erbjudanden och nya tjänster
- Allt högre förväntningar från kunderna – vad gäller erbjudande, ansvar och pris
- Ökad konkurrens, minskad förutsägbarhet och kortare planeringshorisont

Konsekvenser för ICA Gruppen

- Behov av fortsatt hög investeringstakt – i såväl kärnprocesser som tillväxtområden
- Allt viktigare med data och kundinsikter
- Ytterligare behov av ökad snabbriklighet, ett kontinuerligt lärande och mer agila arbetssätt
- Nya förväntningar kring flexibla arbetsformer från medarbetare
- Goda relationer till lokala leverantörer fortsätter att vara viktiga på alla marknader
- Tydliga värderingar – viktigt för både kunder och medarbetare

Ambition 2025

Visionen och de strategiska målbilderna anger den långsiktiga riktningen för all verksamhet inom ICA Gruppen. Ambition 2025 preciserar riktningen och anger var ICA Gruppen ska vara och hur bolaget ska uppfattas på några års sikt för att kunna möta identifierade förändringar och trender i omvärlden. Ambition 2025 har tagits fram i en gemensam process med ledare, andra nyckelpersoner inom koncernen och fristående ICA-handlare.



ICA är för alla. Vi har prisvärda och lokalt anpassade erbjudanden för alla kundsegment.

Vi har det ledande ekosystemet runt mat, uppbyggt kring inspirerande och lokala marknadsplatser med kompletterande produkter, tjänster och infrastruktur.



Vi uppfattas som ett av de bolag som gör mest för att förbättra folkhälsan.

Vi är branschledande i utvecklingen mot en verksamhet med netto noll klimatpåverkan.

Vi uppfattas som en trovärdig och vägledande källa för att kunna göra hälsosamma och hållbara val.



Vi är den mest attraktiva och uppskattade arbetsgivaren med de stoltaste medarbetarna.

Vi är kända för vårt entreprenörskap, moderna arbetsätt, ständiga lärande och för att vi gör skillnad tillsammans.



Förtroendet för vår datahantering är högsta möjliga och vi erbjuder relevanta och personliga produkter och tjänster vilket skapar värde för alla våra intressenter.

Vi är genuint datadrivna i vårt dagliga arbete och vi drar full nytta av vår data i utvecklingen av vår affär.

AMBITION 2025

PERSONLIGT & LOKALT

Aktivt arbete med att kontinuerligt öka antalet lokalt producerade varor i sortimentet



ICA är för alla. Vi har prisvärda och lokalt anpassade erbjudanden för alla kundsegment.

Vi har det ledande ekosystemet runt mat, uppbyggt kring inspirerande och lokala marknadsplatser med kompletterande produkter, tjänster och infrastruktur.

Stora satsningar online och på ekosystem runt maten

Inom hela ICA Gruppen genomförs nu stora investeringar i teknik och infrastruktur som kommer bidra till bättre kundupplevelser, effektivare interna processer och snabbare leveranser. Till de enskilt största e-handelsprojekten hör ICA Sveriges investering i en modern e-handelslösning. Projektet inkluderar det brittiska e-handelsföretaget Ocados e-handelsplattform och ett nytt högautomatiserat e-handelslager i Brunna norr om Stockholm. Konverteringen till den nya plattformen påbörjades under 2021. Det nya lagret färdigställdes under 2021 och väntas tas i bruk fullt ut under andra kvartalet 2022.



Läs mer om ICA Gruppens satsningar online och på ekosystem runt maten på sidorna 10–13.

Ökad grad av personalisering

Arbetet med att förenkla vardagen genom smarta ekosystem av produkter och tjänster ska fortsätta. Viktiga delar i detta består i att öka graden av personlighet och relevans. Flera av de digitaliseringsprojekt som nu drivs syftar till att kunna möta kunderna på ett ännu bättre och mer effektivt sätt – i både fysiska och digitala kanaler. En viktig del i detta är lojalitetsprogrammet Stammis, som utöver ICA även omfattar Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkringar. Antalet stammisar uppgick i slutet av 2021 till nära 5,8 miljoner.

Ökat utbud av lokalt producerade varor

Efterfrågan på lokalt producerade livsmedel är stor och växande, både i Sverige och i de baltiska länderna. Såväl ICA Sverige som Rimi Baltic arbetar aktivt med att kontinuerligt öka antalet lokalt producerade varor i sortimentet, bland annat genom förenklade inköpsprocesser för lokala producenter och entreprenörer. Inom ramen för ICA Växa pågår även flera projekt som syftar till att stärka de lokala ekosystemen mellan handlare, entreprenörer och producenter.

Ökad tillgänglighet genom dygnet-runt-öppet

I syfte att öka servicen och tillgängligheten till livsmedel genomförs nu försök med obemannade och dygnet-runt-öppna butiker på flera platser i Sverige. I slutet av 2021 fanns nio obemannade butiker och fler planeras att öppnas under kommande år. En del kommer ligga i nära anslutning till befintliga butiker, andra kommer vara fristående. Merparten av dem kommer att ligga i glesbygd eller på mindre orter. För att komma in i butikerna används appen ICA ToGo och Bank-ID.

Stort fokus på pris och prisvärde

ICA Gruppens ambition är inte att vara prisledande, men alltid uppfattas som prisvärda. I denna strävan spelar ett brett utbud av egna märkesvaror (EMV) en viktig roll. EMV medför fördelar för såväl kund som butik och apotek. De skapar en bredd och unicitet i sortimentet, och skapar samtidigt förutsättningar för god lönsamhet.

Stora satsningar på måltidslösningar

Till de främsta trenderna på dagligvarumarknaden hör en ökad efterfrågan på färdiga eller lättlagade måltider. ICA Sverige och Rimi Baltic möter efterfrågan med ett växande utbud av måltidslösningar att äta i butikerna eller ta med.



AMBITION 2025

HÄLSOSAMT & HÅLLBART

Vi uppfattas som ett av de bolag som gör mest för att förbättra folkhälsan. Vi är branschledande i utvecklingen mot en verksamhet med netto noll klimatpåverkan.

Vi uppfattas som en trovärdig och vägledande källa för att kunna göra hälsosamma och hållbara val.

Särskilt viktiga förflytningsområden

- Netto noll klimatpåverkan
- Gör hälsosamma val enklare

Brett arbete för bättre folkhälsa

ICA Gruppen vill bidra till en bättre folkhälsa. I kraft av storlek och genom samverkan finns goda möjligheter för ICA Gruppens verksamheter att nå ut och på olika sätt inspirera till en mer hälsosam livsstil – och därigenom göra skillnad på både individ- och samhällsnivå.

ICA Gruppens hälsoambition omfattar alla ICA Gruppens verksamheter i Sverige. Den inbegriper såväl förebyggande aktiviteter genom inspiration till sunda kostvanor och regelbunden motion, som enklare vårdtjänster och rådgivning kring läkemedel och privatekonomi. Barn och unga utgör särskilt prioriterade målgrupper.

500 gram frukt och grönt om dagen

Livsmedelsverket rekommenderar ett intag om minst 500 gram frukt och grönsaker om dagen, men den genomsnittliga konsumtionen är betydligt lägre än så. ICA Sveriges mål är att kundernas inköp av frukt och grönt senast 2025 ska motsvara den rekommenderade konsumtionen om minst 500 gram per dag.

Tre fokusområden i ambitionen för ökad hälsa

Fysiskt välmående

Göra det enklare att leva mer hälsosamt varje dag.

Psykiskt välmående

Skapa trygghet och lugn i livets olika skeden.

Hållbar antibiotikaanvändning

Främja en sund och säker användning av antibiotika.

Särskilt
fokus på barn
och unga!



Allt fler sockersänkta produkter

Fyra av tio äter för mycket socker och ett stort intag av sötade livsmedel kan bidra till övervikt och andra livsstilsrelaterade sjukdomar. Som ett led i ICA Gruppens strävan att guida kunderna i en hälsosammare riktning bedrivs flera initiativ med målet att både sänka sockerhalten i existerande produkter, och att utveckla alternativ med lägre sockerhalt.

En hållbar antibiotikaanvändning

Antibiotikaresistens är en stor folkhälsoutmaning och ICA Gruppen arbetar aktivt med att bidra till en hållbar användning. Arbetet omfattar såväl information och kampanjer på apotek, som krav på leverantörer av kött.

En cirkulär och hållbar användning av plast

I syfte att bidra till ett cirkulärt och mer hållbart plastsystem beslutade ICA Gruppen 2018 om en koncerngemensam plaststrategi. Helt i linje med denna har sedan dess alla engångsartiklar tillverkade av plast fasats ut ur det centrala sortimentet. Plasten i engångsartiklar har i stället ersatts av biologiska material. Efter 2025 ska alla livsmedelsförpackningar av plast till ICA Gruppens egna varor gå att återvinna och efter 2030 ska de bestå av återvunnet eller förnybart material.



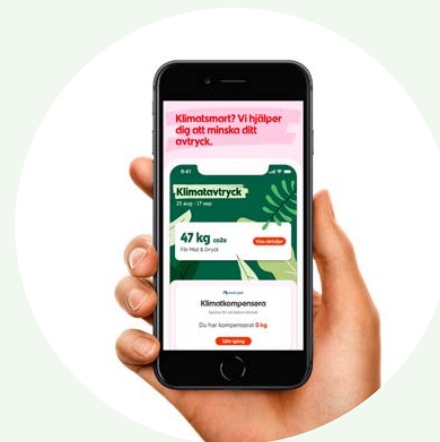
Läs mer om arbetet med att minska mängden plast på sidan 51.



AMBITION 2025 | HÄLSOSAMT & HÅLLBART

Mot netto noll utsläpp samt halvering av kundernas klimatpåverkan

Cirka en fjärdedel av de globala utsläppen av växthusgaser kommer från livsmedelsproduktion, enligt EAT-Lancets rapport från 2019. Utöver att uppnå netto noll utsläpp i den egna verksamheten har ICA Gruppen därför även som ambition att halvera klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel. I egen regi och tillsammans med leverantörer och andra partners bedrivs ett aktivt arbete med att dels utveckla ett attraktivt sortiment av produkter med lägre klimatpåverkan, dels göra det enkelt för kunderna att göra hållbara val.



Netto noll utsläpp i egen verksamhet 2030

För att nå målet om netto noll klimatpåverkan i egen verksamhet senast 2030 kommer ICA Gruppen arbeta för att fortsätta minska utsläppen så mycket som möjligt. De utsläpp som trots allt kvarstår fram till 2030 kommer att klimatkompenseras, med målet att på sikt balansera alla klimatutsläpp med åtgärder som binder koldioxid från atmosfären. Idag klimatkompenseras i projekt utanför ICA Gruppens egen värdekedja men ambitionen är att, när rätt förutsättningar finns på plats, även genomföra balanserande åtgärder inom den.



ICA Gruppens ambition att gå bortom klimatneutralitet belönades i 2021 års UN Global Climate Action Awards, i kategorin "Climate Neutral Now".

För ett långsiktigt hållbart matsystem

Den globala matproduktionen lyfts av FN:s klimatpanel och andra experter som en av de största orsakerna till de förändringar som nu sker vad gäller både klimat och biologisk mångfald samt planetens och människors hälsa. För mer hållbara matsystem – lokalt och globalt – behövs förändringar mot mer hållbar produktion, en omställning i konsumtionen till en högre andel växtbaserad kost och ett minskat svinn i hela värdekedjan. Som en ledande aktör inom dagligvaror och livsmedel har ICA Gruppen här ett stort ansvar, och en stor möjlighet att påverka.

Klimatpåverkan hos leverantörer

Utöver netto noll klimatpåverkan från den egna verksamheten strävar ICA Gruppen efter att halvera klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel till 2030. ICA Gruppen har även som mål att de leverantörer som har störst klimatpåverkan, och som idag motsvarar 70 procent av klimatpåverkan i leverantörsledet, ska ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål senast 2025. Det betyder att de ska arbeta med utsläppsminskningar i den takt som enligt vetenskapen krävs för att bromsa den globala uppvärmningen.

Enklare att välja livsmedel med lägre klimatpåverkan ICA Gruppens ambition är att göra det enkelt för kunder som vill minska sin klimatpåverkan från mat. Till aktiviteterna hör ett aktivt arbete med sortimentsförflyttningar, bland annat med sortimentet ICA svenskt växtbaserat, satsningar inom frukt och grönt, klimatberäknade recept och matkassen Klimat. Den digitala tjänsten Mitt klimatmål gör det dessutom möjligt för alla Stammisar att enkelt följa sitt faktiska klimatavtryck från livsmedel inköpta på ICA. Tjänsten ger även individuellt anpassade tips för att minska klimatpåverkan från maten kunden köper.

Matsvinn

ICA Gruppens mål är att halvera matsvinnet från lager och butiker i både Sverige och de baltiska länderna till 2025 – jämfört med basåret 2016. Centrala delar i arbetet utgörs av förebyggande arbete genom bättre inköpsprocesser samt registrering, uppföljning och orsaksanalys av matsvinnet. När det gäller matsvinn i butikerna bedriver enskilda ICA-butiker och Rimi Baltic ett aktivt och systematiskt arbete, bland annat genom uppföljning av registrerat matsvinn, förädling av produkter, utförsäljning av varor med kort datum och samarbeten med organisationer som Stadsmissionen, Food Bank, Karma och Food2Change.

ICA Gruppens klimatambition

Klimatmål för egen verksamhet

ICA Gruppens egen verksamhet ska ha netto noll klimatpåverkan senast 2030¹⁾

Till 2030 är målet att ha netto noll klimatutsläpp i den egna verksamheten. Det betyder att utsläppen ska fortsätta minska i linje med Parisavtalet till så nära noll som möjligt, parallellt med en gradvis övergång från klimatkompensation till balanserande åtgärder för de utsläpp som inte helt kan elimineras.

Klimatmål för leverantörer

ICA Gruppens leverantörer ska anta vetenskapligt baserade klimatmål 2025²⁾

Senast 2025 ska ICA Gruppens leverantörer, motsvarande 70 procent av klimatpåverkan i bakomvarande led, ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål.

Klimatambition för kunder

ICA Gruppen vill halvera klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp 2030

Genom att möjliggöra en mer hållbar produktion och underlätta förändringar i vanor och beteenden ska ICA Gruppen hjälpa kunderna att minska sin klimatpåverkan från livsmedelsinköp.

- 1) Under året påbörjades arbetet med att utveckla ICA Gruppens klimatambition i linje med den standard för netto noll-mål som Science Based Targets initiative (SBTi) lanserade i oktober 2021. Arbetet kommer att fortsätta under 2022, utifrån avsikten att få ICA Gruppens klimatmål godkända av SBTi.
- 2) Mål godkänt av Science Based Targets initiative.

AMBITION 2025

ATTRAKTIVT

Vi är den mest attraktiva och uppskattade arbetsgivaren med de stoltaste medarbetarna.

Vi är kända för vårt entreprenörskap, moderna arbetssätt, ständiga lärande och för att vi gör skillnad tillsammans.

Särskilt viktigt förflyttningsområde

- Transformation för att bygga nya förmågor

Initiativförmåga, mandat och snabbriklighet

Inom ICA Gruppen pågår implementeringen av nya, agila och mer aktivitetsbaserade arbetssätt. Syftet är att öka flexibiliteten och snabbheten i både beslutsfattande och genomförandeprocesser – och därigenom möjliggöra snabbare leveranser, nå ett ökat kundfokus och samtidigt minimera risker. Omställningen påverkar såväl ledar- som medarbetarskapet. Generellt flyttas beslutsfattandet närmare medarbetarna i självständiga, tvärfunktionella team. Allt större fokus läggs även på samarbete och dialog mellan olika verksamheter och funktioner.

Ett ständigt lärande företag

ICA Gruppen arbetar aktivt för att stötta ett kontinuerligt lärande. De snabba förändringarna i omvärlden innebär att både ICA Gruppen som helhet och den enskilde medarbetaren fortlöpande behöver utveckla och stärka sin kompetens inom både befintliga och helt nya områden – i betydligt större omfattning än tidigare. Förmågan

att kunna hantera förändringar och agera trots en hög grad av osäkerhet, kommer framöver bli allt viktigare. Likaså förmågan att kontinuerligt dela kunskap, prova nytt och lära om. Särskilt fokus läggs därför på att stötta den enskilda medarbetarens möjlighet att utveckla sina förmågor och våga testa nytt.

Det ständiga lärandet handlar dels om kultur, vanor och arbetssätt, men också om effektiva lärandeplattformar och strukturer. Inom ICA Gruppen används den koncerngemensamma lärandeplattformen Grow at ICA för att bättre integrera lärandet i det vardagliga arbetet, öka möjligheten till just-in-time-lärande och skapa förutsättningar för nätverkande och erfarenhetsutbyte.

Ett hållbart arbetsliv

ICA Gruppen vill vara en attraktiv arbetsgivare som stimulerar både engagemang och samhörighet, med arbetsplatser där människor utvecklas tillsammans. Ambitionen är att erbjuda en trygg och hälsosam arbetsmiljö som möjliggör ett långsiktigt hållbart arbetsliv i en föränderlig

Tyngdpunkten i ledarskapet flyttas närmare medarbetaren



omvärld. Inom koncernen drivs flera stora satsningar som syftar till att säkerställa en god fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö i enlighet med ICAs wellbeingambition. Till dessa hör bland annat fortsatt fokus på utbildningar för chef och medarbetare, initiativ för en hälsosam livsstil och stöd för att skapa förutsättningar för en bra balans mellan arbete och fritid. ICA Gruppen tillämpar "flexibel arbetsplats" vilket på många arbetsplatser ger möjlighet till distansarbete en del av arbetstiden.

Inkludering och mångfald

ICA Gruppen arbetar aktivt med att öka kunskapen kring jämställdhet, inkludering och mångfald. Viktiga aspekter av detta utgörs av att synliggöra omedvetna fördomar och förebygga diskriminering. Målet är dels att säkerställa grundläggande rättigheter, men också att ta tillvara den kreativitet och det mervärde som ryms i samspelen mellan människors olikheter, för att därigenom skapa en dynamisk verksamhet med hög kvalitet i produkter, tjänster och service.

Tre fokusområden i inkluderings- och mångfaldsambitionen

Ökad öppenhet

Vi ska upptäcka, välkomna och ta tillvara på individers olikheter.

Ökad mångfald

Vi ska arbeta för samt öka medvetenheten om mångfald, för att möjliggöra en positiv utveckling.

Ökad jämlikhet

Vi skapar förutsättningar för allas lika rättigheter och möjligheter som ger deltagande på lika villkor.



Läs mer om ICA Gruppens arbete inom inkludering och mångfald på sidan 54–55.



AMBITION 2025

DATADRIVET

Datadriven analys möjliggör rätt prioriteringar och insatser



Förtroendet för vår datahantering är högsta möjliga och vi erbjuder relevanta och personliga produkter och tjänster vilket skapar värde för alla våra intressenter.

Vi är genuint datadrivna i vårt dagliga arbete och vi drar full nytta av vår data i utvecklingen av vår affär.

Särskilt viktiga förflyttningsområden

- Transformation för ökad produktivitet
- Datadriven transformation med stöd av AI/AA



Stora satsningar inom AI och avancerad analys

Potentialen med artificiell intelligens och avancerad analys är stor och inom båda områdena görs nu omfattande satsningar. Artificiell intelligens representerar ett paradigmskifte som kommer möjliggöra helt nya typer av kundvärden – och även påverka bakomliggande processer, som inköp, lagerhantering och logistik. Avancerad analys gör det möjligt att förutse händelser och förekomma avvikelser på ett helt nytt sätt.

Förbättrade kunderbjudanden med ny teknik

Inom ICA Gruppen bedrivs flera projekt som syftar till att med hjälp av digital teknik förbättra kunderbjudanden och öka samverkan mellan koncernens olika bolag. Innovationshubben ICAX ansvarar för att identifiera och analysera nya affärsmöjligheter och digitala innovationer – och omsätta dem till nya eller uppdaterade kunderbjudanden. Hubben arbetar dels med egna digitala utvecklingsprojekt, dels med strategiska samarbeten. Genom satsningen kombineras det stora företagets resurser och kundbas med snabbheten från start-up-världen.

Datadrivet hållbarhetsarbete

Datadriven transformation gör det möjligt att både rikta insatser inom hållbarhet rätt, och att säkerställa spårbarhet i värdekedjan. Till viktiga utvecklingsområden hör optimering av det förebyggande matsvinnarbetet utifrån datadriven analys, möjligheten att kombinera klimat- med försäljningsdata för att analysera de mest effektiva sätten att minska klimatavtrycket från såld mat, och utveckling av bättre systemstöd för uppföljning i leverantörskedjan.

Faktabaserad sortimentoptimering

Under året påbörjades ett projekt inom Apotek Hjärtat där data från olika källor används för att skapa automatiserade rekommendationer kring utveckling, förändring och optimering av sortimentet. Rekommendationerna baseras på data från bland annat försäljningstransaktioner, lager och leveranser samt faktiskt kundbeteende. I kombination med analytiska modeller möjliggörs faktabaserade beslut kring dels vilka artiklar som bör tas bort eller bytas ut, dels vilka som bör läggas till.

Faktabaserade beslut inom HR-området

ICA Gruppen har under senare år implementerat flera nya systemstöd och rutiner som möjliggör datadrivna analyser och faktabaserade beslut inom HR-området. Till dessa hör exempelvis nya systemstöd för rekrytering och löpande medarbetarundersökningar.

Därutöver pågår initiativ som syftar till att möjliggöra datadrivna analyser även inom andra områden, såsom till exempel välmående, inkludering och mångfald och arbetssätt.



Finansiella mål



Växa snabbare än marknaden

En god försäljningsutveckling och stark marknadsposition är viktiga faktorer för att uppnå och bibehålla en god lönsamhet. Målet gäller koncernens dagligvaruverksamheter i ICA Sverige och Rimi Baltic samt Apotek Hjärtat.

Utfall 2021

Fortsatt pandemieffekter påverkade marknaderna även under 2021, men i lägre omfattning än föregående år. I Sverige sjönk tillväxttakten i dagligvarumarknaden generellt även om det fortfarande var tillväxt, både i butik och online. ICA-butikerna växte i något långsammare takt än marknaden. Marknaderna i de tre baltiska länderna hade förhållandevis god tillväxt under 2021. Rimi Baltic växte enligt preliminära data snabbare än marknaden totalt för regionen och snabbare än marknaden i alla tre länderna.

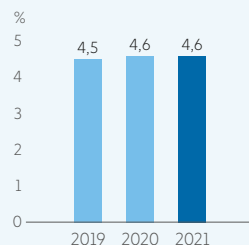
Apotek Hjärtat nådde också en tillväxt som var högre än apoteksmarknaden totalt samt i både fysiska apotek och online.

Nå en rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster om 4,5 procent

Målnivån ger utrymme till investeringar i verksamheten samt avkastning på investerat kapital och ligger på en branschmässigt god nivå. Målet mäts exklusive jämförelsestörande poster.

Utfall 2021

Marginalmålet nåddes 2021 och rörelsemarginalen låg kvar på samma nivå som 2020, 4,6 procent. Resultatmixen i koncernen var i år lite annorlunda då ICA Sveriges resultat var något lägre medan övriga segment stärkte rörelseresultatet. Speciellt stark utveckling hade Rimi Baltic och Apotek Hjärtat.

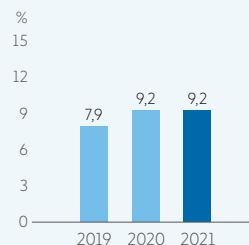


Nå en avkastning på sysselsatt kapital om 7,5 procent

Nivån för målet visar på en effektiv användning av kapitalet i koncernen. Målet ändrades från och med 2019 som en konsekvens av ändrad redovisning enligt IFRS 16. ICA Banken ingår inte vid beräkningen, eftersom dess tillgångar och skulder genom banklagstiftning inte är disponibla för koncernen. För ICA Banken finns istället mål för avkastning på eget kapital som är ett mer relevant mål för bankverksamhet.

Utfall 2021

Avkastning på sysselsatt kapital låg kvar på samma nivå som i fjol, 9,2 procent. Såväl resultatmätt som kapitalmätt var i stort oförändrade jämfört med 2020.

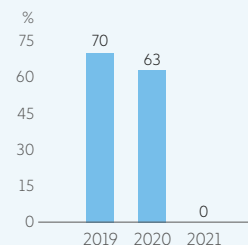


Utdelning om minst 50 procent av årets resultat

Detta mål är efter aktiens avnotering ej längre tillämpligt.

Utfall 2021

Ingen utdelning kommer att utbetalas för verksamhetsåret 2021.

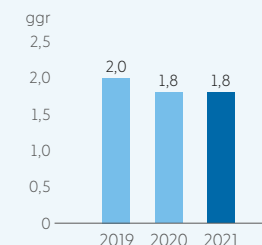


Nettoskuld/EBITDA <3

En god balans mellan resultat och lån ger handlingsfrihet och skapar möjlighet att agera också i en lågkonjunktur.

Utfall 2021

Utfallet var 1,8, oförändrat mot föregående år och ligger väl under målnivån. EBITDA var 267 Mkr högre än 2020 samtidigt som nettoskulden ökade med cirka 1 Mdkr, främst beroende på förändringar i leasingskulder. Nettoskulden exklusive leasingskulder var 224 Mkr lägre än föregående år.



Hållbarhetsmål

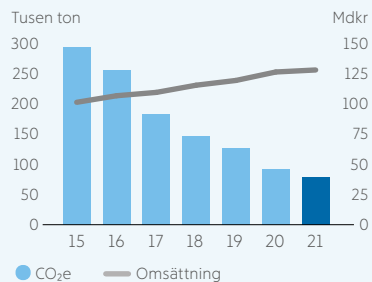


ICA Gruppens egen verksamhet ska vara klimatneutral från och med 2020 och ha netto noll klimatpåverkan senast 2030

Sedan 2020 klimatkompenserar ICA Gruppens samtliga utsläpp, så att verksamheten är klimatneutral. 2030 ska ICA Gruppen ha netto noll klimatutsläpp i den egna verksamheten. Det betyder att utsläppen ska fortsätta minska i linje med Parisavtalet till så nära noll som möjligt, samtidigt som klimatkompensation gradvis ersätts av balanserade åtgärder.

Utfall 2021

Utsläppen av växthusgaser uppgick under 2021 till 78 791 ton, en minskning med 14 procent jämfört med föregående år. De största minskningarna har skett inom områdena köldmedia och godstransporter. Även i förhållande till omsättning fortsätter utsläppen att minska, vilket delvis är resultatet av en effektivare drift. Samtliga utsläpp från verksamheten 2021 klimatkompenserar.

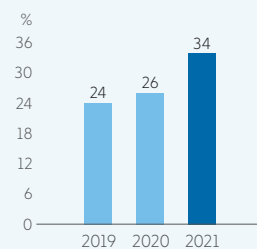


ICA Gruppens leverantörer ska anta vetenskapligt baserade klimatmål

Senast 2025 ska ICA Gruppens leverantörer, motsvarande 70 procent av klimatpåverkan i bakomvarande led, ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål. Det betyder att de ska arbeta med utsläppsminskningar i den takt som enligt vetenskapen krävs för att bromsa den globala uppvärmningen.

Utfall 2021

I slutet av 2021 hade 34 procent av ICA Gruppens leverantörer antagit vetenskapligt baserade klimatmål, en ökning med 8 procentenheter jämfört med 2020. Under året har ICA fört dialoger med leverantörer i syfte att öka andelen leverantörer med klimatmål godkända av Science Based Targets initiative.

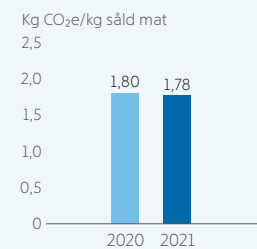


Klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel ska halveras till 2030

ICA Gruppens ambition är att halvera klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel till 2030. För att nå målet bedrivs ett aktivt arbete med att minska klimatpåverkan från de produkter som säljs. Detta sker bland annat genom samverkan med leverantörer och genom utveckling av ett attraktivt växtbaserat sortiment. Därutöver bedrivs även ett omfattande arbete med att förändra vanor och beteenden, genom att inspirera och engagera kunderna till klimatsmarta val.

Utfall 2021

Under 2021 uppgick klimatpåverkan för de livsmedel som säljs i ICA-butikerna till 1,78 kg CO₂e/kg såld mat. Basåret för detta mål är 2020 och då uppmättes klimatpåverkan till 1,80 kg CO₂e/kg såld mat. Minskningen under 2021 beror huvudsakligen på ett skifte mot en lägre försäljning av klimatintensiva livsmedel jämfört med basåret.



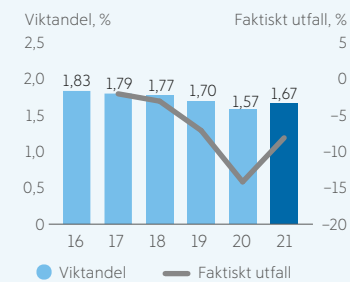
Utfallet omfattar endast ICA Sverige. Utfall för Rimi Baltic kommer att inkluderas när tillförlitlig klimatdata för de baltiska marknaderna har säkerställts.

ICA Gruppens matsvinn från lager och butik ska halveras till 2025

ICA Gruppens mål är att halvera matsvinnet från lager och butik i såväl Sverige som Baltikum till 2025 jämfört med basåret 2016. Matsvinnet beräknas enligt en internationell standard framtagen av FLW Protocol (Food Loss & Waste Protocol).

Utfall 2021

Sedan basåret 2016 har ICA Gruppens matsvinn minskat med 8 procent. Ökningen jämfört med 2020 kan delvis härledas till förbättrad datainsamling och nya mätmetoder, men även till öppningen av ett nytt e-handelslager samt ett ökat svinn inom frukt och grönt i ICA Sverige. Det senare berodde huvudsakligen på en felaktig prognos kring försäljning av meloner under sensommaren. Då dessa redovisas i kilo gav det stort avtryck i mätetalen. Matsvinnet inom Rimi Baltic minskade under året.



Kundernas inköp av frukt och grönt ska senast 2025 motsvara en konsumtion om 500 gram per dag

Alla ICA Gruppens bolag i Sverige har antagit en hälsostrategi som bygger på ambitionen att göra det enklare att leva mer hälsosamt. Särskilt fokus ligger på barn och unga. Till målen hör att kundernas inköp av frukt och grönt fram till 2025 ska öka till en konsumtion om motsvarande 500 gram om dagen.

Utfall 2021

För att uppskatta hur mycket frukt och grönt ICAs kunder i Sverige konsumerar görs en beräkning baserad på försäljningsdata för de kunder som antas göra merparten av sina livsmedelsinköp hos ICA. På grund av behovet att uppdatera beräkningsmodellen har rapportering av indikatorn till vidare pausats och återupptas när en ny modell finns på plats.

Stark utveckling under volatilt år

ICA Gruppens utveckling under 2021 var sammantaget positiv både vad gäller resultat och försäljning. På följande sidor beskrivs de olika segmenten, deras marknader och viktiga fokusområden framöver.

➔ Läs mer på sidorna 26–42



Koncernens utveckling

ICA Gruppen hade sammantaget en stark utveckling under ett år där marknaderna, påverkade av fortsatta pandemieffekter, hade en volatil utveckling med stora variationer mellan årets olika kvartal. Alla koncernens verksamheter utom ICA Sverige, som tyngs av uppstartskostnader för e-handelsprojekt, förbättrade rörelseresultatet och koncernens rörelsemarginal var oförändrad, 4,6 procent, jämfört med föregående år.

Nettoomsättning och resultat

Koncernens nettoomsättning 2021 uppgick till 127 957 Mkr (126 283). I lokal valuta och exklusive effekt från skottdagen 2020 var ökningen 1,9 procent. Försäljningsökningen berodde på positiva volymeffekter i ICA Sveriges partihandel och i alla övriga segment, samt positiva priseffekter i samtliga verksamheter utom ICA Banken. E-handeln fortsatte att växa men tillväxttakten var mycket lägre än föregående år.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5 826 Mkr (5 831). Såväl volym- som priseffekter var positiva. Samtliga segment ökade resultatet förutom ICA Sverige vars resultatutveckling var starkt påverkad av kostnader vid uppstarten av e-handelsprojekt som till exempel det nya automatiserade e-handelslagret i Stockholm. Dessa kostnadsökningar motverkades endast delvis av högre vinstdelning från ICA-butiker. I ICA Sveriges rörelseresultat ingår också engångsposter på netto cirka +35 Mkr bestående av strukturkostnader, försäkringsersättning samt utbetalning av konsolideringsmedel från Afa sjukförsäkring. Motsvarande poster uppgick 2020 till +30 Mkr så skillnaden mellan åren är liten. I årets resultat ingår också -8 Mkr helårseffekt från ICA-bankens förvärv av Forex kundportföljer. Denna post inkluderar initial engångskostnad på 60 Mkr relaterad till förvärvet.

Rörelsemarginalen exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 4,6 procent (4,6).

Årets resultat uppgick till 4 554 Mkr (4 173). Resultat från avyttringar samt nedskrivningar ingår med +50 Mkr (-58). Vinst per aktie ökade till 22,52 kr (20,65).

Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Covid-19 bedöms ha påverkat försäljningsutvecklingen under året positivt men i väsentligt lägre grad än i fjol. Covid-19-effekten på koncernens rörelseresultat bedöms sammantaget ha varit svagt positiv medan den var svagt negativ föregående år. I resultateffekten ingår vissa generella statliga stödpengar, främst ersättning för kostnader vid sjukersättning, på 55 Mkr (125).

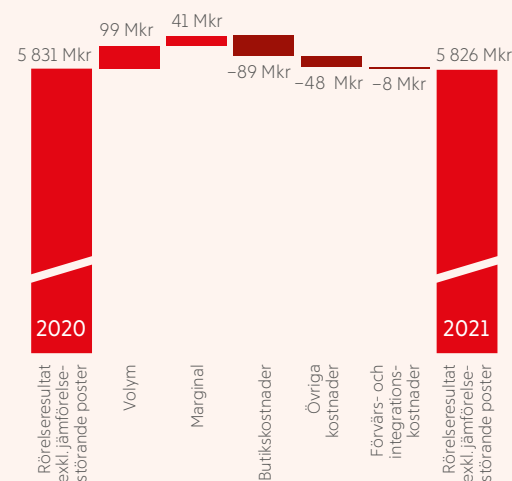
Finansnetto och skatt

Koncernens finansnetto uppgick till -399 Mkr (-466), inklusive räntekostnader kopplat till IFRS 16 på -304 Mkr (-321). Underliggande räntekostnader minskade framförallt på grund av genomförda refinansieringar samt lägre ränta på pensionsskulden.

Skattekostnaden för året var -924 Mkr (-1 135), motsvarande en skattesats på 16,9 procent (21,4). Differensen mellan åren beror i allt väsentligt på ändrad redovisning av skatt på utdelningar från Rimi Baltic som 2020 innebar en engångsbokning av uppskjuten skatt. Från och med december 2020 görs månadsvisa avsättningar. Betald skatt uppgick till -976 Mkr (-1 078).

Finansiell ställning

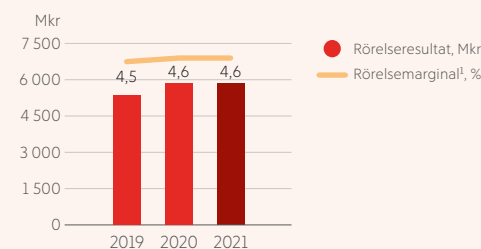
Koncernens nettoskuld (exklusive ICA Banken och pensionsskuld) uppgick vid årets slut till 20,9 Mdkr (19,9). Exklusive IFRS 16 leaseskulder, uppgick nettoskulden vid årets slut till 4,7 Mdkr (4,9). Den något lägre nettoskulden exklusive leaseskulder beror framför allt på fortsatt stabila kassaflöden, fastighetsavyttringar och lägre investerings-



Rörelseresultatets utveckling

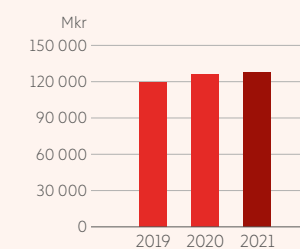
ICA Gruppens rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster minskade med 5 Mkr. Volymeffekten var positiv, driven av Rimi Baltic, Apotek Hjärtat och ICA Försäkring. Positiva priseffekter framförallt i Rimi Baltic och Apotek Hjärtat. Butikskostnader påverkades dels av ett lägre antal konsoliderade butiker i ICA Sverige samt högre vinstdelning medan motsvarande kostnader ökade i Apotek Hjärtat och Rimi Baltic. Övriga kostnader inkluderar bland annat engångskostnad på 28 Mkr kopplat till utköpet från börsen samt högre kreditförluster. Förvärvseffekt är helt relaterad till ICA Bankens förvärv av Forex kundportföljer.

Rörelseresultat, Mkr och rörelsemarginal, %¹



1) Exklusive jämförelsestörande poster.

Nettoomsättning



KONCERNENS UTVECKLING

nivå än 2020. Per den 31 december 2021 var nettoskulden i förhållande till EBITDA 1,8 ggr (1,8), väl i linje med koncernens långsiktiga mål <3,0 ggr.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten (exklusive ICA Banken) uppgick till 9 654 Mkr (10 444). Minskningen är relaterad till ogynnsam utveckling av rörelsekapitalet kopplat till kalender samt effekter av nytt regelverk kring betalning av leverantörsskulder. Utvecklingen av kassaflödet från investeringsverksamheten för 2021 förklaras av den väsentligt lägre investeringsnivån i år jämfört med 2020 då några stora projekt och fastighetsförvärv genomfördes.

Investeringar

Årets investeringar uppgick till 2 872 Mkr (5 372) varav 889 Mkr (3 005) var hänförligt till ICA Fastigheter. Skillnaden mellan åren berodde främst på lägre investeringsnivå i ICA Fastigheter och Rimi Baltic. 2020 års investeringar inkluderade förvärv av logistikfastighet i Västerås för cirka en Mdkr samt projekt för e-handelslager i Stockholm och Göteborg. Därtill kommer att den stora investeringen i ett nytt lager i Riga slutfördes förra året. Investeringsnivån i IT och digitalisering låg kvar på en fortsatt hög nivå.

Moderbolaget

Moderbolagets nettoomsättning var 1 249 Mkr (1 192) och resultat efter finansiella poster uppgick till 1 601 Mkr (3 283). Förändringen mot föregående år är i allt väsentligt hänförlig till lägre utdelningar från dotterbolag.

Säsongsvariationer

Dagligvaruhandeln påverkas av årets högtider och när dessa infaller. Framför allt är jul och påsk viktiga helger. För en stor del av detaljhandeln är det fjärde kvartalet det säsongsmässigt starkaste kvartalet.

Nettoomsättning per segment

Mkr	2021	2020	2019
ICA Sverige	92 242	91 684	85 187
Rimi Baltic	16 991	16 373	16 168
Apotek Hjärtat	15 531	15 178	14 778
ICA Fastigheter	2 833	2 840	2 731
ICA Banken	1 931	1 699	1 570
Hemtex	-	-	306
Övrigt	1 334	1 282	1 197
Internförsäljning	-2 904	-2 773	-2 640
Nettoomsättning	127 957	126 283	119 295

Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster per segment

Mkr	2021	2020	2019
ICA Sverige	4 019	4 240	3 712
Rimi Baltic	784	703	744
Apotek Hjärtat	444	383	464
ICA Fastigheter	650	603	504
ICA Banken	181	174	244
Hemtex	-	-	-36
Övrigt	-446	-446	-443
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster exkl. IFRS 16	5 632	5 657	5 189
IFRS 16 Leasing	194	175	166
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster inkl. IFRS 16 Leasing	5 826	5 831	5 356

Kassaflödesanalys, koncernen exklusive ICA Banken

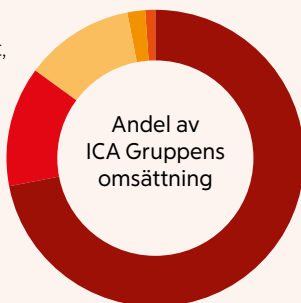
Mkr	2021	2020	2019
Kassaflöde			
Från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	10 301	10 133	9 959
Förändringar i rörelsekapital	-647	310	-35
Från den löpande verksamheten	9 654	10 444	9 923
Investeringsverksamheten, netto	-2 382	-5 184	-2 811
Före finansieringsverksamheten	7 272	5 259	7 113
Finansieringsverksamheten, netto	-7 282	-4 802	-7 044
Periodens kassaflöde	-10	457	69



ICA Gruppens segment

Verksamheten är indelad i fem segment: ICA Sverige, Rimi Baltic, Apotek Hjärtat, ICA Fastigheter och ICA Banken.

- ICA Sverige, 72%
- Rimi Baltic, 13%
- Apotek Hjärtat, 12%
- ICA Fastigheter, 2%
- ICA Banken, 1%



Apotek Hjärtat

Med 390 apotek, en omfattande onlineverksamhet och en marknadsandel på cirka 31 procent är Apotek Hjärtat störst på den svenska apoteksmarknaden. Apoteksverksamheten kompletterar dagligvaruhandeln och utgör en viktig del i ICA Gruppens strävan att nå en ledande position inom hälsa.

I fokus 2021

- Kostnadsbesparingar, effektiviseringar
- Uppstart av projekt för nytt e-handelslager 2022



ICA Sverige

Med 1 267 butiker och en marknadsandel på cirka 36 procent¹ (avser 2020) är ICA Sverige den ledande dagligvaruaktören i Sverige. De fristående ICA-handlarna äger och driver butikerna själva men har avtal med ICA Sverige om bland annat gemensamma inköp, logistik, marknadskommunikation och butiksutveckling.

I fokus 2021

- Stora satsningar i syfte att stötta ICA-handlarnas försäljning online, bland annat färdigställande av nytt högautomatiserat e-handelslager i Stockholm och idrifttagande av nytt e-handelslager i Göteborg

ICA Fastigheter

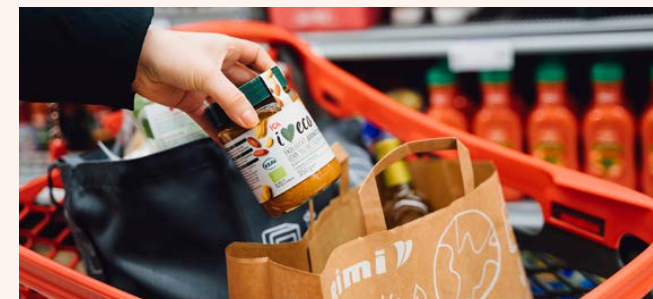
ICA Fastigheter har ett stort och aktivt förvaltad fastighetsinnehav inom detaljhandelssegmentet. Den övergripande uppgiften är att säkerställa det långsiktiga behovet av rätt lokaler på rätt platser och skapa förutsättningar för ICA verksamheter att öka tillväxten samt ta marknadsandelar.

I fokus 2021

- Ökat fokus på lokaler för e-handel och logistik
- Avtal med Första AP-Fonden gällande förvärv av deras andel i Secore Fastigheter per 1 april 2022



1) För definition av marknadsandel, se sidan 29.



Rimi Baltic

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel genom 294 helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. I Rimi Baltic ingår även de fastigheter som koncernen äger i de baltiska länderna. Vid utgången av året hade Rimi Baltic 82 butiker i Estland, 133 i Lettland och 79 i Litauen. Sammantaget har Rimi Baltic en marknadsandel i regionen på drygt 14 procent.

I fokus 2021

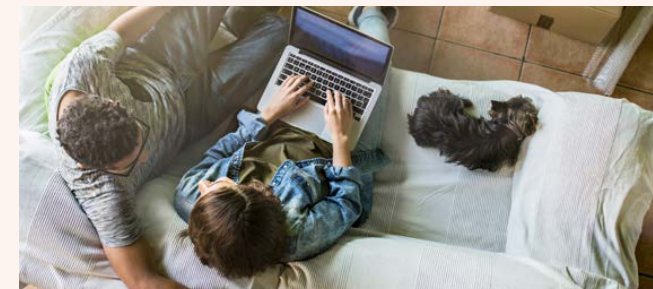
- Kraftig tillväxt online
- Säkra effektivitetsvinster i det nya centrallagret i Riga
- Effektivt möta ny konkurrens från Lidl i Lettland

ICA Banken

ICA Banken tillhandahåller ett brett utbud av bank- och försäkringstjänster till privat- och företagskunder. Därutöver bidrar ICA Banken till att stärka kundlojaliteten till ICA-butikerna samt minska både butikernas och ICA Gruppens transaktionskostnader.

I fokus 2021

- Lansering av nytt bolåneerbjudande
- Förvärvet av Forex kundportföljer genomfört





Fortsatt hög förändringstakt inom den svenska dagligvaruhandeln



Förändringstakten på marknaden för dagligvaror, mat och måltider är hög. Antalet aktörer med överlappande utbud blir allt fler, samtidigt som mönstren snabbt förändras avseende var och när konsumtionen sker. Inte minst märks detta genom en ökad e-handelsandel.

Precis som övriga detaljhandeln har dagligvaruhandeln under de senaste två åren påverkats kraftigt av pandemin och dess effekter. Jämfört med sällanköpshandeln har dagligvaruhandeln klarat sig bättre, men skillnaden mellan olika butiker och lägen är stor.

Trots höga jämförelsetal ökade försäljningen inom dagligvaruhandeln under 2021 enligt Dagligvaruindex (DVI) med 1,3 procent (7,6). Justerat för pris- och kalendereffekter ökade volymen med 1,2 procent (5,2).

I takt med avklingande pandemieffekter märktes fram till slutet av året en gradvis återhämtning för butiker i centrala storstads lägen, mer specialiserade livsmedelsbutiker och restauranger. Även inom gränshandeln ökade försäljningen, om än från mycket låga nivåer.

Fortsatt tillväxt inom e-handeln

Pandemin har på ett högst påtagligt sätt bidragit till att förstärka de trender som redan tidigare präglat dagligvarumarknaden. Till de främsta hör en påtagligt ökad e-handel med livsmedel och färdiga matkassar. 2020 ökade e-handeln med hela 95 procent. Sett till total omsättning fortsatte e-handeln att öka även under 2021, men tillväxten var betydligt lägre än under föregående år +24 procent. Utvecklingen förklaras huvudsakligen av den mycket höga tillväxttakten under 2020, men också av det

faktum att allt fler konsumenter återgått till att handla i fysisk butik. Sett som andel av totalmarknaden uppgick e-handeln till cirka 5,8 procent. Upphämtning i butik är det format som ökat mest, men även hemleveranser har ökat.

Måttlig men relativt stabil tillväxt

Jämfört med andra segment inom handeln är dagligvaruhandeln mindre konjunkturkänslig. Tillväxttakten kan beskrivas som måttlig men relativt stabil. Över tid har försäljningsutvecklingen i stort följt befolkningsutvecklingen.

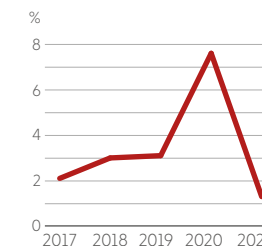
Svensk Handel bedömer att dagligvaruhandeln fram till 2030 kommer att växa med 0,6 procent per år mätt i fasta priser. Till de faktorer som förväntas driva försäljningsvärdet hör primärt befolkningstillväxten samt en allt högre andel förädlade varor, bland annat kompletta måltidslösningar. Därutöver väntas även en fortsatt växande e-handel bidra till något högre snittköp samt ökade intäkter från kringrelaterade tjänster.

Komplext beräkna marknadsandelar

Den totala konsumtionen av dagligvaror i Sverige växte under 2020 enligt SCB med 3,6 procent till 396 Mdkr (382). ICAs marknadsandel på denna marknad uppgick till cirka 36 procent. Att beräkna enskilda aktörers marknadsandelar är komplext och beror på om man utgår från total konsumtion enligt ovan eller försäljning. Om basen är försäljning påverkas marknadens storlek av vilka segment och vilka aktörer som tas med.

Dagligvaruindex baseras på försäljningsstatistik från ett antal utvalda aktörer, fysiska butiker såväl som online. Den totala marknaden enligt DVI uppgick 2021 till 288 Mdkr, varav 16,7 Mdkr var e-handel.

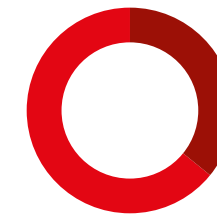
Dagligvarumarknadens utveckling i Sverige¹



1) DHI 2017, DVI 2018–2021

Källa: SCB, HUI, Svensk Dagligvaruhandel

Marknadsandelar, dagligvaror Sverige



● ICA, 36% ● Övriga, 64%

Andel av total Dagligvarukonsumtion 2020
Källa: SCB, HUI, ICAs analys



Stora satsningar online

För ICA Sverige präglades 2021 av ett intensivt arbete med flera stora e-handelsrelaterade projekt. Till dessa hörde öppningen av ett nytt e-handelslager i Göteborg, den påbörjade uttrullningen av en ny e-handelsplattform (Ocado Smart Platform) och färdigställandet av det nya högautomatiserade lagret i Stockholm.

ICA-butikernas försäljning

Trots höga jämförelsetal ökade försäljningen i de svenska ICA-butikerna under 2021 med 1 procent (7,2). För jämförbara enheter uppgick ökningen till 0,7 procent (7,0). Jämfört med 2019 är försäljningsökningen 8,3 procent.

Försäljningen har sammantaget drivits av av högre snittköp, framför allt i början av året. Särskilt positiv var utvecklingen för stormarknader och butiker i områden med mycket fritidsbebyggelse. Butiker i bostadsnära lägen i storstadsområden upplevde, i takt med att pandemieffekterna klingade av, något svagare tillväxt.

Även ICA-butikernas försäljning online fortsatte under året att öka, om än i betydligt lägre takt än föregående år, vilket framförallt gäller andra halvåret. Sammantaget ökade försäljningen av lösplock och färdigpackade matkassar under året med 22 procent (117), att jämföra med 24 procent för dagligvarumarknaden som helhet (enligt Dagligvaruindex). Antalet butiker anslutna till ICA Sveriges centrala e-handelslösning har under 2021 ökat från 374 till 441. E-handelsandel av total butiksförsäljning uppgick under året till 4,6 procent, att jämföra med 3,8 procent 2020 och 1,9 procent 2019.

Stora satsningar online

De stora projekten inom online, som har pågått i flera år, togs under 2021 i drift. Till de största hörde öppnandet av ett nytt högautomatiserat e-handelslager i Brunna strax utanför Stockholm. Lagret, som bygger på Ocados e-handelsplattform, gör det möjligt att möta den snabbt ökande efterfrågan av e-handlad mat i Stockholm och Mälardalsregionen. Under året öppnade även ett nytt e-handelslager i Göteborg. Även detta bygger på Ocados e-handelsplattform. Antalet anslutna butiker till lagren i Stockholm och Göteborg uppgick i slutet av året till 74 respektive 24.

Under året påbörjades också konverteringen av butiker och det manuella e-handelslagret i Jordbro till Ocados e-handelsplattform, Ocado Smart Platform. Feedbacken från såväl handlare som kunder har varit positiv. Den nya plattformen tillför flera nya funktioner, bland annat ruttotimering, optimerad inlastning av ordrar i leveransbilarna och möjligheten för både kunder och handlare att se lagersaldon i realtid. I slutet av året använde cirka 100 butiker den nya plattformen och migreringen väntas vara helt genomförd under 2022.

Läs mer om det högautomatiserade lagret och Ocado Smart Platform på sidorna 11–13.

Ökat fokus på pris och personliga erbjudanden

Utöver satsningarna online bedrevs under året ett fokuserat arbete med att säkerställa rätt pris och prisvärde. En viktig del i detta arbete utgjordes av en fortsatt långsiktig utveckling av egna märkesvaror (EMV). EMV-sortimentet skapar djup och bredd i sortimentet, stärker ICAs varumärke, samtidigt som det bidrar till god lönsamhet.

I arbetet med att stärka erbjudandet spelar även ICA Gruppens lojalitetsprogram, Stämmis, en nyckelroll. Tillgången till datadrivna kundinsikter från lojalitetsprogram-

met ger goda insikter i preferenser och beteenden – och möjliggör därigenom rätt erbjudande, i rätt kanal och med rätt pris. I slutet av året uppgick antal stammisar till mer än 5,8 miljoner. Under året har antalet stammisar ökat stadigt och kundundersökningar visar att kunderna historiskt aldrig har varit nöjdare med ICAs lojalitetsprogram, som utöver ICA även omfattar Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkring.

Investering i nytt fryslager

Arbetet med att optimera lager och logistik fortsatte under året. Som ett led i detta fattades i slutet av året beslut om att bygga ett nytt fryslager i Hacksta, Västerås. Beslutet omfattar byggnationen av en ny logistikfastighet om cirka 23 000 kvadratmeter med högautomatiserad lagerdrift. Det nya lagret kommer att byggas intill ICAs befintliga lager i Västerås, och beräknas tas i drift under 2025. Den sammanlagda investeringen uppgår till cirka 1,8 Mdkr. ICA Sverige har också beslutat om en investering i ett nytt blomlager och en ny spridningspunkt i anslutning till lagret i Västerås. Denna investering ska stå klar 2023.



Fokus framåt

Fortsatt utveckling av e-handelserbjudandet kommer att prioriteras under 2022 liksom stöd till ICA-butikerna i deras förändringsarbete. Stort fokus kommer även ligga på att säkerställa ett högt prisvärde, bland annat genom fortsatta satsningar på egna märkesvaror, effektiva individuellt anpassade kampanjer och aktivt arbete med prisvärde och prisstrategi. Till andra prioriterade områden hör utveckling av nya koncept för måltidslösningar, ett breddat erbjudande inom hälsa, fortsatta satsningar på hållbarhet samt fortsatta satsningar på lager och logistik – inklusive nya tjänster inom last mile.

Antalet nyetableringar beräknas vara 12–15. Förnysetakten av det befintliga butiksnätet kommer att vara fortsatt hög och omfatta cirka 250 butiker.

SÄRSKILT VIKTIGA FÖRFLYTTNINGSMÅL

- Online och ekosystem kring maten
- Prisvärde för alla
- Effektivisering i hela värdekedjan och stöd till butik
- Framtidens logistik: Investera i kapacitet och effektivitet
- Reducera CO₂-avtrycket

”Den snabba utvecklingen inom dagligvarumarknaden har stor påverkan på butikerna. Vi kommer framöver lägga stor kraft på att stötta ICA-handlarna i utvecklingen av de fysiska butikerna, som även framöver kommer att vara den centrala delen i vårt erbjudande.”

Anders Svensson, Vd ICA Sverige



Försäljningsutveckling och antal butiker inklusive handlarägda butiker

Profil	Butiksförsäljning (exklusive moms)			Antal butiker i Sverige			
	2021, Mkr	Utveckling samtliga, %	Utveckling jämför- bara, %	Dec 2020	Nya	Stängda	Dec 2021
Maxi ICA Stormarknad	42 910	1,8	1,0	87	1	-	88
ICA Kvantum	31 932	0,6	0,2	129	1	-	130
ICA Supermarket	37 515	0,1	0,1	422	3	-3	422
ICA Nära	19 726	1,6	2,2	628	2	-3	627
Totalt	132 083	1,0	0,7	1 266	7	-6	1 267

Nyckeltal

	2021	2020	2019
Nettoomsättning, Mkr	92 242	91 684	85 187
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	4 708	4 851	4 277
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	4 019	4 240	3 712
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster, %	4,4	4,6	4,4
Investeringar, Mkr	1 000	825	656
Avskrivningar, Mkr	689	611	565
Medelantal anställda	8 662	8 412	8 292
Andel EMV av butiksförsäljning, %	26,7	26,9	25,8

Finansiell utveckling

ICA Sveriges intäkter ökade under året med 0,6 procent. Högre volymer i parthandeln samt positiva priseffekter motverkades av färre dotterbolagsbutiker. Rörelseresultatet var lägre än föregående år, framförallt på grund av ökade kostnader kopplade till uppstart av e-handelsprojekt under året, exempelvis det nya

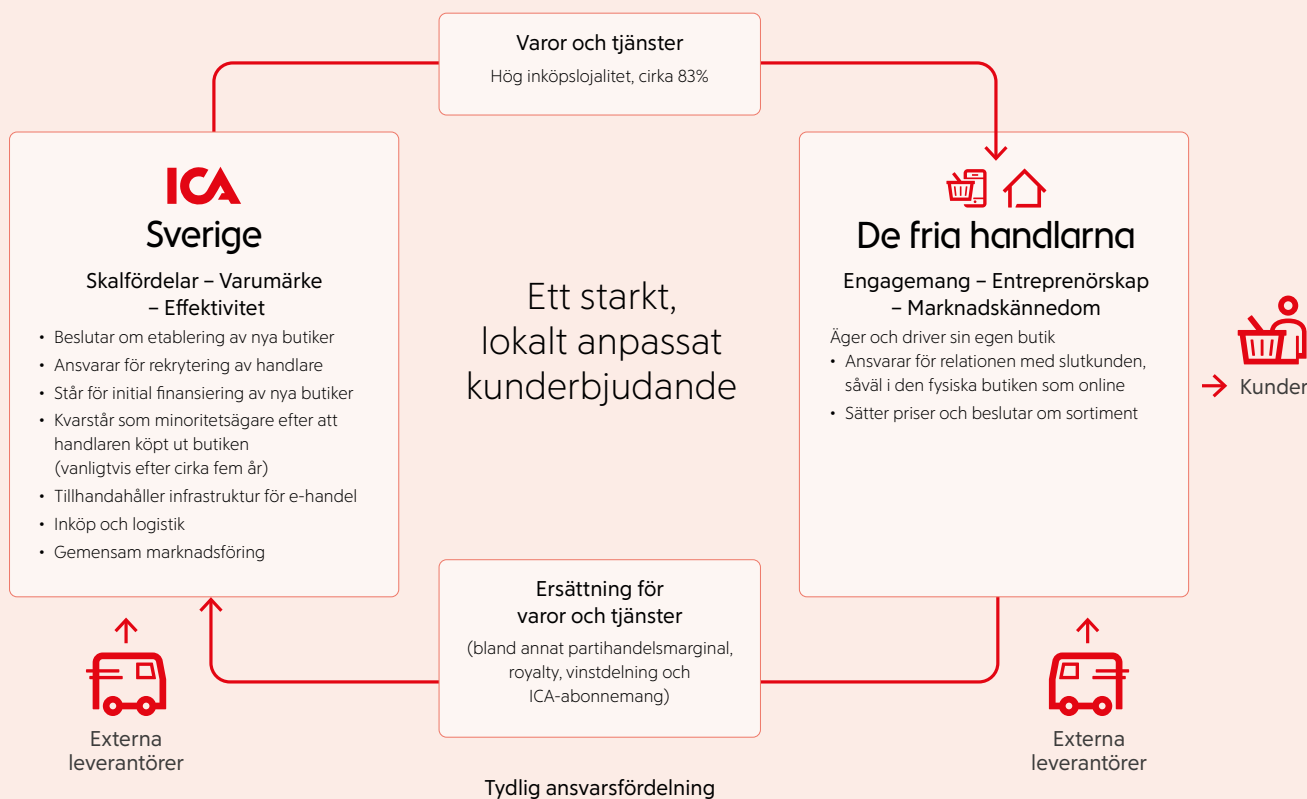
automatiserade e-handelslagret i Stockholm. Detta motverkades delvis av högre vinstdelning från ICA-butiker samt ökat rörelseresultat från non-food.





ICA-idén – en unik affärsmodell

ICA Sveriges verksamhet bygger på en unik affärsmodell där centrala skalfördelar förenas med den lokala handlans engagemang, entreprenörskap och marknadskännedom. Upplägget innebär att ICA Sverige äger rätten till butiksläget och varumärket, medan handlaren själv äger och driver butiken.



Relationen mellan ICA Sverige och de enskilda ICA-handlarna regleras genom avtal. I detta anges bland annat hur utvecklingen av butiksnätet ska bedrivas samt hur butiksetableringar

ska finansieras. Till avtalets mer centrala delar hör även en övergripande ansvarsfördelning mellan ICA Sverige och handlaren, principer för rätten till varumärket ICA samt ICA Sveriges rätt

till ersättning i form av royalti och i vissa fall vinstdelning. Det innehåller också en hembudsklausul om ICA-handlaren vill sälja sitt aktiebolag eller dess rörelse.

ICA Sveriges intäkter och resultat

Intäkter som bidrar till vinst

- Intäkter från partihandelsförsäljning
- Försäljning i butiker ägda av ICA Sverige
- Egen non-foodförsäljning i Maxi ICA Stormarknadsbutiker
- Intäkter från konkurrensetsatta tilläggstjänster
- Resultatbaserade intäkter i form av royalti och vinstdelning

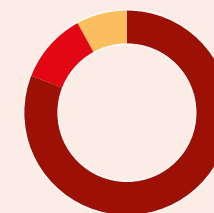
Intäkter som ger kostnadstäckning

- Intäkter från ICA-abonnemang (ersättning från ICA-handlarna för att finansiera gemensam organisation)
- Ersättning för logistik, infrastruktur
- Icke-konkurrensetsatta tilläggstjänster

Faktorer som påverkar ICA Sveriges resultat

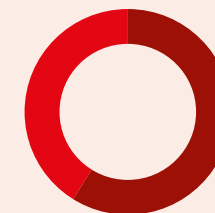
ICA Sveriges resultat härrör till största delen från partihandelsförsäljningen. Påslagets storlek regleras i avtal med ICA-handlarnas Förbund, är lika för alla butiker och varierar beroende på typ av vara. Till övriga ersättningar med en direkt påverkan på resultatet hör royalti och vinstdelning från butikerna. Därtill kommer resultatet från non-food, butiksdotterbolag och tilläggstjänster.

ICA Sveriges intäkter 2021



- Partihandel, 81%
- Butiksdotterbolag och non-foodförsäljning i Maxi ICA Stormarknad, 11%
- Övrig försäljning/intäkter, 8%

ICA Sveriges resultat 2021



- Partihandel, 59%
- ICA-avtal (royalti och vinstdelning) samt övrigt (butiksdotterbolagens försäljning, egen non-foodförsäljning, tilläggstjänster), 41%

 RIMI BALTIC

Fortsatt stor påverkan av pandemin

Dagligvarumarknaderna i Estland, Lettland och Litauen kännetecknas av hård konkurrens, stort fokus på pris och prisupplevelse och en ökad trend mot online – om än från låga nivåer.

Dagligvarumarknaden i de tre baltiska länderna uppvisar både likheter och skillnader. Gemensamt är att nyetableringstakten under senare år varit hög, inte minst inom lågprissegmentet i Litauen och under året även Lettland.

Den direkta konkurrensen skiljer sig åt mellan de tre länderna. I Estland utgör Coop, Maxima, Selver och Prisma primära konkurrenter. I Lettland öppnade Lidl under året 17 butiker och utgör, tillsammans med Maxima, Mego och Elvi huvudsaklig konkurrent. I Litauen är Maxima, IKI, Norfa och Lidl huvudsakliga konkurrenter. Minskad eller oförändrad folkmängd medför därutöver dämpande effekt vad gäller tillväxten i den underliggande efterfrågan. Detta motverkas dock i någon mån av en positiv utveckling av köpkraften som ligger över snittet inom EU.

God tillväxt trots återinförda restriktioner

Sammantaget växte marknaden i de baltiska länderna enligt preliminära data med 5–6 procent (5,5) under 2021. Den underliggande volymutvecklingen var positiv i samtliga tre länder, men starkast i Litauen och Estland. I slutet av året medförde ökad smittspridning återinförande av hårda restriktioner i Lettland och Litauen. Bland annat krävdes covidpass för att få handla i butiker över 1 500 m², vilket framför allt drabbade butiker i köpcentrum och citynära lägen.

Matprisinflationen minskade för helåret jämfört med 2020 men ökade kraftigt under slutet av 2021. Totalt sett bedöms den baltiska dagligvarumarknaden ha omsatt över 11 Md EUR under 2021, varav Litauen stod för cirka 47 procent, Lettland för cirka 28 procent och Estland för cirka 25 procent.

Kraftig tillväxt inom e-handel

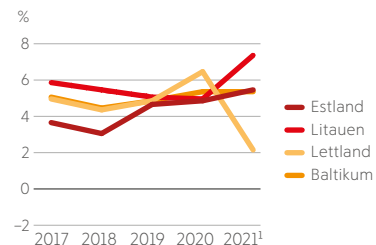
Till följd av covid-19 ökade försäljningen online kraftigt under året, om än från låga nivåer. Antalet aktörer som erbjuder dagligvaror online fortsatta att öka.

Stigande marknadsandel

Rimi Baltics marknadsandel i de baltiska länderna 2021 uppskattas till 14,4 procent, en ökning med cirka 0,2 procentenheter jämfört med 2020.

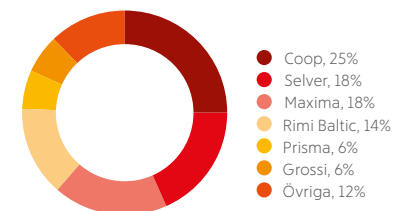


Dagligvarumarknadens utveckling i Baltikum



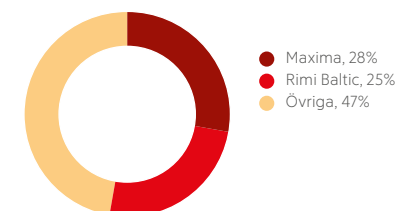
1) Bedömd utveckling.
Källa: Government statistics

Marknadsandelar, dagligvaror Estland¹

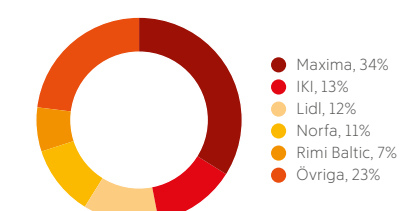


1) 2020 Government statistics, bolagens årsredovisningar och Rimi Baltics analys.

Marknadsandelar, dagligvaror Lettland¹



Marknadsandelar, dagligvaror Litauen¹



 RIMI BALTIC

Stabil tillväxt och god lönsamhet

För Rimi Baltic präglades 2021 av stabil tillväxt och god lönsamhet. Omfattande restriktioner och nedstängningar medförde under framför allt första och fjärde kvartalet ökade kostnader och en kraftig nedgång i antalet kundbesök. Framför allt drabbades butiker i centrumlägen och shoppingcentrum i Lettland och Litauen.

Stort fokus låg under året på att möta en allt hårdare konkurrens från befintliga och nya lågprisaktörer. Till aktiviteterna hörde bland annat effektiviseringar i butik, intern kostnadsoptimering och införande av nya arbets sätt. Därutöver bedrevs ett omfattande arbete kring pris och prisvärde.

Expansionen av butiksnätet fortsatte under året. Sammantaget öppnades under året 19 nya butiker, varav merparten i Litauen. Åtta butiker stängdes under året.

Kraftig tillväxt online

Till större aktiviteter 2021 hörde fortsatt uppskalning av e-handeln. Sedan våren 2020 erbjuds e-handel i alla tre länderna och i slutet av 2021 fanns 26 upphämtningsplatser. Därutöver erbjuds även möjlighet till hemleverans i ett växande antal städer.

Tillväxten i e-handelskanalen var under året kraftig. Sammantaget uppgick tillväxten till cirka 130 procent. Sett som andel av den totala försäljningen stod e-handeln under 2021 för 2,6 procent.

Nytt centrallager i Riga

Utvecklingen av det nya centrallagret i Riga fortsatte under året. Bland annat automatiserades delar av processerna och i anslutning till lagret etablerades en produktionsenhet för färdigmat. Under året togs även beslut om investering i en ny distributionscentral i Estland. Flytten till den nya centralen, som kommer ersätta dagens två terminaler, planeras att påbörjas våren 2024.



Fokus framåt

Under kommande år kommer stor kraft att läggas på att möta en allt hårdare konkurrens från lågprisaktörer, inte minst Lidl. Detta kommer bland annat ske genom ett intensifierat arbete med att säkerställa rätt pris och prisvärde – bland annat genom fortsatta satsningar inom egna märkesvaror. Likaså kommer arbetet med effektiviseringar i butik, logistik och administration att fortsätta. Införandet av en ny organisation är ett viktigt led i detta arbete.

Till större aktiviteter 2022 hör även uppskalning av e-handelskonceptet i alla tre länderna fortsatta satsningar på EMV och koncept inom färdigmat och måltidslösningar samt ökad samordning mellan länderna.

I Litauen väntas en kraftig expansion av butiksnätet, där antalet butiker ska öka avsevärt fram till 2023, från dagens 79 till cirka 100. Särskilt fokus kommer ligga på koncepten Supermarket och convenience. Totalt beräknas 18–22 nya butiker etableras under 2022.

SÄRSKILT VIKTIGA FÖRFLYTTNINGSMRÅDEN

- Digital transformation
- Pris, kampanj och sortiment
- Utöka convenience och måltidslösningar

Nyckeltal	2021	2020	2019
Nettoomsättning, Mkr	16 991	16 373	16 168
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	1 264	1 111	1 097
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	784	703	744
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	4,6	4,3	4,6
Investeringar, Mkr	507	1 068	985
Avskrivningar, Mkr	442	405	352
Medelantal anställda	11 175	10 647	10 494
Andel EMV av butiksförsäljning, %	23,1	23,4	23,9
EUR-kurs, genomsnitt	10,14	10,48	10,59

Butiksformat per land

Koncept	Estland	Lettland	Litauen	Totalt
Rimi Hyper	17	37	39	93
Rimi Super	21	33	23	77
Rimi Mini	41	55	5	101
Rimi Express	3	8	12	23
Totalt	82	133	79	294

Försäljningsutveckling och antal butiker

Land	Butiksförsäljning (exklusive moms)			Antal butiker			
	2021, MEUR	Utveckling samtliga, %	Utveckling jämförbara, %	Dec 2020	Nya	Stängda	Dec 2021
Estland	408,7	6,9	5,9	84	1	-3	82
Lettland	855,2	6,2	2,6	131	6	-4	133
Litauen	395,0	9,7	2,8	68	12	-1	79
Totalt	1 658,9	7,2	3,4	283	19	-8	294

Finansiell utveckling

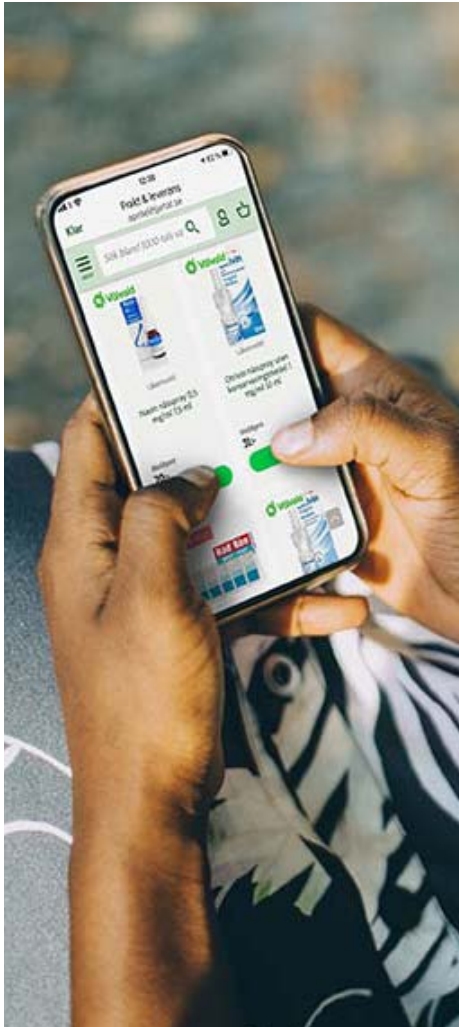
Nettoomsättningen i lokal valuta ökade under året med 7,2 procent. Ökningen var både pris- och volymdriven. Ökade intäkter och förbättrad effektivitet i logistiken motverkades delvis av högre elkostnader och löneinflation samt satsningar på e-handel. Sammantaget stärktes dock rörelseresultatet och marginal jämfört med föregående år.

”Med ett starkt 2021 i ryggen kan vi nu fortsätta vår framgångsresa med särskilt fokus på prisvärde, digitalisering och vår hållbarhetsagenda”

Giedrius Bandzevicius, Vd Rimi Baltic

 APOTEK HJÄRTAT

Väsentligt bättre marknad i slutet av året



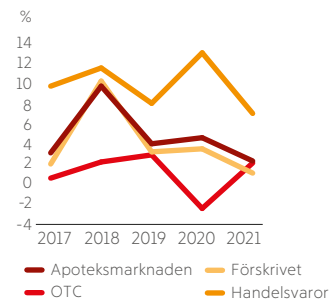
Efter en svag inledning på året förbättrades apoteksmarknadens utveckling gradvis under året. Kanalförflyttningen till online fortsatte, men i lägre takt än 2020.

Den samlade omsättningen på den svenska apoteksmarknaden uppgick under året till cirka 50,5 Mdkr, motsvarande en ökning med 2,3 procent jämfört med 2020. Sett över hela året stod e-handeln för hela tillväxten. Efter ett mycket svagt första kvartal uppvisade marknaden en relativt stark tillväxt, inklusive positiv tillväxt även i fysiska apotek. Marknadsförbättringen drevs huvudsakligen av en avklingande pandemi och ökad efterfrågan på såväl receptbelagda som egenvårdsläkemedel.

Fortsatt kraftig tillväxt för e-handeln

Covid-19-pandemin har inneburit en accelererande förflyttning från fysiska apotek till e-handel. Som andel av total försäljning bedöms e-handeln under 2021 ha stått för 18,9 procent (16,2), motsvarande en tillväxt om cirka 19,2 procent (59).

Apoteksmarknadens tillväxt i Sverige 2017–2021



Källa: Sveriges Apoteksförening

Det finns idag över 1 400 öppenvårdsapotek i Sverige. En absolut merpart av apoteken tillhörde någon av de fem största apotekskedjorna. Med en fortsatt hög tillväxt i onlinekanalen är bedömningen att antalet apotek de närmaste åren kommer att fortsätta minska. Majoriteten av kedjorna erbjuder idag möjlighet till handel online. Därutöver finns även tre renodlade e-handelsaktörer, varav framför allt den största, Apotea, under senare år uppvisat kraftig tillväxt.

Reglerade inköps- och försäljningspriser

Av totalmarknadens omsättning står förskrivna läkemedel för cirka 72 procent, egenvårdsläkemedel för cirka 9 procent och övriga handelsvaror och tjänster för cirka 19 procent. När det gäller receptbelagda läkemedel inom förmånssystemet är såväl inköps- som försäljningspriser fastställda i den prismodell och de regelverk som beslutas av staten genom Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV). Apotekens handelsmarginal består av ett fast belopp och ett procentuellt tillägg baserat på inköpspriset. De ekonomiska förutsättningarna har överlag medfört en breddning och fördjupning av apotekens erbjudande inom receptfria

läkemedel och övriga handelsvaror och tjänster. De har också bidragit till den konsolidering av marknaden som skett under senare år.

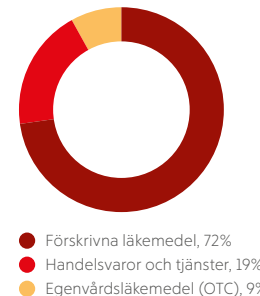
Branschglidning och hård konkurrens

I likhet med dagligvarumarknaden präglas apoteksmarknaden av omfattande branschglidning och hård konkurrens, inte minst från renodlade e-handelsaktörer. Sett till den totala försäljningen var Apotek Hjärtat i slutet av 2021 marknadsledande, med en andel om cirka 31 procent. Apotek Hjärtat fortsatte under året att ta marknadsandelar såväl i fysiska apotek som online.

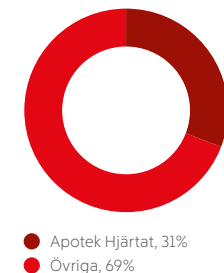
Förslag till förändrad lagstiftning

Läkemedelsverket rekommenderade 2019 regeringen att se över möjligheten för vårdbolag att äga apotek – och vice versa. Till skälen anges bland annat risker för överförskrivning och icke ändamålsenlig läkemedelsbehandling. Branschföreningen Sveriges Apoteksförening har i remissvar påpekat att det saknas stöd för att samarbete eller ägarförhållande mellan öppenvårdsapotek och vårdgivare skulle leda till att dessa potentiella risker förverkligas.

Apoteksmarknadens omsättning, Sverige



Apotek Hjärtat marknadsandel



 APOTEK HJÄRTAT

Kraftfull återhämtning och ökade marknadsandelar

Fokus under 2021 låg på att parera stora svängningar i försäljningen, möta en kraftig tillväxt inom e-handelskanalen och fortsätta utveckla omnierbudandet.

Pandemin och dess konsekvenser kom i hög utsträckning att fortsätta prägla utvecklingen för Apotek Hjärtat. Året inleddes med kraftiga volymtapp i försäljningen av framför allt receptbelagda läkemedel och egenvårdsläkemedel. Till orsakerna hörde bland annat mycket få fall av säsongsmässiga sjukdomar samt en kraftig minskning i antalet icke-akuta operationer. Från och med andra kvartalet stärktes sedan marknaden successivt. Sammantaget ökade Apotek Hjärtats butiksförsäljning under året med 2,6 procent. Apotek i matnära lägen hade överlag en positiv utveckling, medan apotek i köpcentrum och gränshandel hade det svårare, i vart fall i inledningen av året.

Kostnadsbesparingar, effektiviseringar och stora satsningar online

För att möta utmaningar i omvärlden och förändringar i efterfrågan genomfördes under året kostnadsbesparingar och effektiviseringar inom bland annat logistik, lagerhante-

ring och bemanning. Därutöver genomfördes även ett antal framåtriktade initiativ syftandes till att utveckla och stärka omnikanalförmågan. Till dessa hörde bland annat beslut om flytt till ett nytt e-handelslager, beläget i Norrköping. Det kommer möjliggöra en fortsatt expansion och ökad leveranskapacitet. Det nya lagret, som kommer rymma en högre grad av automation, kommer även bidra till utvecklingen av ett omnikanalerbudande som omfattar apoteken, e-apoteket och ICAs e-handel. Sammantaget kommer det vara en viktig del i arbetet med att öka lönsamheten i e-handelsaffären.

Påtagligt ökad försäljning online

E-handeln fortsatte under året att växa, trots höga jämförelsetal. Sammantaget ökade försäljningen online med cirka 27 procent, jämfört med marknadens tillväxt om 19 procent. Som andel av den totala försäljningen uppgick e-handelsförsäljningen under året till cirka 10 procent. Stort fokus under året låg på utveckling av såväl leveranser som sortiment. Samtliga apotek erbjöd under året konceptet Click & Collect, vilket innebär att kunderna kan handla online men välja att efter några timmar hämta upp varan på valfritt apotek. I Stockholm, Göteborg och Malmö erbjuds även expressleveranser hem vilka plockas, packas och skickas direkt från större apoteken inom några timmar.

Efterfrågan på de båda tjänsterna ökade under året kraftigt. I Stockholm fortsatte även pilotprojektet kring samleveranser med ICA. Detta kommer att utvecklas vidare under 2022 när implementeringen av Ocado Smart Platform har fullföljts.

Fortsatt utveckling av apoteks nät

Sammantaget öppnades under året sju nya apotek och åtta stängdes. De nyöppnade apoteken, där de allra flesta är samlokaliserade med ICA-butiker, följer Apotek Hjärtats butikskoncept, vilket kombinerar traditionell farmaci med ett brett erbjudande inom hälsa och välmående, inklusive enklare hälsotjänster.

Utveckling av Min Doktor

Omsättningen för Min Doktor ökade under året med 32 procent drivet av högre efterfrågan på både digitala och fysiska tjänster. Under året öppnades två nya mottagningar. Därutöver öppnades under sommaren även tillfälliga kliniker i anslutning till ICA-butiker på 12 orter.



”Vi befäster 2021 vår marknadsledande position och levererar stark tillväxt med en kraftig resultatåterhämtning. Nu fortsätter arbetet för att vässa vår omniförmåga och exempelvis utnyttja vårt starka apoteksnätverk för snabba leveranser i hela Sverige”

Eric Lundberg, Vd Apotek Hjärtat

Fokus framåt

Målet framåt är att bibehålla och ytterligare stärka positionen som den ledande aktören på den svenska apoteksmarknaden. Stort fokus kommer att ligga på att fortsätta utveckla e-handelskanalen och ett starkt omnierbudande, där större apotek i ökade omfattning även kommer fungera som lokala leveranshubbar. Under 2022 planeras för 4–5 nya apotek, alla i lägen nära ICA-butiker. Förnysetakten av befintliga apotek kommer samtidigt vara fortsatt hög. Stort fokus kommer även att ligga på fortsatt utveckling av snabba och flexibla leveransalternativ, samt på uppstarten av det nya e-handelslagret i Norrköping. Detta väntas tas i drift under andra halvåret 2022.

SÄRSKILT VIKTIGA FÖRFLYTTNINGSSOMRÅDEN

- Stärkt ekosystem kring maten
- Lönsam tillväxt i e-handeln
- Framgång för Min Doktor



 APOTEK HJÄRTAT


Nyckeltal	2021	2020	2019
Nettoomsättning, Mkr	15 531	15 178	14 778
Varav:			
Receptförskrivna läkemedel, Mkr	11 558	11 384	11 119
Receptfria läkemedel, Mkr	1 400	1 389	1 453
Övriga produkter och tjänster, Mkr	2 574	2 405	2 206
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	627	550	611
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	444	383	464
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	2,9	2,5	3,1
Investeringar, Mkr	208	212	226
Avskrivningar, Mkr	184	167	147
Medelantal anställda	3 049	3 067	3 132
Andel EMV av övriga produkter, %	17,4	18,5	19,8
Min Doktor, andel av rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	-56	-43	-53

Antal apotek	Dec 2020	Nya	Stängda	Dec 2021
Apotek Hjärtat	391	7	-8	390

Finansiell utveckling

Apotek Hjärtats nettoomsättning ökade 2020 med 2,3 procent och rörelseresultatet exkl. jämförelsestörande poster ökade med 61 Mkr. Resultatförbättringen drevs av högre försäljningsvolym, mixeffekter, samt förbättrad effektivitet i logistiken. Såväl

försäljning som rörelseresultat har påverkats positivt av att pandemin klingat av från första kvartalet och framåt. Pandemieffekterna bedöms dock ha varit negativa men i lägre grad än föregående år.

 ICA FASTIGHETER

Stark transaktionsmarknad

2021 präglades av en stark transaktionsmarknad med såväl en ökad transaktionsvolym som antal transaktioner. Låg alternativavkastning på andra tillgångar samt god tillgång till kapital och attraktiva finansieringsvillkor för fastigheter driver fastighetsmarknaden och indikerar att den kommer att vara fortsatt stark även framöver. Den låga räntenivån och den hårdnande konkurrensen mellan både svenska och internationella köpare har resulterat i rekordlåga avkastningskrav och den långsiktiga trenden med sjunkande avkastning på kärntillgångar har delvis förstärkts av pandemin.

Ökat fokus på större transaktionsvolym

En effekt av den stora allokeringen av kapital till fastigheter är ett ökande fokus på större transaktionsvolym, vilket har lett till att den svenska fastighetsmarknaden i allt högre grad präglas av större volymstrukturer, joint ventures och strategiska samarbeten mellan ett fåtal stora investerare. Implementering av EU-taxonomin och ESG har blivit allt viktigare för investerare, liksom strategier för minskad energiförbrukning, minskat koldioxidutsläpp och klimatanpassning av fastigheter.

Sjunkande avkastningskrav på logistikfastigheter

Dagligvarusegmentet är med sitt säkra kassaflöde det delsegment inom handeln som är mest attraktivt och livsmedelsfastigheter betraktas som en lågriskprodukt samt ett attraktivt alternativ till lågavkastande obligationer eller volatila aktieinvesteringar. Under 2021 har logistikfastigheter fortsatt att handlas till stadigt sjunkande avkastningskrav. En stor del av prisökningen handlar om en sjunkande riskpremie från investerare och ett antal transaktioner med rekordvolym genomfördes under året.

Successivt ökande efterfrågan på detaljhandelsfastigheter

Efterfrågan förbättras successivt för detaljhandelsfastigheter och transaktionsvolymerna ökar igen efter en period av färre transaktioner och fallande priser, där pandemin och oron över e-handels påverkan har gett upphov till frågor om segmentets framtid. ICA Fastigheters exponering mot andra typer av handel än dagligvaruhandel är fortsatt begränsad.



“Fastighetsbranschen står för en stor andel av de totala utsläppen av växthusgaser. Som Sveriges ledande ägare av handels- och logistikfastigheter har vi möjlighet att göra skillnad för miljön samtidigt som vi skapar förutsättningar för ICAs verksamheter att växa och ta marknadsandelar”

Anna Nyberg, Vd ICA Fastigheter



→ ICA FASTIGHETER

Fortsatt hög aktivitetsnivå

För ICA Fastigheter präglades 2021 av utveckling av handelsplatser i stadsnära lägen. Därutöver fortsatte arbetet med en hållbar, kundfokuserad och värdeskapande förvaltning – i syfte att stödja och utveckla ICAs butiks nät och e-handel i Sverige.

Under året fortsatte utvecklingen av ett antal större stadsbyggnadsprojekt som utöver dagligvaruhandel även omfattar annan handel, bostäder, kontor, restauranger, vård och andra samhällsviktiga funktioner. Gemensamt för projekten är att de löper över lång tid, rymmer butiksetableringar och drivs i nära samarbete med kommuner och andra aktörer. Exempel på större pågående utvecklingsprojekt är stads kvarteret Brunns hög utanför Lund, den nya stadsdelen Södra Häggvik utanför Stockholm och handelsplatsen Arninge i Täby. Avseende handelsplatsen Berga centrum i Linköping gav Samhällsbyggnadsnämnden under året positivt planbesked för ICA Fastigheters ansökan och beslutade att planarbete kan börja 2022.

Till större påbörjade projekt under året hör byggstarten av en MAXI ICA Stormarknad i Åkersberga, som utöver ICA-butik även kommer rymma Apotek Hjärtat, Min Doktor och kompletterande goda grannar. Fastigheten blir ICA Fastigheters mest hållbara butiksfastighet hittills.

Ökat fokus på lokaler för e-handel och logistik

I takt med e-handels snabba tillväxt ökar behovet av lokaler för lager och logistik. Under våren 2021 färdigtälldes ICA Sveriges nya automatiserade e-handelslager i Brunna norr om Stockholm. Tomten är på cirka

83 000 kvadratmeter och byggnaden, inklusive kontor, cirka 32 000 kvadratmeter stor. Fastigheten är miljöcertifierad enligt BREEAMs miljöklass, Excellent.

I slutet av året beslutades om byggnation av ett nytt blom- och fryslager. Det nya lagret kommer ligga i direkt anslutning till ICA Sveriges centrallager i Västerås.

För att möta den kraftigt ökade efterfrågan i e-handeln kommer Apotek Hjärtat flytta sitt e-handelslager till större lokaler i Ingelsta industriområde utanför Norrköping i ett inhyrt läge. ICA Fastigheter ansvarar här för upprustning och modernisering av lokalerna, som bland annat inbegriper installation av automationsutrustning.

Översyn av portföljstrategin

Under året genomfördes på nytt en översyn av potentiella risker relaterade till omvärld och utvecklingen inom detaljhandeln, inte minst mot bakgrund av den starka tillväxten inom e-handeln. Bedömningen är fortsatt att ICA Fastigheter har en välbalanserad fastighetsportfölj med låg risk, men att utvecklingen föranleder fortsatt behov av kontinuerlig bevakning och uppföljning.

Förvärv av Första AP-Fondens andel i Secore Fastigheter

ICA Fastigheter ingick under året avtal med Första AP-Fonden avseende förvärv av deras andel om 50 procent i det samägda bolaget Secore Fastigheter AB. Det totala underliggande fastighetsvärdet i Secore uppgår till cirka 3 Mdkr och köpeskillingen uppgick till 738 Mkr. Därtill kommer att Första AP-fondens andel av Secores lån på 712 Mkr övertas. Secore har lån på totalt 1,4 Mdkr. Ambitionen är att framöver skapa ett nytt samarbete med en långsiktig partner.

→ ICA FASTIGHETER

Arbete för minskad miljö- och klimatpåverkan

ICA Fastigheter driver ett stort antal initiativ som syftar till att kontinuerligt minska fastigheternas miljö- och klimatpåverkan, bland annat genom att minska energiförbrukningen i fastigheterna. Till de mer framträdande aktiviteterna hör dels installation av system som möjliggör bättre styrning av värme och ventilation, dels ökat användande av så kallade digitala tvillingar – virtuella kopior av butiker, vilka gör det möjligt att digitalt testa, utvärdera och kvalitetssäkra planerade butiksförnyelser innan de faktiskt genomförs.

Sedan tidigare certifieras alla nya byggnader som uppförs i enlighet med Miljöbyggnad eller BREEAM. Under året togs det strategiska beslutet att även befintliga byggnader ska miljöcertifieras – enligt Miljöbyggnad iDrift och BREEAM-in-use. Anledningen till beslutet är att uppnå förbättrad miljöprestanda för byggnader genom dess drift och förvaltning och därigenom även höja värdet på fastigheterna. När det gäller nyetableringar har ICA Fastigheter även valt att addera NollCO₂-certifieringen, som har som mål att uppnå netto noll klimatpåverkan av en byggnads hela livscykel.

Fokus framåt

Stort fokus under 2022 kommer att ligga på att projektstart och genomförande av flera viktiga projekt, bland annat en ny handelsplats i Arninge och stadskvarteret Brunshög utanför Lund. Stor kraft kommer även att läggas på att utveckla attraktiva och hållbara platser i anslutning till ICA-butiker och Apotek Hjärtat, med särskilt fokus på storstadsområden. Den kontinuerliga optimeringen av portföljen ska fortsätta. Hållbarhetsarbetet kommer att förstärkas ytterligare, med fokus på energibesparingar, mobilitet och trygga platser. Ett annat viktigt projekt är att fullfölja arbetet med att hitta en ny partner till Secore Fastigheter.

SÄRSKILT VIKTIGA FÖRFLYTTNINGSSOMRÅDEN

- Stadsbyggnadsstrategi 2.0
- Strategisk och aktiv portföljhantering
- Kundcentrerad fastighetsförvaltning

Nyckeltal	2021	2020	2019
Nettoomsättning, Mkr	2 833	2 840	2 731
Varav hyresintäkter ägda fastigheter, Mkr	1 329	1 213	1 080
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	1 308	1 138	1 003
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	650	603	504
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	22,9	21,2	18,4
Investeringar, Mkr	889	3 005	992
Avyttringar, Mkr	221	29	-1
Avskrivningar, Mkr	610	533	501
Direktavkastning, %	7,0	7,0	6,8
Uthyrningsgrad, %	98,5	98,5	98,6
Medelantal anställda	117	111	110

Marknadsvärdering

Det bedömda marknadsvärdet på ICA Fastigheters bestånd, ägt och delägt, uppgick vid årets slut till 28,7 Mdkr. Det bokförda värdet uppgick till 18,1 Mdkr. Värdet fördelas enligt tabell nedan:

	Bokfört värde	Bedömt marknadsvärde
Helägda svenska fastigheter	13,5	22,0
Genom joint ventures delägda fastigheter, varav:	9,2	13,5
Långeberga logistik ¹	1,4	2,4
Ancore ²	5,4	8,3
Secore ²	2,4	2,9
Total, inkl. delägda fastigheter	22,7	35,5
Total ICA Fastigheter	18,1	28,7

1) Konsolideras i ICA Fastigheter.

2) Redovisas enligt kapitalandelsmetoden (se även not 13).

Finansiell utveckling

Rörelseresultatet exkl. jämförelsestörande poster var 46 Mkr högre än 2020 och har påverkats positivt av intäkter från nyinvesteringar och förvärv samt högre omsättningsbaserade hyror. Detta motverkades delvis av ökade avskrivningar samt viss ökning av rörelse- och underhållskostnader.

Övriga nyckeltal

	Konsoliderade verksamheter, Sverige		Joint venture enligt kapitalandelsmetoden ¹
	Helägda	Delägda Långeberga ¹	
Bokfört värde ägda fastigheter, Mdkr	13,5	1,4	7,8
Bedömt marknadsvärde, Mdkr	22,0	2,4	11,2
Antal ägda fastigheter	132	2	75
Antal ägda kvadratmeter, tusental	855	106	401
Uthyrningsgrad, %	98,5	100	97,3
Andel hyror från icke ICA-verksamhet, %	13,0		
Investeringar, Mkr	889		
Avyttringar, Mkr	221		

1) Tabell inkluderar 100 procent varav ICA Gruppen äger 50 procent.





→ ICA BANKEN

En bankmarknad i förändring

Den svenska bankmarknaden befinner sig i fortsatt stark förändring. Nya kundbehov, förändrade konsumtionsmönster och snabb digitalisering har under senare år banat väg för nya affärsmodeller vilket i sin tur öppnat upp för nya aktörer att etablera sig.

Den snabba digitaliseringen har även gjort att det fysiska bankkontorets betydelse minskat eller helt försvunnit. Sammantaget har detta inneburit att aktörer som har kunnat erbjuda lägre priser och bättre kundupplevelser vunnit marknadsandelar inom en rad områden.

Fortsatt ökad utlåning

Enligt SCB fortsatte bankernas utlåning till hushåll och icke-finansiella företag i Sverige gradvis att öka under 2021. Ökningstakten steg jämfört med 2020, framför allt på konsumtionslån, och var som högst i slutet av året med 6,8 procent. Den totala lånestocken låg i slutet av året på cirka 7 300 Mdkr. Bostadsutlåningen fortsatte att öka och steg sammantaget med 6,9 procent under året. Retail- och nischbankernas andel av nya bolån ökade, medan de största aktörerna fortsatte att tappa andelar. De senaste tio åren, till och med andra kvartalet 2021, har enligt Finansinspektionens Bankbarometer, retail- och nischbankernas marknadsandelar ökat på bolåne-marknaden från 12,7 procent till 18,2 procent och för konsumtionslån från 10 procent till 34 procent.

Nya möjligheter med Open banking

Utvecklingen på bankmarknaden har under senare år präglats av det låga ränteläget, en kraftigt växande efterfrågan på krediter, framför allt bolån, samt alltmer omfattande regelverk. Högre kapitalkrav har begränsat bankernas utlåningskapacitet, samtidigt som externa faktorer pressat lönsamheten. Sammantaget har detta medfört ett behov för de flesta banker att se över affärs- och intäktsmodeller. Parallellt har nya aktörer, ofta startups i gränslandet mellan finans- och IT-branschen, etablerat sig. Nya regler har öppnat upp för Open Banking, vilket möjliggör för tredjepartsutvecklare att bygga kundapplikationer kring bankers system och data genom API:er. Detta väntas spela en stor roll för den framtida utvecklingen av nya banktjänster.





Lansering av nytt bolåneerbjudande

För ICA Banken präglades 2021 i hög utsträckning dels av fortsatt utveckling av erbjudandet, dels av att parera fortsatta konsekvenser av pandemin. I slutet av året lanserades det nya bolåneerbjudandet.

Utvecklingen under 2021 påverkades av förvärvet av Forex kundportföljer, ökad volym och resultat från ICA Försäkring samt fortsatt negativa pandemieffekter. Rörelseresultatet var något högre än 2020.

Fler kunder och fördjupade relationer

ICA Banken har under senare år bedrivit ett omfattande förändringsarbete, med det övergripande syftet att utveckla såväl verksamhet som erbjudande. Omställningsarbetet har resulterat i ett påtagligt bredare utbud av finansiella tjänster inom områdena låna, spara, betala och försäkra. Det har även resulterat i fler kunder och fördjupade relationer till redan befintliga kunder. Antalet bankkunder uppgick i slutet av året till cirka 1 miljon vilket är en ökning på cirka 20 procent (inklusive kunder från Forex). Affärsvolymerna, mätt som summan av utlåning, inlåning, fondsparande och bostadslån, ökade under året med cirka 41 procent, till stor del beroende på förvärvet av Forex kundportföljer för in- och utlåning. Exkluderat förvärvet uppgick ökningen till 14 procent.

Lansering av bolåneerbjudande

Stort fokus under 2021 låg på förberedelser inför lanseringen av ett helt nytt bolåneerbjudande, där ränterabatten baseras på kundens sammanlagda inköp i ICA-butiker, Apotek Hjärtat och ICA Bank och ICA Försäkring – samt belåningsgrad.

I slutet av året lanserades erbjudandet till kunder med ett befintligt bolån, antingen hos ICA Banken eller hos en annan bank. Under våren 2022 kommer erbjudandet att breddas till alla ICA-kunder som även vill ha ett nytt lån till sitt boende.

Den nya bolånelösningen sker i samverkan med det hypoteksbolag som ICA Banken var med och grundande år 2019 tillsammans med Ikano Bank, Borgo, Söderberg & Partners och Ålandsbanken.

Lönsamhet för ICA Försäkring

ICA Försäkring uppvisade under året en fin resultatutveckling. Samtidigt befästes positionen som ett av de snabbast växande bolagen inom konsumentförsäkring i Sverige. Antalet kunder uppgick i slutet av året till nästan 210 000, en ökning med cirka 5 procent. Försäkringsverksamheten stärker och breddar ICA Bankens kunderbjudande, men bidrar också till starkare kundlojalitet med detaljhandelsverksamheten.

Förvärvet av Forex kundportföljer för in- och utlåning genomfört

Under året slutfördes förvärvet av Forex Banks kundportföljer avseende inlåning och privatlån, med en sammanlagd affärsvolym om cirka 12 Mdkr och cirka 235 000 kunder. Affären medförde en tillväxt av ICA Bankens affärsvolym om cirka 35 procent.

Nyckeltal	2021	2020	2019
Intäkter, Mkr	1 931	1 699	1 570
Varav räntenetto, Mkr	835	700	602
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	203	197	272
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	181	174	244
varav ICA Försäkring	38	1	-
K/I-tal, %	74,5	78,5	78,5
Avkastning på eget kapital, % ¹	4,9	5,2	9,0
Kreditförlustnivå, %	-1,5	-1,3	-0,7
Kärnprimärkapitalrelation, %	13,9	14,0	14,9
Affärsvolym, Mkr	54 489	38 722	50 515
Medelantal anställda	452	440	423

1) I beräkningen av avkastning på eget kapital för ICA Banken exkluderas effekten av koncernbidrag. Definitionen för avkastning på eget kapital har ändrats för ICA Banken under 2019 och beloppen för tidigare perioder har räknats om i enlighet med den nya definitionen.

Finansiell utveckling

Intäkterna ökade på grund av förvärvseffekter och högre premieintäkter i ICA Försäkring. Förvärvet av Forex kundportföljer bidrog netto med -8 Mkr till rörelseresultatet, inklusive -60 Mkr i engångskostnader. Därtill kommer högre kreditförluster och övriga kostnader. ICA Försäkring hade ett väsentligt bättre rörelseresultat jämfört med 2020. Sammantaget var rörelseresultatet något högre än föregående år. I resultatet ingår också vissa kostnader kopplade till uppstarten av bolåneerbjudandet.

”Lanseringen av ICA Bankens bolån med Stampris visar verkligen värdet för kunden av ICAs olika verksamheter.”

Marie Halling, Vd ICA Banken

Fokus framåt


Fokus framåt ligger på att fortsätta öka såväl intäkter som volymer och resultat. Stor kraft kommer läggas på den fortsatta etableringen av det nya hypoteksbolaget samt lanseringen av ICA Bankens erbjudande inom bolån. Utvecklingen av nya innovativa tjänster som bidrar till en enklare vardag och vardags ekonomi kommer att fortsätta. Samverkan med övriga verksamheter inom ICA Gruppen ska öka. ICA Försäkring ska fortsätta att växa sett till antal kunder, men med ökat fokus på lönsamhet.

SÄRSKILT VIKTIGA FÖRFLYTTNINGSSOMRÅDEN

- Stärkt ekosystem runt maten
- Bolånetillväxt
- Lönsam tillväxt i ICA Försäkring

Ledande inom hållbart företagande

ICA Gruppens ambition är att vara ledande inom ansvarsfullt företagande. Hållbarhet är därför en integrerad del i det dagliga arbetet i alla ICA Gruppens verksamheter. Genom att samverka inom koncernen och med relevanta aktörer i samhället kan ICA Gruppen bidra till en mer hållbar utveckling.

 Läs mer på sidorna 44–58



ICA Gruppens arbete med hållbarhet

Hållbarhetsarbetet utgör en naturlig och integrerad del i ICA Gruppens verksamhet och strategi. Det bidrar till att stärka koncernens långsiktiga konkurrenskraft och syftar till att skapa långsiktigt värde för såväl ICA Gruppen som Bolagets intressenter.

ICA Gruppens verksamhet spänner över många områden: handel med dagligvaror, läkemedel och andra apoteksvaror, utveckling och förvaltning av fastigheter samt tjänster inom bank och försäkring. Bredden i verksamheten medför påverkan inom ett stort antal områden, positivt såväl som negativt.

Samarbete och samverkan

I kraft av sin storlek har ICA Gruppen ett stort ansvar – men också kapacitet och goda möjligheter att bidra och påverka utvecklingen i en positiv riktning. En stark lokal närvaro i kombination med globala värdekedjor gör det möjligt att bidra både till en positiv lokal samhällsutveckling och till att lösa gemensamma globala utmaningar.

ICA Gruppens hållbarhetsarbete är brett och spänner över många områden – miljö, hälsa, inkludering & mångfald, socialt ansvar och kvalitet. Inom samtliga områden bedrivs ett omfattande arbete – på såväl koncernnivå som inom de rörelsedrivande bolagen och bland de fristående ICA-handlarna. Det övergripande målet är att minska oönskad negativ påverkan och samtidigt öka de positiva bidrag som möjliggörs när hållbarhetsaspekter integreras i affärsverksamheten. Genom samarbete och samverkan nyttjas styrkan i koncernstrukturen för att därigenom skapa största möjliga effekt.

Särskilda fokusområden

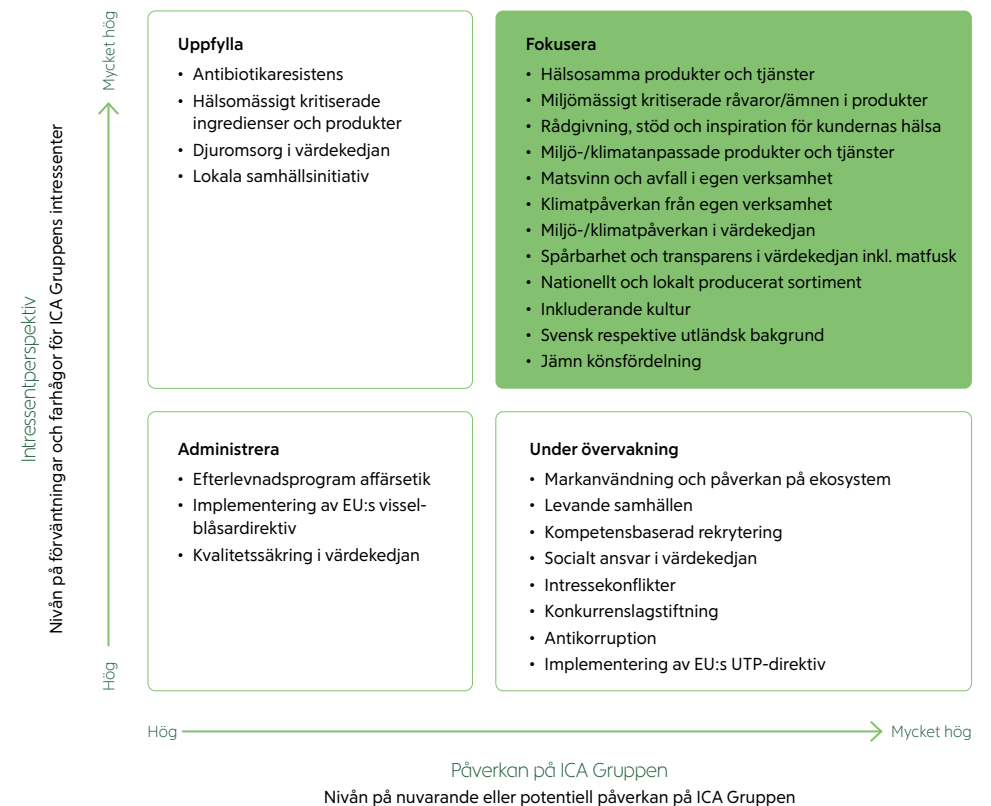
Fokus i arbetet varierar mellan de olika verksamheterna, men till de högst prioriterade områdena hör att fortsätta minska den egna organisationens klimatpåverkan, inspirera kunderna till hållbara och hälsosamma val, bidra till en bättre folkhälsa, minimera matsvinn i den egna verksamheten, öka andelen nationellt och lokalt producerat sortiment, säkerställa spårbarhet och transparens i värdekedjan samt arbeta för en jämn könsfördelning.

FÖR EN GOD MORGONDAG

Hållbarhetsarbetet inom ICA Gruppen är omfattande och rymmer en mängd aktiviteter och initiativ. Ambitionerna samlas under konceptet För en god morgondag, med de fem underområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering & mångfald samt kvalitet.

Läs mer på sidorna 46–58.

ICA Gruppens väsentlighetsanalys



ICA Gruppens arbete med hållbarhet och affärsetik utgår från en väsentlighetsanalys, vilken tar avstamp i FN:s globala mål för hållbar utveckling, FN Global Compacts tio principer, ICA Gruppens policyer och strukturerade dialoger med intressenter. Utvärderingen bygger på fyra fält där varje fråga utvärderas dels utifrån intressentperspektivet,

dels utifrån påverkansgrad på ICA Gruppen. Väsentlighetsanalysen gjordes första gången 2008 och revideras varje år. En mer genomgripande uppdatering av väsentlighetsanalysen kommer att göras under 2022.

Läs mer om ICA Gruppens intressentdialog på sidan 124.

Hållbarhetsarbetet inom ICA Gruppens rörelsedrivande bolag

En betydande del av det löpande hållbarhetsarbetet inom ICA Gruppen bedrivs inom respektive bolag. Det faktum att verksamheternas inriktning skiljer sig åt påverkar delvis fokus och inriktning. Varje enskilt bolag arbetar dels i enlighet med koncernstrategin och gemensamma mål, prioriteringar och fokusområden, dels utifrån egna mål och väsentlighetsanalyser.



Apotek Hjärtat

Exempel på bolagsspecifika hållbarhetsprioriteringar

- Bidra till en bättre läkemedelsanvändning och ökad hälsa
- Samarbete med leverantörer och forskningsinstitut för att utreda klimat- och miljöpåverkan från apoteksprodukter
- Opinionsbildning kring läkemedel och miljö



ICA Sverige

Exempel på bolagsspecifika hållbarhetsprioriteringar

- Fortsatt arbete med att minska klimatavtrycket, både i den egna verksamheten och i kundledet.
- Fortsatt arbete för att minimera matsvinn i butik och lager – och i kundledet
- Öka andelen nationellt och lokalt producerat sortiment
- Öka kundernas konsumtion av frukt och grönsaker
- Öka andelen återvinningsbara plastförpackningar



ICA Fastigheter

Exempel på bolagsspecifika hållbarhetsprioriteringar

- Utveckling av attraktiva hållbara platser och destinationer där människor trivs, handlar, lever, bor och verkar
- Upprättande av fastighetsspecifika hållbarhetsplaner
- Återställande av förutsättningar för biologisk mångfald vid nyetableringar
- Certifiering av alla fastigheter
- Bygga med netto noll klimatpåverkan



Rimi Baltic

Exempel på bolagsspecifika hållbarhetsprioriteringar

- Fortsatt arbete för att minimera matsvinn i butik och lager – och i kundledet
- Öka andelen nationellt och lokalt producerat sortiment
- Fokus på hälsa: hälsosam kost, fysisk aktivitet och mentalt välbefinnande



ICA Banken

Exempel på bolagsspecifika hållbarhetsprioriteringar

- Satsningar på egna fonder med hållbarhetsinriktning
- Samarbeten för att förebygga psykisk ohälsa kopplat till ekonomi- och försäkringsärenden

FÖR EN GOD MORGONDAG

ICA:s ambition är att vara ledande inom ansvarsfullt företagande. Hållbarhetsarbetet är omfattande och rymmer en mängd aktiviteter och initiativ. Ambitionerna samlas under konceptet För en god morgondag – med de fem underområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering & mångfald samt kvalitet.





ICA Gruppens ambition

Med ICA-idén och de unika lokala förutsättningarna som utgångspunkt, ska vi tillsammans med våra kunder, partners och leverantörer bidra till en positiv samhällsutveckling och ett starkt matsystem genom hela livsmedelskedjan.

Fokusområden

Samhällsutveckling

- Vi ska bidra till de samhällen där vi verkar
- Genom samarbeten och samverkan möjliggör vi en positiv samhällsutveckling

Matsystem

- Med utgångspunkt i Sveriges livsmedelsstrategi
- vill vi med vårt sortiment stärka den lokala och nationella produktionen av svenska livsmedel för ökad sysselsättning och försörjningstrygghet.
 - vill vi långsiktigt bidra till en positiv skillnad för de svenska lantbrukarna.
 - vill vi möjliggöra för lokala leverantörer att nå marknaden och ICA-butikernas hyllor.
 - vill vi stärka matsystemet genom forskning och innovation.

Mötesplatser

- Vi ska verka för inkluderande och hållbara platser där vi verkar
- Vi ska bidra till såväl social som miljömässig hållbarhet där vi verkar

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Initiativ för att stödja nationell och lokal produktion

Inom både ICA Sverige och Rimi Baltic bedrivs flera initiativ som syftar till att stödja lokal produktion och på olika sätt underlätta för lokala leverantörer. Detta arbete har under senare år intensifierats ytterligare till följd av covid-19-pandemin.

Fortsett samarbete med LRF

I Sverige fortsatte under året ICA Sveriges samarbete med LRF. Syftet med samarbetet, som bedrivits sedan 2014, är att bredda utbudet av svenska varor i butik, öka försäljningen av svensk mat och bidra till den svenska landsbygdens utveckling och tillväxt.

Ökat fokus på svenskproducerat – genom ICA Växa

Trots att Sverige har en lång tradition av jordbruk och är helt självförsörjande på spannmål produceras merparten av den växtbaserade maten utanför landets gränser. Inom ramen för initiativet ICA Växa, som lanserades 2020, samlas flera projekt och områden som syftar till att öka andelen svenskproducerad, växtbaserad mat och gynna innovation inom livsmedelsbranschen – och även stärka de lokala ekosystemen mellan handlare, entreprenörer och producenter. Under 2021 lanserades de första produkterna inom det nya konceptet "ICA svenskt växtbaserat". Produkterna har tagits fram i samarbete med viktiga producenter och innovativa matentreprenörer, och innefattar till exempel en rapsolja, olika typer av lins- och bönrör, och ärtsoppa. Initiativet består av tre områden:

- *Lokala ekosystem* – mellan lokala producenter, ICA-handlare och konsumenterna. Som ett led i att stärka dessa ekosystem och öka andelen lokala produkter i butikerna har ICA Sverige skapat en orderportal där

cirka 600 mindre producenter kopplas samman med handlare runt om i landet.

- *Scale up* – projekt tillsammans med entreprenörer och mindre aktörer i uppskalningsfas – i form av kunskap, rådgivning eller långsiktiga volymåtaganden.
- *Samverkan och öppen innovation* – i syfte att driva på utvecklingen. För att stärka samverkan har ICA Sverige inlett och fördjupat samarbeten med bland annat Sweden Food Arena och RISE. ICA för även dialog med regionala nätverk under "Samla Sverige". Utöver detta är ICA Sverige också involverade i flera olika forskningsprojekt och samarbetar även med startups.

Stöd till lokala producenter i de baltiska länderna

Rimi Baltic engagerade under året experter från bland annat banksektorn och akademien för att tydliggöra vinsterna med att handla lokalt ur ett nationalekonomiskt perspektiv.

Samarbetet låg också till grund för en kommunikationskampanj, "Grow Latvia" i vilken livsmedelsproducenter i Lettland erbjöds rådgivning från Rimis experter inom affärsutveckling, marknadsföring och hållbarhet. Ett antal av aktörerna valdes sedan ut för ytterligare coaching, med sikte på lansering av företagets produkter i Rimis butiker. Projektet kommer framöver även genomföras i Litauen och Estland.

Ökad tillgänglighet till lokal samhällsservice och enklare värdtjänster

Genom att tillhandahålla mat, medicin och vård, och även agera ombud för bland annat post och Systembolaget, fyller ICA Gruppens verksamheter flera samhällsviktiga funktioner. I Sverige fanns ICA i slutet av 2021 närvarande i 286 av 290 kommuner och Apotek Hjärtat i 164. I Estland, Lettland och Litauen fanns Rimi Baltic närvarande med 294 butiker. Såväl ICA och Apotek Hjärtat som Rimi Baltic erbjuder även möjlighet till e-handel.



LOKALT

Försök med obemannade butiker

Arbetet med att öka tillgängligheten pågår kontinuerligt, genom såväl optimering av butiks- och apoteksnät, som utveckling av e-handelskanalen. På flera orter i Sverige genomfördes under året försök med obemannade ICA-butiker. Fler planeras att öppnas under kommande år. En del kommer ligga i nära anslutning till befintliga butiker, andra kommer vara fristående. Merparten kommer att ligga i glesbygd.

Ökad tillgång till vård genom sommarkliniker

Min Doktor öppnade under året 12 nya sommarkliniker i anslutning till ICA-butiker runt om i Sverige. På klinikerna kunde besökare få hjälp av Min Doktors sjuksköterskor med att kolla upp födelsemärken, antikroppstest, och vaccinering mot till exempel TBE.

Trygga, inkluderande och hållbara platser

ICA Gruppen vill bidra till att skapa trygga, inkluderande och hållbara platser. Genom att bygga attraktiva och urbana miljöer där människor vill bo och vistas skapas långsiktiga värden i både nya och befintliga områden.

Arbetet bedrivs på såväl central som lokal nivå. Till exempel arbetar ICA Fastigheter aktivt med aspekter rörande ökad trygghet, trivsel, rörlighet, mobilitet och tillgänglighet.

Stöd till lokalsamhället

Genom sponsring och insamlingar bidrar verksamheterna inom ICA Gruppen på olika sätt till ett starkare lokalsamhälle. På lokal nivå står ICA-handlarna runt om i Sverige för en stor och viktig del av ICAs sponsring. Deras lokala engagemang i idrottsklubbar, kulturevenemang och social sponsring är betydelsefullt och viktigt.

Stöd till utsatta grupper i Baltikum

Under året genomfördes ett stort antal aktiviteter, bland annat insamling av medel till allvarligt sjuka barn och funktionsnedsatta i Lettland, donation av skolmaterial till ekonomiskt utsatta barn i Litauen och insamling till förmån för Röda Korset i Estland. Sedan tio år tillbaka samarbetar Rimi Baltic med Food Bank genom att donera livsmedel till behövande. Sammantaget donerades under året 2 000 ton livsmedel. Under året fortsatte även stödet till

grupper som drabbats svårt av pandemins effekter. I Rimis e-handel kunde kunder donera till Rädda Barnen, Food Bank och Sidabrinė linija (gratis stödlinje för äldre) direkt från sajten. Totalt 14 000 EUR donerades av kunderna.

Insamlingar och finansiellt stöd

ICA Gruppen bidrar även med insamlingsinsatser till olika organisationer. Under 2021 bidrog till exempel ICA Gruppens svenska bolag i samarbete med ICA Stiftelsen med cirka 7 Mkr till Röda Korset. Vidare bidrog kunderna i Sverige med cirka 7,2 Mkr till Röda Korset via den så kallade Rödakorsknappen på pantmaskinerna i ICA-butiker.

En riktigt god ost

Tillsammans med ICA Stiftelsen och Sveriges 1 500 ICA-handlare skapar osten Folke mötesplatser runtom i landet. Delar av vinsten från varje såld Folke-produkt finansierar Folkeprojekten. Under 2021 delades 1,3 Mkr ut till ideella organisationer.



"Klara, färdiga, städa!"

ICA Sverige och ICA Stiftelsen fördjupade under året samarbetet med organisationen Städ Sverige. Bland annat ingicks ett treårigt partnerskap.

Till de större projekten inom ramen för samarbetet hör initiativet "Klara, färdiga, städa!", som går ut på att städa närmiljön. Sammantaget deltog under året över 2 400 ungdomar och ledare från 91 föreningar.

För att ta tillvara på frukt som riskerar att gå till spillo i villaträdgårdar startades under året även samarbetsprojektet "Klara, färdiga, plocka!", där äpplen plockas av idrottsföreningar, mustas av Rscued och säljs som Trädgårdsmust hos lokala ICA-handlare.

Ny rapport om ICAs bidrag till den svenska landsbygden

Under året släpptes rapporten "Handlarkraft", om ICA-butikernas betydelse för en levande landsbygd. Rapporten utgår från den definition av 23 kommuner som den parlamentariska landsbygdskommittén menar har särskilt stora utmaningar. I rapporten slås bland annat fast att 75 ICA-handlare driver butiker i de 23 kommunerna och tillsammans bidrar med fler än 1 500 jobb, nära 200 miljoner kronor i kommunala skatteintäkter och över en miljard kronor per år brutoregionalprodukt. ICA-handlaren är ofta en av de större arbetsgivarna på orten och för många är butiken ett första steg in på arbetsmarknaden.





ICA Gruppens ambition

Vi ska minimera vår miljöpåverkan, gå från klimatneutrala till netto noll i vår egen verksamhet och hjälpa våra kunder till mer hållbara val.

Fokusområden

Klimatpåverkan från egna verksamheten

- Minskad klimatpåverkan från köldmedia och energi i kontor, lager, butiker och apotek
- Minskad klimatpåverkan från transporter genom övergång till fossilfria alternativ

Cirkulär plastanvändning

- Omställning till återvinningsbara förpackningar
- Val av återvunnen eller förnybar plastråvara
- Förpackningsdesign för minskad nedskräpning

Matsvinn

- Minskat matsvinn i lager och butik
- Genomförande av andra hållbarhetsambitioner får inte ske på bekostnad av ökat matsvinn i någon del av värdekedjan

Hållbara livsmedelssystem

- Minskad klimatpåverkan från livsmedelsproduktion och konsumtion
- Leverantörskrav som skyddar biologisk mångfald

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Mot halverad klimatpåverkan från livsmedel genom innovation och inspiration för mer hållbara val

För att nå målet om halverad klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp till 2030 krävs såväl samarbete med leverantörer för att utveckla sortimentet och minska klimatpåverkan för varje produkt, som verktyg och inspiration som gör de hållbara valen enkla för kunderna.

Innovation för ökad andel växtbaserad mat

Till de främsta insatserna hör att öka andelen växtbaserad mat, vilket bland annat görs inom ramen för ICA Växa. Som ett led i detta arbete testlanserades under året produkter baserade på ett nytt svenskt mykoprotein – Promyc, ett svampbaserat protein som kan användas till en rad olika livsmedelsprodukter. Under året lanserades bland annat veganska nuggets som har en smak som påminner om kycklingkött. Projektet drivs i samarbete med foodtech-pionjären Mycorena.

Halverad klimatpåverkan av kundernas inköpta apoteksprodukter

Inom Apotek Hjärtat pågår ett aktivt arbete med att halvera kundernas klimatpåverkan från konsumtionen av egenvårdsprodukter och handelsvaror. Tillsammans med leverantörer och forskningsinstitut bedrivs flera projekt med målet att öka kunskapen om apoteksprodukter – och även identifiera aktiviteter för att minska klimatpåverkan.



Ny branschgemensam läkemedelsguide

I början av året införde alla svenska apotek den gemensamma guidningen Välvald – för ökad transparens inom läkemedelsbranschen. Guiden bygger på den guide som Apotek Hjärtat som första apoteksaktör tog fram 2017 - Välj med Hjärtat.





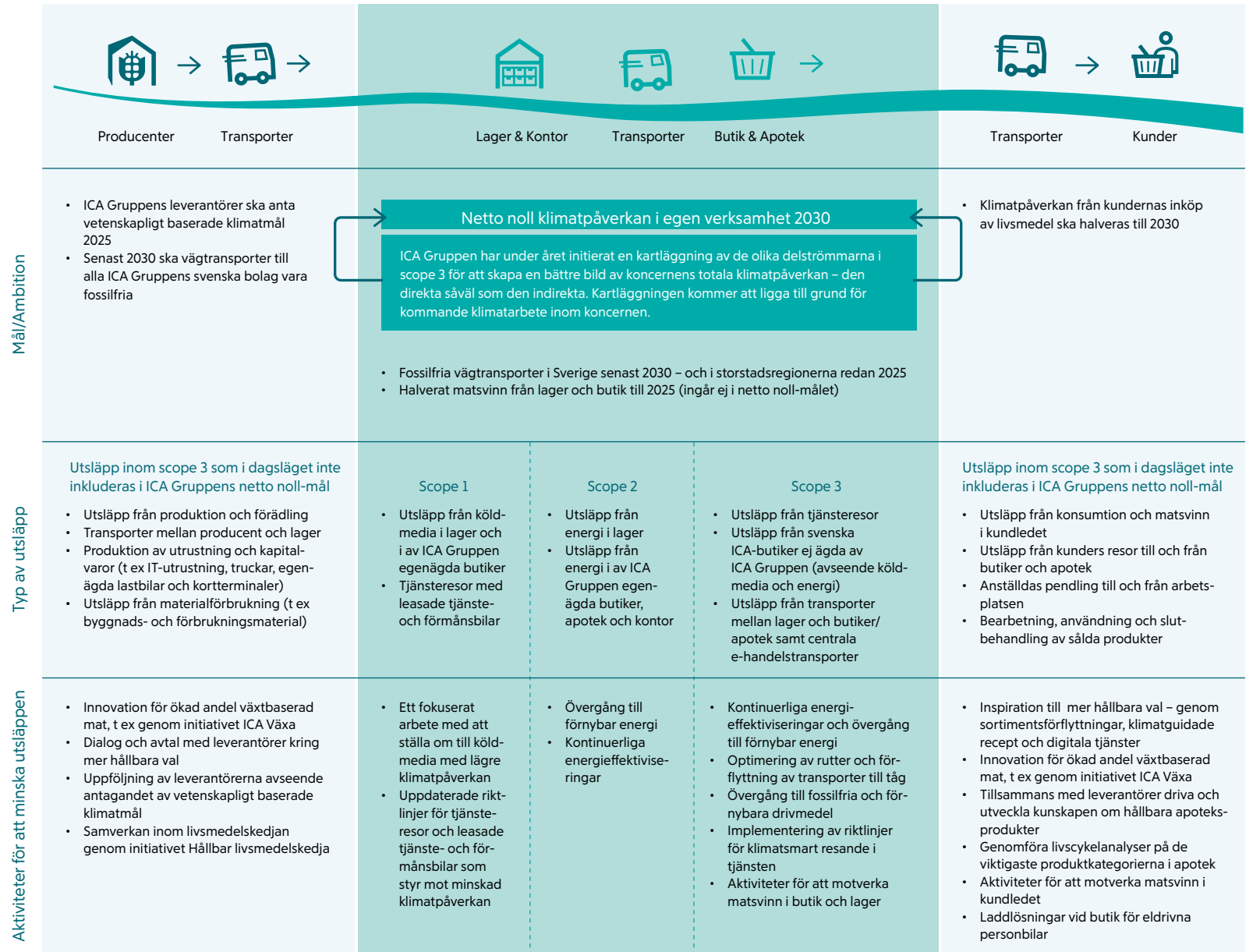
Aktivt arbete för att minska utsläppen – hela vägen från produktion till konsumtion

Inom ICA Gruppen pågår ett aktivt arbete med att minimera utsläppen. Målet är att uppnå netto noll klimatpåverkan i den egna verksamheten senast 2030. Än så länge omfattar målet utsläpp inom scope 1, 2 och delar av scope 3. Inom hela koncernen pågår dock ett aktivt arbete med att kartlägga, förebygga och minimera utsläppen även inom övriga delströmmar i scope 3. Till dessa hör inte minst utsläpp relaterade till produktion, förädling och konsumtion av livsmedel och apoteksvaror. Detta är områden ICA Gruppen inte har en direkt påverkan över, men som likväl står för en mycket stor del av koncernens totala direkta och indirekta klimatpåverkan. I kraft av att vara en stor och ledande aktör har ICA Gruppen ett ansvar, en möjlighet och en ambition att bidra positivt inom detta område.

Odling, produktion och förädling

ICA Gruppens egen verksamhet

Konsumtion och matsvinn



 MILJÖ

Minskat matsvinn genom förebyggande och datadrivet arbete

ICA Gruppens insatser för att minska mängden matsvinn tar sin utgångspunkt i den så kallade matsvinnspyramiden. Det innebär att förebyggande arbete genom fokus på prognos, inköp och uppföljning är högst prioriterat, tillsammans med system och analysverktyg för att identifiera och hantera varor som riskerar att bli svinn.

Inom både ICA Sverige och Rimi Baltic bedrivs även ett omfattande arbete kring förädling och utförsäljning av råvaror som riskerar att bli svinn. Exempelvis används ägg med skönhetsfel till ICAs pannkakor. På lokal nivå arbetar ICA-butikerna aktivt med bland annat prissänkning av varor med kort datum, matlagning i butik och samarbeten med välgörenhetsorganisationer.

Korrekt insamling av matsvinsdata är centralt för att kunna arbeta förebyggande, och under året har insatser för att förbättra datakvaliteten genomförts. Dessutom har ett flertal initiativ som utnyttjar AI för att minimera svinn testats.

Så arbetar ICA Gruppen för att förebygga och minska matsvinnet:



Mot fossilfria vägtransporter

Transporter står idag för drygt 50 procent av koncernens kvarvarande utsläpp av växthusgaser. I syfte att minska dem bedrivs ett arbete som omfattar såväl optimering av flöden mellan lager och butik, som en successiv övergång till förnybara drivmedel. Senast 2030 ska vägtransporter inom alla ICA Gruppens svenska bolag vara fossilfria. I storstadsregioner i Sverige ska det ske redan 2025.

Samarbete med Volvo Lastvagnar avseende elektrifierade transporter

Under året fortsatte det samarbete mellan ICA Sverige och Volvo Lastvagnar som inleddes i slutet av 2020. Samarbetet rör flera områden, men till de mer centrala hör att möjliggöra eldrivna transportlösningar i Sverige, både för transporter inom städer och så småningom även för längre sträckor mellan städer. ICA Sverige och Volvo Lastvagnar ska tillsammans skapa förutsättningar för implementering av eldrivna lösningar, både med befintliga produkt- och serviceerbjudanden och genom att tillsammans testa ny teknik. Under året levererades en första lastbil med elmotor. Lastbilen, av modellen FE Electric, används för kyltransporter till ICA-butiker i Stockholmsområdet.

Ökad användning av biogas

ICA Sveriges användning av biogas som drivmedel i samband med transporter ökade under året med cirka 170 procent. Sammantaget under 2021 användes cirka 2 700 ton biogas, vilket minskade klimatpåverkan med 9 400 ton CO₂e jämfört med motsvarande dieseltransporter.

Biologisk mångfald

ICA Gruppen arbetar aktivt för att skydda och främja biologisk mångfald genom krav på de varor som säljs, genom samarbeten för att främja hållbar livsmedelsproduktion i Sverige, och genom krav på att återställa de ursprungliga förutsättningarna för den biologiska mångfalden vid nyetablering av fastigheter.

Den största påverkan på biologisk mångfald kommer från produktionen av de livsmedel som säljs. Globalt ses avskogning som ett av de främsta hoten mot biologisk mångfald, framför allt i kombination med storskaligt och högentensivt jordbruk. ICA Gruppen ställer leverantörskrav för att skydda den biologiska mångfalden och skapa en ansvarsfull förvaltning av naturresurser. Bland annat ställs krav på 100 procent ansvarsfullt odlad och certifierad palmolja i alla ICA Gruppens egna varor samt 100 procent certifierad soja i alla ICA Sveriges egna livsmedelsvaror, även där förbrukningen sker indirekt via djurfoder.

I Sverige hotas den biologiska mångfalden bland annat av att jordbruk lägger ner sin produktion, med minskade betesmarker och variation i landskapet som följd. ICA arbetar därför aktivt för att främja svenskt jordbruk, till exempel genom ett långvarigt samarbete med LRF, inom ramen för initiativet ICA Växa, och genom en hög andel svenska råvaror i ICAs egna märkesvaror. Ekologisk produktion har tydliga mervärden kopplade till biologisk mångfald, och ICA Gruppen arbetar för att erbjuda ett brett sortiment av ekologiska och hållbarhetsmärkta egna märkesvaror.



Reviderat förpackningsmål och fortsatt innovation för mindre plast

ICA Gruppens mål om att samtliga livsmedelsförpackningar för egna märkesvaror (EMV) ska vara återvinningsbara flyttades under året fram till 2025 (från tidigare 2022). Framflyttandet sker i linje med en branschöverenskommelse inom Svensk Dagligvaruhandel (SvDH) och mot bakgrund av de system- och kapacitetsomställningar som behövs för att möjliggöra måluppfyllelse.

Under året gjorde ICA Gruppen även ett utökat åtagande att arbeta enligt Consumer Goods Forums (CGFs) designregler för förpackningar. Designreglerna har tagits

fram av CGFs Plastic Waste Coalition of Action, med syfte att förbättra förutsättningarna för cirkulära plastflöden.

Parallellt fortsatte arbetet med förpackningsutveckling. Till insatserna hörde bland annat byte av förpackning på ICAs egna hamburgare – från plast- till pappersbaserat tråg, vilket medför en årlig minskning av plast med 67 ton per år. Inom Rimi Baltic medförde ett byte till tunnare plast för de produkter som paketeras i butik en minskad plaståtgång om 37 ton per år.



ICA Gruppens ambition

Vi ska aktivt bidra till förbättrad folkhälsa genom att nyttja kraften i hela vår verksamhet.

Fokusområden

Fysiskt välmående

- Göra det enklare att leva mer hälsosamt varje dag

Psykiskt välmående

- Skapa trygghet och lugn i livets olika skeden

Hållbar antibiotikaanvändning

- Främja en sund och säker användning av antibiotika

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Ett ökat fysiskt välmående

Som ledande aktörer på sina respektive geografiska marknader har både ICA Sverige och Rimi Baltic goda möjligheter att genom sortiment, kampanjer, märkningar, recept, inspiration och andra initiativ, främja sunda matvanor. Utgångspunkten i Sverige är alltid officiella, nordiska, kostråd och näringsrekommendationer.

Stora satsningar på frukt och grönt

ICA Sveriges mål är att kundernas inköp av frukt och grönt senast 2025 ska motsvara den rekommenderade konsumtionen om minst 500 gram per dag. Under året genomfördes flera satsningar för att öka konsumtionen, inte minst bland barn och unga.

Sänkning av sockerhalten i flera produkter

ICAs arbete med att minska mängden socker i egna varor innefattar både att sänka sockerhalten i existerande produkter, och att utveckla alternativ med mindre socker. I linje med detta arbete lanserades under året ett antal produkter, bland annat ketchup, drick-yoghurt och sylt.

Sveriges största nyckelhålmärkta receptsamling

Under året lanserades Sveriges troligtvis största nyckelhålmärkta receptsamling med mer än 440 recept. Recepten finns både på ica.se och i ICA-appen och är en del i ICAs arbete med att underlätta hälsosammare val.

Särskilt fokus på barn och unga

Barn och unga är särskilt prioriterade målgrupper i ICAs hälsaambition. Under året lanserades ICA Sveriges nya melliskoncept "Bra snack", med goda, enkla och nyttiga mellanmål anpassade för växande barn i åldern 7–15 år. Produkterna i Bra snack-sortimentet



ska uppfylla vissa krav, som att exempelvis innehålla mer fibrer, mer grönsaker eller mindre tillsatt socker.

Sammantaget under året använde över 650 skolklasser i årskurs 2 och 5 ICA Sveriges utbildningsmaterial kring fördelarna med bra kost och rörelse – "Kompis med Kroppen". Vidare deltog 187 klasser under året i "Melliskockarna", ett initiativ utvecklat av ICA Sverige tillsammans med Generation Pep. Ambitionen är att barn i förskoleålder ska lära sig att laga hälsosamma mellanmål.

ICA Sverige deltog under året i en så kallad Grand Challenge, eller idétävling, inom ramen för det nationella projektet Prevention Barnfetma, i vilket ICA även engagerar sig på övergripande nivå under flera år. Tävligen löper under 2021–2022, och fokus i ICAs deltagande ligger på beteendeförändring för hälsosammare kostvanor bland barn.

Rimi har i Litauen under året lanserat ett program för skolbarn i årskurs 5–8, med fokus på att inspirera till sundare matvanor genom utbildning kring hälsosamma produkter och matlagning.

Rörelse och motion

Utöver goda kostvanor vill ICA Gruppen även inspirera till rörelse och motion. ICA Sverige har bland annat tagit initiativ till ICA-klassikern, som består av samma idrotts-grenar och sträckor som En Svensk Klassiker – men med skillnaden att momenten kan genomföras över längre tidsperiod. ICA Sverige har även ett långsiktigt samarbete med Friskis & Svettis, med syftet att inspirera till en sundare vardag. Rimi Baltic är sedan flera år samarbetspartner till Rimi Riga Marathon i Lettland och Vilnius Marathon i Litauen, och stödjer Tallinn Marathon i Estland.

 HÄLSA

Rimi Baltic genomförde under året även en hälsomånad, med bland annat speciella kunderbjudanden i samarbete med apotek och gymkedjor, kommunikationskampanjer för att främja en hälsosam livsstil, och hälsofrämjande aktiviteter för anställda.

ICA Fastigheter fortsatte under året utveckla och bygga utegym, lekplatser och andra hälsofrämjande lösningar, som kan bidra till en mer aktiv vardag.

Blodglukosmätning på apotek

Uppskattningar visar att cirka 200 000 personer i Sverige lever med odiagnostiserad diabetes, vilket innebär en stor påfrestning för kroppen. För att kunna identifiera och hjälpa kunder med högt blodsocker inleddes under hösten 2021 en pilot med blodglukosmätning på elva av Hjärtats apotek. Hjärtats farmaceuter kan ge enklare kostrådgivning, men samtliga personer med glukosnivåer som tyder på diabetes typ 2 kommer att hänvisas till lokal sjukvård för vidare utredning och behandling.

Aktiviteter för att motverka psykisk ohälsa

Apotek Hjärtat ingick under året ett långsiktigt samarbetsavtal med organisationen Mind, för att lyfta och öka stödet till alla som drabbats av psykisk ohälsa. Samarbetet bygger dels på ekonomiskt stöd till finansieringen av de hjälplinjer som Mind driver: Självordningslinjen, Föräldralinjen och Äldrelinjen, och dels på att gemensamt kommunicera,

informera och utbilda inom området psykisk hälsa. Sedan tidigare har ICA Stiftelsen ett aktivt samarbete med Mind.

Samtalsstöd

Stress och oro kopplat till olycksfall eller försämrade ekonomi kan leda till psykisk ohälsa och sjukskrivning. ICA Försäkring införde därför under året kostnadsfritt samtalsstöd kopplat till sina olycksfallsförsäkringar. Genom appen Blue-Call kan kunder chatta eller prata med en terapeut för att förebygga psykisk ohälsa. Sedan tidigare erbjuds samtalsstöd till kunder som har bolån eller privatlån med låneskydd hos ICA Försäkring. ICA Banken ger vidare ut guider för att hjälpa och stötta kunder genom svåra skeden i livet, bland annat separation, arbetslöshet, sjukdom och dödsfall. ICA Försäkring erbjuder kristerapi vid mobbning och skydd vid våld i nära relationer i hemförsäkringen samt familjeterapi i barnförsäkringen.

Hållbar antibiotikaanvändning

Antibiotikaresistens är en stor folkhälsoutmaning. ICA Sverige ställer krav på alla sina leverantörer att behandling av djur med antibiotika inte får ske i förebyggande syfte, utan enbart efter ordination av veterinär.

ICA Sverige fortsatte under året implementeringen av Svensk Dagligvaruhandels uppdaterade branschöverenskommelse avseende antibiotikaanvändning i djurhållning, med syftet att minska överanvändningen av antibiotika till livsmedelsproducerande djur.



Vardagsvän

Under året fortsatte ICA Banken och ICA Försäkring initiativet Vardagsvän, med syfte att uppmärksamma psykisk ohälsa hos barn och unga vuxna. Initiativet är ett samarbete med Jourhavande Kompis som är en del av Röda Korsets Ungdomsförbund.



Rosa Bandet: 57 miljoner till cancerforskning

Tillsammans med kunder samlade ICA-butikerna och Apotek Hjärtat in 57 miljoner kronor, varav 47 miljoner kronor från ICA och 10 miljoner kronor från Apotek Hjärtat, till svensk cancerforskning i samband med Cancerfondens Rosa Bandet-kampanj. Förutom att sälja rosa produkter så vill ICA försöka etablera rosa vanor hos kunderna. Många cancerformer går att förebygga genom

god kost och kontinuerligt pulshöjande aktiviteter. ICA har Sveriges största receptsamling av nyckelhälsmärkta recept och de rosa livsmedelsprodukterna som är utvalda tillsammans med Cancerfonden syftar till att stimulera hälsosamma måltider. På så sätt är de rosa produkterna en guidning till hälsosammare mat.



Inkludering &
mångfald

ICA Gruppens ambition

Vi arbetar aktivt med öppenhet, mångfald och jämlikhet för att vara en av de mest inkluderande arbetsplatserna och bidra till ett mer inkluderande samhälle.

Fokusområden

Ökad öppenhet

- Vi ska upptäcka, välkomna och ta tillvara på individers olikheter.

Ökad mångfald

- Vi ska arbeta för samt öka medvetenheten om mångfald, för att möjliggöra en positiv utveckling.

Ökad jämlikhet

- Vi skapar förutsättningar för allas lika rättigheter och möjligheter som ger deltagande på lika villkor.

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Ett mer jämställt ledarskap

Inom samtliga ICA Gruppens verksamheter pågår ett aktivt arbete med att säkerställa jämställdheten bland seniora ledare. Arbetet bedrivs på flera parallella plan. Det handlar om att undanröja strukturella barriärer, synliggöra omedvetna fördomar och främja individuella utvecklingsmöjligheter – oavsett kön.

ICA 50/50

Till särskilda satsningar hör bland annat initiativet ICA 50/50. Initiativet består av två nätverk, ett för att öka och främja antalet kvinnliga ledare på seniora positioner inom ICA Gruppen och ett för kvinnor med potential till högre befattningar.

Arbete för inkludering

ICA Gruppen arbetar aktivt för att skapa och stödja en inkluderande kultur. Inkludering innebär att alla ska känna sig respekterade, värdefulla, känna stöd och uppmuntras att nå sin fulla potential. Det handlar om grundläggande rättigheter, men också om att ta vara på möjligheter. Förändringstakten på ICA Gruppens marknader är hög och för att säkerställa en långsiktigt hållbar verksamhet krävs en bred sammansättning av kompetenser, erfarenheter och perspektiv.

Fokus under 2021 låg dels på fortsatt arbete med att synliggöra omedvetna fördomar, dels på att stärka kopplingen till den konkreta affärsnyttan för ICA Gruppens olika verksamheter. Flera utbildningar genomfördes under året, bland annat lanserades en e-learning som finns tillgänglig för alla medarbetare inom ICA Gruppen.

Nytt mål kring utländsk bakgrund

ICA Gruppen är övertygad om att mångfald bidrar till ett starkare och mer dynamiskt företag. För att få ökad insikt i hur mångfalden ser ut bland medarbetare och chefer inom ICA Gruppen i Sverige, genomfördes under året en studie tillsammans med Statistiska Centralbyrån (SCB). Utfallet visar att fördelningen av medarbetare med svensk respektive utländsk bakgrund speglar befolkningen i Sverige. Det långsiktiga målet är att det även ska vara samma fördelning på chefsnivå.

Mångfaldsmånaden

ICA Gruppen uppmärksammade i maj den mångfaldsmånad som EU-kommissionen utlyst. I Sverige genomfördes bland annat föreläsningar på teman som HBTQ och neuropsykiatriska diagnoser samt en satsning på e-learning. I Litauen samarbetade Rimi med NGOs för ökad inkludering av personer med fysiska eller intellektuella funktionsnedsättningar.



 INKLUDERING & MÅNGFALD



Pengakollen

Svensken och bolån

ICA Banken

Rapporter som belyser ojämlikheter i hushållsekonomin

Under 2021 släppte ICA Banken två rapporter för att uppmärksamma ojämlikheter i svenska konsumenters hushållsekonomi. Den ena rapporten lyfte fram olikheter i vilka sparformer kvinnor respektive män väljer.

Den andra, "Pengakollen: Svensken och relationskonomin", visade att svenska hushåll är sämre än de tror på att bygga en jämställd hushållsekonomi genom att till exempel kompensera för inkomstbortfall och pension vid föräldraledighet.



Stöd till grupper som har det utmanande på arbetsmarknaden

Inom flera av verksamheterna bedrivs initiativ som syftar till att bättre inkludera grupper som av olika skäl har det utmanande på arbetsmarknaden. Till exempel deltar Apotek Hjärtat i flera olika initiativ som syftar till att underlätta för nyanlända att komma in på arbetsmarknaden. Bland annat erbjuds praktikplatser och assistenttjänster i väntan på validering av utbildning och legitimation.

Alla är olika – olika är bra

ICA är mångårig partner till Svenska Fotbollförbundet (SvFF) och en av grundbultarna i samarbetet är att underlätta för barn och ungdomar att få en meningsfull fritid. Under året förlängdes stödet till SvFF:s initiativ Alla är olika – olika är bra, som utbildar och delar ut medel till föreningar som vill göra skillnad inom jämställdhet, mångfald och demokratifrågor.

Höga placeringar i undersökningar

I LEAD Gender Diversity Scorecard, en undersökning som kartlagt jämställdheten i europeiska storbolag inom detaljhandel och konsumentvaruindustrin, hamnade ICA Gruppen i topp, med 51 procent kvinnor i ledande positioner, jämfört med genomsnittet på 35 procent.

I stiftelsen Allbrights årliga genomgång av jämställdhet i börsnoterade företag i Sverige, hamnade ICA Gruppen på den så kallade Gröna listan. Resultaten i undersökningen baseras på andelen kvinnor i ledningsgrupp, andelen kvinnor i linjposition i ledningsgrupp och andelen kvinnor i styrelsen.

ICA Sverige vann under året Sveriges Marknadsförbunds nyinstiftade pris "Senior Talent Award". Utmärkelsen har instiftats för att lyfta organisationer som är med och omdefinierar stereotypa begrepp och förlagade åldersstrukturer när det gäller ålder kopplat till jobb och kompetens.



ICA Gruppens ambition

Vi ska, genom öppenhet och transparens, ta aktivt ansvar för kvalitet och produktionens påverkan på människor, djur och miljö.

Fokusområden

Socialt ansvar

- Vi respekterar och bidrar till förbättringar för mänskliga rättigheter i hela värdekedjan i linje med FN:s principer för Human rights due diligence (HRDD).

Produkt- och produktionskvalitet

- De tjänster och produkter vi erbjuder ska möta krav och förväntningar samt ha en hög standard för produktionens påverkan på miljö och djurvälstånd.

Spårbarhet och transparens

- Vi ska utveckla vårt arbete med spårbarhet och transparens för att skapa förbättrade uppföljningsmöjligheter, och bygga tillit till ICA och de produkter/tjänster vi erbjuder.

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Mänskliga rättigheter i fokus

Utveckling av ett riskbaserat arbete för att skydda mänskliga rättigheter

ICA Gruppen har länge haft ett systematiskt socialt ansvarsarbete baserat på FN:s och ILO:s konventioner för mänskliga rättigheter. Under 2021 har arbetet utökats med en process i linje med Human rights due diligence (HRDD). Arbetet är förankrat och beslutat av ICA Gruppens ledning och följs kontinuerligt.

Principer för HRDD är framtagna av FN (UNGP) och vägleder företag i arbetet med en löpande riskhanteringsprocess för mänskliga rättigheter i hela värdekedjan där företaget ska identifiera, agera på och förhindra negativ påverkan på mänskliga rättigheter utifrån den egna verksamhetens storlek, karaktär och sammanhang.

ICA Gruppen strävar efter att varje produkt ska vara producerad på ett godtagbart sätt vad gäller mänskliga rättigheter och accepterar inte diskriminering, avsaknad av rätt till föreningsfrihet och kollektivavtal, barnarbete, tvångsarbete, att unga arbetare exponeras för riskfyllda arbeten eller andra brister i efterlevnad av de mänskliga rättigheterna.

Mänskliga rättigheter är integrerat i ICA Gruppens hållbarhetspolicy och inköpsavtal med hållbarhetsbilaga. Alla leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska vara kontrollerade och godkända av ICA Gruppen eller av en tredje part.

Social revision av leverantörer

ICA Gruppen arbetar för att alla leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska använda sig av ett tredjepartssystem för sociala revisioner. Som

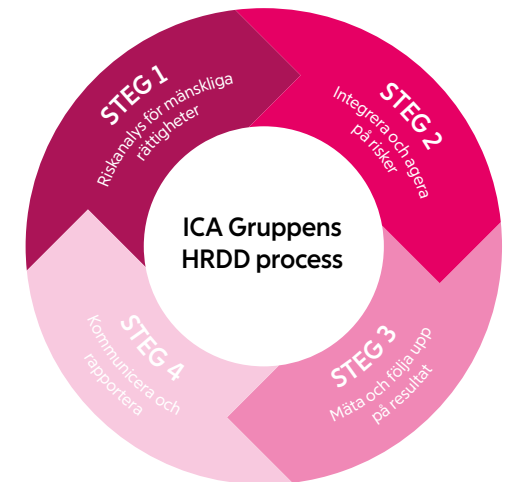
komplement till andra accepterade tredjepartsrevisioner har ICA Gruppen tagit fram ett eget verktyg för social revision av leverantörer av koncernens egna varor i högriskländer, ICA Social Audit. Kraven baseras på liknande kriterier som i amfori Business Social Compliance Initiative, BSCI.

Om ICA Gruppens egna revisorer eller tredjepartsrevisorer upptäcker oegentligheter vid en produktionsanläggning som koncernen använder, upprättas en konkret handlingsplan som följs upp i en ny revision. Första gången en leverantör bryter mot de avtalsenliga kraven får de i allmänhet en chans att rätta till problemen, under tiden får de ett temporärt godkännande. Om avvikelserna åtgärdas på ett tillfredsställande sätt fortsätter samarbetet. Om en kritisk avvikelse upprepas, avslutas samarbetet med leverantören.

Under 2021 beslutade ICA Gruppen att avsluta samarbetet med 9 (4) leverantörer på grund av att de inte i tillräcklig grad uppfyllde koncernens krav kring mänskliga rättigheter eller att de inte hade genomfört erforderliga förbättringar sedan den första revisionen.

Metoder för att motverka barnarbete

När det gäller barnarbete är ICA Gruppens grundregel att personer under 15 år inte får arbeta hos någon av koncernens leverantörer. Om nationell lagstiftning ställer mer långtgående krav är det dessa som gäller. I Kina, till exempel, är den lagstadgade åldern för arbete 16 år. ICA Gruppen kräver också att leverantörerna tar särskild hänsyn till unga arbetare (yngre än 18 år), till exempel i fråga om rätten till begränsad arbetstid.



Rutiner för säkerställande av produkt- och produktionskvalitet

De varor som ICA Gruppen säljer ska möta krav och förväntningar samt ha en hög standard vad gäller produktionens påverkan på människor, miljö och djurvälstånd. De ska vara säkra att använda, minska miljöpåverkan, ha producerats under goda arbetsförhållanden och utifrån gällande djurskyddslagstiftning. Kraven definieras i koncernens inköpsavtal med hållbarhetsbilaga.



KVALITET

Egna varor

När det gäller ICA Gruppens egna varor ställs extra höga krav. I linje med ICA Gruppens nya kvalitetsambition kommer ett antal riskråvaror identifieras, med målet att dessa senast 2025 ska vara hållbarhetsmärkta i ICA Gruppens egna varor. Riskråvaror förknippas med extra stora utmaningar vad gäller produktionens påverkan på människor, miljö och djuromsorg, och kravet kommer att utgå från tredjepartsmärkningar för certifierade odlingar och hållbara inköp, så som KRAV, EU-ekologiskt, Fairtrade, MSC, ASC, Rainforest Alliance, RTRS, RSPO och GOTS.

Leverantörer av koncernens egna varor ska också vara kvalitetscertifierade enligt en standard som koncernen accepterar. När det gäller leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer görs dessutom sociala revisioner på plats.

Aktivt arbete avseende djuromsorg

ICA Sverige ställer krav både på svenskt och importerat kött för såväl egna märkesvaror som varor från andra leverantörer. Kraven utgår från svensk djurskyddslagstiftning. Övergripande innebär detta att djur ska behandlas väl, skyddas mot onödigt lidande och hållas i en miljö som främjar deras hälsa och naturliga beteende.

Leverantörer av allt färskt och fryst kött i ICA Sveriges centrala sortiment har godkänts efter en djuromsorgsrevision. Revisionerna omfattar bland annat kontroller av hur djuren föds upp samt hur de hanteras under transport och vid slakt. Revisionerna genomförs antingen av ICA Sveriges egna kvalitetsspecialister eller av tredje part. Under året har en utvärdering av djuromsorg genomförts. Revisioner har inte kunnat utföras på grund av pandemin.

Rimi Baltic har under året genomfört en kartläggning av leverantörer med fokus på djuromsorg, samt påbörjat riskanalys och dialog med tredje part för att kunna genomföra revisioner. Under 2021 genomförde Rimi Baltic tre revisioner där samtliga mötte kravställningarna.

Aktiviteter mot matfusk

ICA Gruppen arbetar på flera sätt för att förhindra matfusk. Till de främsta insatserna hör arbete med kvalitetscertifikat, analyser och oanmälda revisioner samt branschsamarbeten. ICA Gruppen har även en kontinuerlig dialog med livs-

medelsbranschen och berörda myndigheter. Koncernen har genomfört en intern sårbarhetsanalys enligt GFSI:s (Global Food Safety Initiative) krav och har en egen handlingsplan för att motverka matfusk.

2021 genomförde ICA Sverige 35 analyser med fokus på matfusk, där inga tecken på medvetet fusk identifierades. Inga revisioner hos leverantör genomfördes på grund av pandemin. Under året genomförde Rimi Baltic en särskild satsning för att motverka matfusk, med riskanalys av egna märkesvaror, utbildningsinsatser och genomförda analyser av 18 produkter. Inte heller här upptäcktes något tecken på medvetet fusk.

Spårbarhet och transparens

Spårbarhet och transparens är en förutsättning för att kunden ska kunna känna sig trygg, och ha förtroende för ICA Gruppens verksamheter och produkter, samt för arbetet med att säkerställa kvalitet och goda produktionsvillkor i värdekedjan. Det handlar bland annat om att säkerställa varifrån produkterna kommer, hur de transporterats och lagerhållits, vad de innehåller och hur leverantörerna bedriver sina verksamheter. ICA Gruppens nya kvalitetsambition innebär ett ökat fokus på digital spårbarhet och transparens. Siktet är att till 2025 utveckla arbetet och i högre grad göra information om leverantörskedjan tillgänglig för konsument.

Återkallelser

Vid misstanke om att en såld produkt medför en hälsorisk tar ICA Gruppen kontakt med ansvarig tillsynsmyndighet, tar bort produkten från hyllorna och skickar ut ett pressmeddelande om återkallelse. Återkallelsen innebär att produkten direkt stoppas i kassan och inte längre är möjlig att köpa. En återkallelse följs alltid upp hos leverantören genom besök och/eller dokumenterad återkoppling på vilka åtgärder leverantören vidtagit för att problemet inte ska uppstå igen.

Sammanställning av ICA Sveriges huvudsakliga risker för påverkan på mänskliga rättigheter och allvarlighetsbedömning i leverantörskedjan

Risk för negativ påverkan	Påverkansbeskrivning	Allvarlighetsgrad ¹
Modernt slaveri och tvångsarbete	Skuldbundenhet och andra frihetsbegränsande åtgärder ligger till grund för tvångsarbete och modernt slaveri	Mycket hög
	Förhöjd risk för människohandel och tvångsliknande arbetsförhållanden inom transportsektorn	Hög
Rättvisa och gynnsamma arbetsförhållanden	Undermåliga arbetsvillkor är ett branschproblem inom jordbruks- och tillverkningsindustrin	Medium
	Skadliga arbetsförhållanden är en naturlig del av jordbruksarbetet och arbetstagare på fabriker utsätts för bristande hälsa och säkerhet	Mycket hög
God levnadsstandard, inklusive tillgång till mat, vatten och sanitet	Låga löner bidrar till otillräcklig tillgång till mat	Hög
	Bristfällig levnadsstandard för jordbrukare och fabriksarbetare	Medium
	Landrättigheter och samhällen påverkas negativt av stora projekt	Medium
	Försämrade tillgång till dricksvatten och förorenad mark i närliggande samhällen	Hög
Fackliga rättigheter	Fackliga rättigheter begränsas i stor utsträckning	Medium
Kvinnors rättigheter och icke-diskriminering	Kvinnor är särskilt utsatta för diskriminering inom majoriteten av länder och industrier	Medium
	Diskriminering av migrantarbetare och andra minoriteter	Medium
Ursprungsfolks rättigheter	Kränkning av ursprungsfolks rätt till land, försörjning, välmående och kulturella arv	Hög
Barns rättigheter	Barnarbete riskerar barns liv och hälsa	Mycket hög
	Barns rätt till skolgång och familj	Hög

1) Allvarlighetsgraden bedöms utifrån bedömd påverkan på den drabbade, där den högsta allvarlighetsgraden innebär risk för liv och hälsa. Utöver det baseras allvarlighetsgraden på huruvida kränkningen kan avhjälpas, hur många som drabbas negativt och om det drabbar särskilt utsatta grupper.

Under året har en riskanalys genomförts för ICA Sverige. Riskanalysen avgränsades till ICA Sveriges påverkan i leverantörskedjan, där riskerna för ICA Gruppen bedöms vara störst. Totalt 14 risker identifierades, där mänskliga rättigheter riskerar att påverkas negativt genom ICA Sveriges verksamhet.

Dessutom identifierades de huvudsakliga produkter, komponenter och material som förknippas med störst risk för kränkning av de mänskliga rättigheterna. Arbetet med HRDD fortsätter under 2022 med riskhantering för ICA Sverige och att vidga arbets sättet till övriga bolag inom ICA Gruppen.

 KVALITET

ICA Gruppens leverantörer

ICA Gruppen har ett globalt nätverk av leverantörer. Det innebär ett globalt ansvar som sträcker sig över gränserna. Genom att kontinuerligt föra dialoger och göra uppföljningar kontrolleras att leverantörer följer både sociala som miljömässiga krav. Kartan visar var ICA Gruppens leverantörer för inköp och produktion av egna varor finns.



30

Nordamerika

ICA Gruppen handlar en del produkter från Nordamerika. Popcorn och sötmandel är exempel på två varor som köps härifrån.

180

Syd- och Centralamerika

ICAs eget kaffe och egna bananer är exempel på varor från Syd- och Centralamerika. Andra exempel är torkad frukt och grönsaker, till exempel broccoli.

1 500

Övriga Europa

I Europa ligger fokus på inköp av mat som kex, krossade tomater, pommes frites och pasta. ICA Gruppen köper även produkter för hem och hygien, som tvättmedel, tandkräm, stekpannor, ljus och rengöringsmedel härifrån.

270

Afrika

Från afrikanska leverantörer köper ICA Gruppen främst frukt och grönsaker, som mango, kiwi, vindruvor, avokado och tomater. ICA Gruppen köper också andra varor som rosor från Afrika.

650

ICA Gruppens hemmamarknader

De flesta färskvaror som mejeri-produkter, kött, bröd, frukt, grönsaker och rotsaker kommer från ICA Gruppens hemmamarknader, liksom varor som trädgårdsmöbler, våtservetter, grillkol och engångsartiklar.

470

Asien

Ris, grönsakskonserver och nudlar är typiska exempel på varor som köps in från Asien. Det är också från Asien inköp av textilier som kläder, handdukar och lakan samt husgeråd, leksaker och kontorsmaterial produceras.

10

Australien och länderna kring Stilla havet

Från Nya Zeeland och Australien köper ICA Gruppen exempelvis lamm, lök, kiwi och äpplen, som Royal Gala och Jazz. Ett annat exempel är ull.

Ungefärligt antal produktionsplatser i världen för ICA Gruppens egna varor. Antalet produktionsenheter är inte statistiskt utan beror både på sortimentet i butikerna och på säsongförändringar.

Risker och riskhantering

Risker och risktagande är en naturlig del av ICA Gruppens verksamhet. En god förståelse för riskerna och en löpande uppföljning av förändringar i riskbilden ger goda förutsättningar för att risker kan beaktas på ett relevant sätt i beslutsfattandet, vilket ökar möjligheterna för att koncernens strategiska mål kan infrias. En viktig del av verksamhetsstyrningen är därför att säkerställa kontinuerlig analys av risker samt en ändamålsenlig och effektiv hantering av de risker som kan medföra en betydande negativ påverkan på ICA Gruppens måluppfyllelse.

Riskhanteringsstrategi

Genom en effektiv riskhantering i kombination med en väl fungerande verksamhet eftersträvar ICA Gruppen en resilient organisation med en förmåga att hantera såväl interna som externa risker och hot av varierande komplexitet och magnitud. I arbetet tillämpas ett holistiskt förhållningssätt där flera olika förmågor och aktiviteter samspelar.

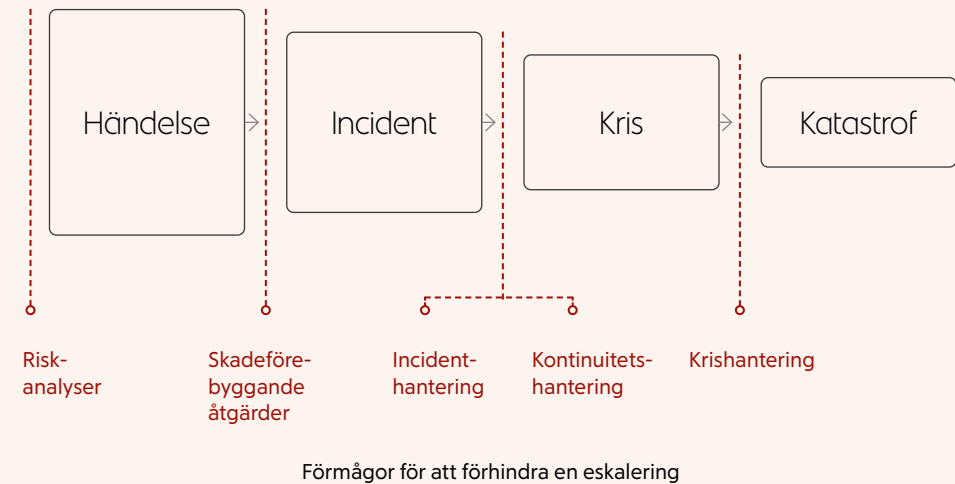
Oönskade framtida händelser identifieras genom **riskanalyser** och de risker som bedöms medföra en betydande negativ påverkan på affärsverksamheten hanteras proaktivt. Genom att i ett tidigt skede identifiera risker och implementera **skadeförebyggande åtgärder** kan en oönskad utveckling förhindras, varpå möjligheterna att nå koncernens strategiska mål ökar.

Om en oönskad händelse trots förebyggande åtgärder inträffar, ska det finnas skadebegränsande åtgärder och **incidenthanteringsprocesser** på plats som förhindrar en eskalering. Det ska även finnas **kris- och kontinuitetsförmågor** för att leda, mildra eller minska effekten samt säkerställa en kontinuitet av leveransförmågan gällande varor och tjänster. Dessutom finns det **försäkringar** för att finansiellt ersätta kostnader i samband med skador. Informationssäkerhet är en integrerad del av riskhanteringsstrategin. För mer information rörande arbetet kring informationssäkerhet se sidan 62 och 74.

ICA Gruppens ramverk för riskhantering fastställer bland annat vilka nivåer för risktagande som är acceptabla och hur risker som överskrider dessa ska rapporteras till koncernledning och styrelse för beslut om riskhanteringsåtgärder. Nivåer för risktagande har fastställts av styrelsen och är formulerade som ett antal påverkansfaktorer som, tillsammans med den finansiella påverkan, ska analyseras och bedömas i syfte att minimera risken för att följande uppstår:

- En betydande negativ påverkan på ICA Gruppens förtroende.
- Ett längre avbrott i kritiska processer.
- En betydande negativ påverkan på kunders eller anställdas hälsa och/eller välmående.
- En betydande försämring avseende ICA Gruppens långsiktiga förmåga att attrahera och behålla medarbetare.
- En betydande negativ påverkan på ICA Gruppens hållbarhetsarbete.

Resiliens



Krishantering av pandemi

ICA Gruppens krisledningsorganisation har varit aktiv under stora delar av året. Till de mer centrala delarna i organisationen hör en koncernövergripande krisledningsgrupp samt krisledning inom koncernens dotterbolag. Krisledningsorganisationen möjliggör ett strukturerat arbetssätt där den centrala krisledningen förvaltar interna riktlinjer gällande covid-19 och där krisledningarna inom dotterbolagen säkerställer att de implementeras i linje med sin respektive verksamhet.

Riskhanteringsprocessen

För att säkerställa en god översikt av de risker som verksamheten är exponerad för arbetar ICA Gruppen strukturerat med att identifiera, analysera, värdera och hantera risker i enlighet med en etablerad Risk Managementprocess. Processen är en integrerad del av koncernens strategi- och affärsplaneringsprocess. Processen omfattar en regelbunden identifiering, analys och uppföljning av koncernens största risker. Dessutom genomförs riskanalyser löpande i samband med större projekt, vid väsentliga verksamhetsförändringar, inför betydande investeringar, vid nya produkter och tjänster samt som en integrerad del i koncernens hållbarhetsarbete.

Respektive bolag inom koncernen identifierar, värderar och rapporterar sina mest relevanta risker i samband med strategi- och affärsplaneringsprocessen enligt en metod som är gemensam för hela ICA Gruppen.

Riskhanteringsorganisation

Det finns även en övergripande riskhanteringskommitté för koncernen, som leds av ICA Gruppens CFO, med ansvar för att genom vägledning och styrning säkerställa en översikt av koncernens risker. Riskhanteringskommittén ansvarar även för att rapportera väsentliga förändringar i riskbilden och för att följa upp att effektiviteten i riskhanteringsarbetet är tillfredsställande. Motsvarande kommittéer hos dotterbolagen säkerställer tillsammans med utsedda risk managers att riskhanteringsarbetet bedrivs på ett samordnat och effektivt sätt inom respektive verksamhet. Därtill finns det en koncernfunktion, Group Risk Management (GRM), som samordnar koncernens riskarbete och följer upp efterlevnaden av ramverket, samt stödjer dotterbolagen och stärker koncernens riskhanteringsarbete genom utbildningar, utveckling av verktyg och genomförandet av riskanalyser för specifika riskområden.

En översikt av koncernens största risker samt åtgärder för att hantera dessa rapporteras halvårsvis till koncernledningen och ICA Gruppens styrelse.

Regelbundna avstämningar görs mellan GRM, Internkontroll och Intern revision för att dela information om brister som identifierats vid genomförda granskningar. Därigenom förbättras effektiviteten i de aktiviteter som genomförs för att öka riskmedvetenheten inom identifierade riskområden. För mer information om arbetet med internkontroll i finansiell rapportering se sidan 79.

På sidorna 61–64 presenteras ett urval av de väsentliga risker som har identifierats inom ramen för ICA Gruppens riskhanteringsprocess och de åtgärder som vidtas för att hantera riskerna.

Kategorisering av risker

ICA Gruppen har valt att gruppera risker i fyra kategorier.

Strategiska risker

Externa strategiska risker utgörs av risker relaterade till förändringar i samhället inklusive ekonomiska, politiska, marknadsmässiga och demografiska förändringar. *Interna strategiska risker* utgörs av risker genererade till följd av missbedömningar relaterade till verksamhetsplan.

Operationella risker

Risker relaterade till externa händelser, svagheter i interna processer och projekt, IT-infrastruktur och system samt medarbetarrisker.

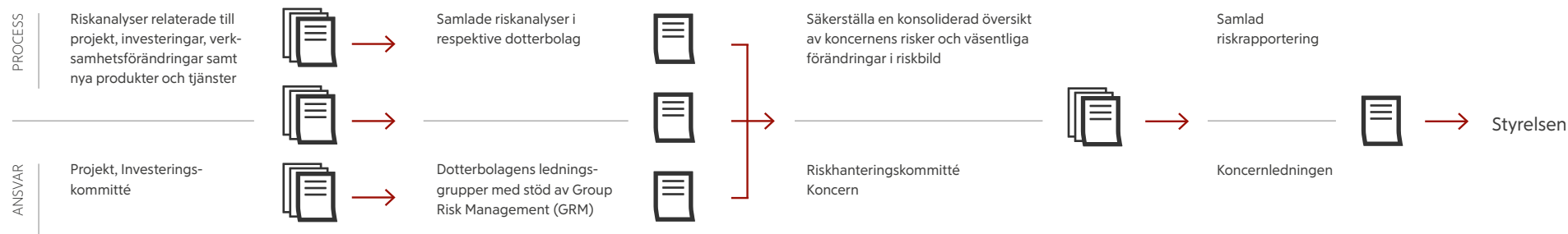
Regelefterlevnad

Risker relaterade till exponering mot juridiska påföljder och materiella förluster som ett resultat av brister i efterlevnad av lagstiftning, andra externa regelverk, interna policyer och riktlinjer.




Finansiella risker

Risker relaterade till främst valuta-, finansierings-, ränte- och kreditrisker samt felaktigheter i den finansiella rapporteringen.

Riskhantering – process och ansvar



Strategiska risker

-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk




Riskbeskrivning	Trend	Hantering
<p>Förmåga att hantera marknadsförändringar</p> <p>ICA Gruppens verksamhet och produkter påverkas i stor utsträckning av marknadsförändringar. Större förändringar i konsumtionsmönster och köpbeteende som till exempel en ökad internetförsäljning och efterfrågan av måltidslösningar liksom nya konkurrenter på marknaden kan leda till minskade marknadsandelar, lägre marginaler eller en ökad prispress.</p>		<p>ICA Gruppen fortsätter att utveckla förmågan att anpassa organisation och erbjudande för att kunna erbjuda ett attraktivt erbjudande även framgent. Det inkluderar fortsatta satsningar relaterat till e-handelslösningar inom ICA Sverige, Apotek Hjärtat, Rimi Baltic och ICA Banken. Under året har e-handelslager i Göteborg respektive Brunna tagits i drift och den pågående pandemin har utvecklat ICAs förmåga att hitta tvärfunktionella samarbeten och dynamiska lösningar. ICA Gruppen har under 2021 lanserat konceptet obemannade butiker under namnet ICA to go.</p> <p>Fortsatt anpassning av pris, sortiment, kvalitet och service i enlighet med kundernas efterfrågan eftersträvas genom att fortlöpande föra en dialog med kunderna och säkerställa tillräckliga resurser för framtida investeringar.</p>
<p>Hållbarhetsrisker</p> <p>Förväntningarna på företag har ökat de senaste åren när det gäller att vara en god samhällsaktör och att vara transparent med hur verksamheten påverkar omvärlden. Företag behöver anpassa sig till nya lagar och regleringar, exempelvis förbud mot engångsartiklar av plast eller skatt på plastbärkassar. Ökad kundmedvetenhet i frågor kring klimat, ursprung, etiska ställningstaganden och personlig hälsa leder till förändrade köpbeteenden. ICA Gruppen förväntas ha ett omfattande hållbarhetsarbete och vara öppen med både positiv och negativ påverkan. Om ICA Gruppen inte har omvärldens förtroende för sitt hållbarhetsarbete, till exempel till följd av brister avseende hantering av varor eller tveklaktiga arbetsförhållanden hos leverantörer, eller tillräckligt snabbt agerar på risker, kan förtroendet, resultatet samt ICA Gruppens attraktionskraft som arbetsgivare påverkas negativt.</p>		<p>Hållbarhetsarbetet är en central del i ICA Gruppens verksamhet. Hållbarhetspolicyen med riktlinjer sätter ramarna och övergripande hållbarhetsmål följs upp och publiceras i ICA Gruppens delårsrapporter. En betydande del i hållbarhetsarbetet är att arbeta enligt relevanta standarder och certifieringar för kvalitet, miljö och socialt ansvar. För att kommunicera arbetet och ge ökad insyn i hur ICA Gruppens hållbarhetsarbete bedrivs används konceptet För en god morgondag, med fokusområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering & mångfald samt kvalitet. Under året har ICA Gruppen arbetat strategiskt och operativt inom alla fem områden, med extra stort fokus på hållbara plastförpackningar, minskat matsvinn, minskad klimatpåverkan och innovation. Därutöver har ett aktivt arbete bedrivits med att färdigställa processen för Human rights due diligence (HRDD) samt påbörja och färdigställa arbetet med en ny kvalitetsambition.</p>
<p>Klimatrisker</p> <p>En fortsatt stor utmaning är att förutspå hur klimatförändringarna och en ökad befolkning påverkar tillgång och kostnad för olika varor. Butiker och varutransporter kan dessutom påverkas av faktorer utlösta av extrema väderförhållanden, exempelvis översvämningar eller svårkontrollerade bränder orsakade av torka. Andra extrema och oförutsedda händelser, såsom Covid19, har också visat sig påverka verksamheten. Samhällets åtgärder för att begränsa temperaturökningen leder till nya lagar och förordningar som påverkar ICA Gruppens verksamheter. Exempelvis har Sverige infört lagstadgade krav på reduktionsplikt för bensin och diesel med syfte att minska växthusgasutsläppen genom att öka inblandningen av biodrivmedel, och EU:s så kallade F-gasförordning innebär ett förbud mot påfyllnad av köldmedia med särskilt hög klimatpåverkan från 1 januari 2020. I takt med ökade lagkrav ökar även efterfrågan på tjänster och produkter för att driva omställningen, vilket riskerar att påverka ICA Gruppens tillgång till de resurser som behövs för att ställa om och anpassa verksamheten. Till exempel har reduktionsplikten redan påverkat tillgången till och kostnaden för förnybara drivmedel, och bristen på tillgängliga tekniker för konvertering till ny köldmedia påverkar ICA Gruppens installationstakt. ICA Gruppen är även beroende av samhällets gemensamma investeringar i kritisk infrastruktur, exempelvis för elektrifiering.</p>		<p>ICA Gruppen har länge arbetat fokuserat med att minska klimatpåverkan i den egna verksamheten genom bland annat energieffektivisering, övergång till förnybar el och köldmedia med lägre klimatpåverkan, samt minskade utsläpp från transporter. ICA Gruppen är sedan 2020 klimatneutrala genom att klimatkompensera för samtliga klimatutsläpp i den egna verksamheten, dvs den klimatpåverkan som kommer från våra butiker, apotek, lager, kontor och transporter. Samtidigt som ICA arbetar med minskningar av det klimatavtryck som verksamheten ger upphov till är klimatkompensation ett komplement som bidrar till att accelerera klimatarbetet på global nivå.</p> <p>Under året har arbetet med minskade klimatavtryck fortsatt i verksamheten, i linje med klimatmålet om att vara netto noll i egen verksamhet senast 2030. En stor del av den klimatpåverkan ICA Gruppens verksamhet ger upphov till, samt de klimatrelaterade risker som påverkar ICA Gruppen, är dock kopplade till produktionen av livsmedel. Under året har arbetet fortsatt med ICA Gruppens beslutade kundambition att till 2030 halvera klimatavtrycket från kundernas inköp av livsmedel. Det handlar dels om ett skifte i konsumentbeteende, för att få fler av ICAs kunder att köpa mindre klimatintensiva produkter, dels om ett arbete bakåt i kedjan vad gäller leverantörer och primärproducenter för att minska klimatpåverkan från klimatintensiva produkter som finns i sortiment idag. Sedan tidigare förs dialoger med leverantörer kring hållbarhetsaspekter, och ICA Gruppens målsättning är att leverantörer motsvarande 70 procent av klimatpåverkan i bakomvarande led ska ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål senast 2025. Även arbetet för att halvera matsvinnet till 2025, liksom ICA Gruppens arbete med att ställa om till materialåtervinningsbara plastförpackningar med återvunnen eller fossilfri plast, bidrar till att minska klimatpåverkan. Matsvinn såväl som klimatavtrycket från det ICA säljer ingår även till viss del i scope 3, dvs områden där ICA har indirekt påverkan. Under året initierades en kartläggning av de olika delströmmarna i scope 3 för att skapa en bättre bild av ICAs totala klimatpåverkan – den direkta såväl som den indirekta. Kartläggningen kommer att ligga till grund för kommande klimatarbete inom organisationen. Under året har också en översyn påbörjats av hur klimatrisker ännu bättre kan integreras i den löpande riskhanteringsprocessen, med sikte på att utveckla processen under kommande år. Se fördjupad information kring klimatrisker och TCFD på sidan 65.</p>

Operationella risker

- ↗ Ökad risk
→ Oförändrad risk
↘ Minskad risk




Riskbeskrivning	Trend	Hantering
Risker relaterat till fastigheter		
För att säkerställa tillgång till attraktiva och ändamålsenliga handelsplatser bedriver ICA Gruppen både fastighetsutveckling och fastighetsförvaltning. Brister i fastighetsutvecklingen eller otillräckligt underhållsarbete kan leda till överträdelse av regelverk och normer samt medföra skador på personer och/eller byggnader, ökade kostnader och påverka värdet på fastigheterna. Andra faktorer som kan ha en negativ påverkan på koncernens resultat är hyresgästernas betalningsförmåga och större förändringar i konsumtionsmönster.	→	ICA Fastigheter för en löpande dialog med hyresgästerna, samt genomför besiktningar och omfattande investeringar för att säkerställa ett gott underhåll och fortsatt utveckling av befintliga fastigheter. Inför beslut om större ny- och ombyggnationer genomförs även riskanalyser för att identifiera och reducera risker som är förknippade med fastighetsutveckling. Som ett led i att hantera risker och förstärka kvalitén vid upphandlingar samt investeringar har det bland annat under året genomförts riktade utbildningsinsatser för att stärka kompetensen inom riskhantering, upphandlingar och entreprenadjuridik.
Kontinuitet		
Tillgång till en effektiv distribution av varor är nödvändigt för infriandet av koncernens mål. Om ICA Gruppen skulle drabbas av väsentliga avbrott, skador på anläggningar eller andra störningar i logistikkedjan kan ICA Gruppen påverkas negativt och få svårigheter att leverera produkter under en period.	→	Det bedrivs fortlöpande arbete som bidrar till att säkerställa en hög säkerhetsnivå i logistikkedjan, till exempel i form av löpande underhåll av anläggningarna, utbildning av medarbetare samt uppföljning av rutiner för god ordning och reda genom egenkontroller och riskbesiktningar. Härtill bedrivs ett strukturerat arbete för att kunna upprätthålla leveranser även vid oväntade händelser.
IT-relaterade risker		
ICA Gruppens kunder förväntar sig att deras personliga data skyddas på absolut bästa sätt. Digitalt förtroende är en förutsättning för att förverkliga ICA Gruppens ambitioner när det gäller datadriven transformation. ICA Gruppens verksamheter är också i hög grad beroende av en välfungerande IT-miljö. Den ökade digitaliseringen medför en större exponering för avbrott och störningar i IT-systemen, som kan få stora konsekvenser. Vidare kan intrång i IT-miljön eller brister i hantering av kunddata, medarbetarinformation eller affärskritiska data leda till minskat förtroende samt innebära en negativ påverkan på koncernens resultat.	↗	ICA Gruppen implementerar sin strategi för informationssäkerhetsarbetet som syftar till att skydda information och personuppgifter från risker relaterade till avbrott, missbruk, obehörig åtkomst, otillgänglighet, förstörelse, förlust och till att begränsa den negativa påverkan på organisationen och för de registrerade om dessa risker skulle realiseras. Förändringar i omvärlden och uppkomsten av nya och förändrade hot till exempel utpressningsattacker (så kallade ransomware), vilka kräver speciell hantering, är något som ständigt bevakas.
Kompetens		
ICA Gruppens förmåga att attrahera kompetenta och engagerade medarbetare är avgörande för att driva utvecklingen i enlighet med de strategiska planerna och uppnå fastställda mål. Den höga förändringstakten inom de branscher där ICA Gruppen bedriver verksamhet och de omfattande omställningsarbeten som pågår inom koncernens verksamheter, kan påverka koncernens medarbetare samt koncernens förmåga att attrahera och/eller bibehålla kompetens.	→	ICA Gruppen har under året fortsatt driva ett strukturerat arbete som syftar till en kontinuerlig kompetenshöjning och ökade möjligheter till fortsatt utveckling inom koncernen genom riktade, relevanta och anpassade lärandelösningar.

Forts. Operationella risker

-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
<p>Risker relaterade till hot och våld</p> <p>ICAs verksamheter liksom medarbetare i butiksnätverken är exponerade för det hot och våld som ökar i delar av samhället. Det riskerar att påverka ICAs personal indirekt ifråga om välmående och trygghet men även direkt ifråga om våldsamma incidenter.</p>		<p>Inom ICA Gruppen bedrivs ett omfattande säkerhetsarbete och samarbete mellan såväl koncernbolag som mellan ICA Gruppen och ICA-handlarnas Förbund. Det pågår ett strukturerat risk- och säkerhetsarbete som inkluderar flertalet initiativ för att förbättra stödet vid incidenter samt förebyggande insatser. Antalet rån i butikerna är på en historiskt låg nivå men samtidigt ser vi att antalet hotfulla situationer ökar. ICA Gruppen arbetar ständigt med att utveckla stödet till butiksnätverket i form av nya utbildningar samt ett utvecklat stöd vid akuta händelser.</p>
<p>Varumärkesrisker</p> <p>Ett gott renommé är av stor betydelse för ICA Gruppens framgång. En hälsofarlig eller på annat sätt undermålig produkt som tillhandahålls av ICA Gruppen eller som saluförs i butik, apotek eller bank, kan ha en negativ påverkan på ICA Gruppens renommé. Detsamma gäller om ICA Gruppen, någon av koncernens leverantörer, distributörer, övriga samarbetsparter eller någon/några ICA-handlare vidtar en åtgärd som står i konflikt med de värden som ICA Gruppen representerar eller bryter mot interna eller externa regelverk vid hantering av personuppgifter.</p>		<p>ICA Gruppens ramverk inkluderar flera policyer och riktlinjer som ger stöd för hur koncernen ska agera i relationer med kunder, medarbetare och leverantörer. Eftersom ICAs verksamhet i Sverige består av fria handlare som i varierande omfattning även köper produkter från andra leverantörer än ICA Sverige, är möjligheten att kontrollera efterlevnad av ICA Gruppens policyer och riktlinjer ibland begränsad. Den kontinuerliga dialog som finns mellan ICA Gruppen och ICA-handlarnas Förbund samt de utbildningar som erbjuds ICA-handlarna leder till en ökad förståelse och efterlevnad av de värden som ICA står för.</p>

Regelefterlevnad

-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk

Riskbeskrivning

ICA Gruppens verksamheter i form av dagligvaruhandel, apotek, försäkring och finansiell verksamhet försätter särskilda tillstånd och är föremål för löpande granskning av olika tillsynsmyndigheter. Oförmåga att efterleva lagar eller regler, liksom förändringar avseende tillämpning eller tolkning av befintliga lagar och regler kan medföra att ICA Gruppen behöver ändra sina affärsmetoder, förlorar tillstånd att bedriva verksamhet, får oförutsedda kostnader samt förlorar i anseende hos kunder och aktieägare.

Trend



Hantering

Anpassning av verksamheten till förändringar i lagar och regler sker genom löpande bevakning av förändringar i tillämpliga regelverk, analyser, utbildningar och framtagande av styrdokument. ICA Gruppen för även en dialog med tillsynsmyndigheterna för att fortlöpande informera om verksamheten och säkerställa att koncernen efterlever gällande lagar och regler.

Finansiella risker

Riskbeskrivning

ICA Gruppen har som mål att långsiktigt ge en god och stabil avkastning. Förmågan att trygga koncernens finansiering och kontrollera att den finansiella exponeringen är i enlighet med policyer och riktlinjer är väsentlig för att uppfylla ICA Gruppens mål.

Trend

–

Hantering

Finansiella risker såsom ränterisk, refinansieringsrisk, likviditetsrisk, valutarisk, kreditrisk samt råvaruprisrisker hanteras av koncernens centrala finansfunktion i enlighet med den policy som årligen fastställs av styrelsen. För en utförligare beskrivning av fastställda risknivåer samt hur efterlevnad av denna säkerställs, se not 20.

TCFD

ICA Gruppen stödjer TCFD:s principer för styrning och rapportering av klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Under 2021 har ramverket förankrats i verksamheten. Därutöver har en genomlysning gjorts av existerande styrning och processer för att identifiera prioriterade aktiviteter för vidare implementering. ICA Gruppen kommer framöver att fortsätta utveckla företagets rapportering i enlighet med TCFD:s rekommendationer.

ICA Gruppens verksamheter omfattar dagligvaruhandel, apotek, fastigheter, samt bank och försäkringsverksamhet. Analys av klimatrelaterade risker och möjligheter sker dels inom respektive bolag, dels ur ett koncerngemensamt perspektiv. Nedan beskrivs koncernens upplysningar om övergripande styrning, strategi och hantering av klimatrelaterade risker och möjligheter, inklusive relevanta klimatrelaterade nyckeltal och mål.

Styrning

ICA Gruppen har sedan lång tid tillbaka ett etablerat ansvar på styrelse- och ledningsnivå för hållbarhetsfrågorna, vilket inkluderar klimatrelaterade risker och möjligheter. Den strategiska riktningen för ICAs hållbarhetsarbete fastställs av styrelsen, och styrs genom strategisk planering och affärsplaneringsprocesser. VD är ansvarig för hållbarhetsfrågorna inom koncernen, men ledningen av det löpande arbetet har delegerats till Direktör Corporate Responsibility som ingår i ICA Gruppens koncernledning. Till stöd för koncernledningen och Direktör Corporate Responsibility har ICA Gruppen inrättat en tvärfunktionell hållbarhetskommitté.

Strategi

Samtidigt som klimatomställningen innebär betydande risker för ICA Gruppens verksamhet, strategi och finansiella planering, finns också väsentliga möjligheter om Gruppen möter de förändringar i exempelvis konsumentattityder och konsumtionsmönster som klimatomställningen innebär. Klimatfrågan är därför en integrerad del i ICA Gruppens lång-

siktiga strategiska riktning, och de fyra ambitionsområden som identifierats för att möta identifierade förändringar och drivkrafter i omvärlden (se sidorna 14–22). Till 2025 har ICA Gruppen ambitionen att vara branschledande i utvecklingen mot en verksamhet med netto noll klimatpåverkan, och att uppfattas som en trovärdig och vägledande källa för att kunna göra hållbara val. Till strategiskt viktiga initiativ hör ICA Gruppens klimatambition (se sidan 20), och utvecklingen av ett attraktivt och hållbart växtbaserat sortiment, genom bland annat ICA Växa (se sidan 47).

För ICA Gruppen kommer fokus under nästkommande år att ligga på genomförande av scenarionalyser på utvalda områden. Utifrån koncernens samlade verksamhet kommer fokus primärt ligga på leverantörskedjan för livsmedelsproduktion samt på ICA Gruppens fastighetsbestånd.

Riskhantering

Klimat- och hållbarhetsrisker utgör redan idag en del av den samlade riskanalysen för ICA Gruppen (se sidan 61). Under året har också en översyn påbörjats av hur klimatrisker ännu bättre kan integreras i den löpande riskhanteringsprocessen, med sikte på att utveckla processen under kommande år.

Mätmetoder och mål

ICA Gruppen har sedan 2007 redovisat klimatutsläpp, och satt mål för minskad klimatpåverkan, med utgångspunkt i vedertagna standarder som GHG-protokollet och Science Based Targets. Under året har arbetet påbörjats med en genomlysning av koncernens utsläpp inom scope 3, för att möjliggöra ytterligare utveckling av målen under 2022.

Ett viktigt framtida utvecklingsområde kommer att vara att definiera mätmetoder och mål i relation till påverkan av klimatrelaterade risker och möjligheter på ICA Gruppens verksamhet, strategi och finansiella planering. Detta kommer att följas när en mer grundlig genomlysning av strategiaspekten, genom exempelvis scenarionalyser, är genomförd.



Fokusområden framöver

STYRNING	
Organisationens styrning av klimatrelaterade risker och möjligheter	Styrelsens tillsyn över klimatrelaterade risker och möjligheter Ledningens roll vad gäller att bedöma och hantera klimatrelaterade risker och möjligheter
STRATEGI	
Faktisk och potentiell påverkan av klimatrelaterade risker och möjligheter på organisationens verksamhet, strategi och finansiella planering i de fall sådana upplysningar är av väsentlig karaktär	Klimatrelaterade risker och möjligheter som organisationen har identifierat på kort, medellång och lång sikt Påverkan av klimatrelaterade risker och möjligheter på organisationens verksamhet, strategi och finansiella planering Motståndskraften i organisationens strategi med hänsyn tagen till olika klimatrelaterade scenarier, inklusive ett scenario med 2 °C eller lägre
RISKHANTERING	
Organisationens arbete med att identifiera, bedöma och hantera klimatrelaterade risker	Organisationens processer för att identifiera och bedöma klimatrelaterade risker Organisationens processer för att hantera klimatrelaterade risker Processer för att identifiera, bedöma och hantera klimatrelaterade risker är integrerade i organisationens övergripande riskhantering
MÄTMETODER OCH MÅL	
Mätvärden, mål och KPI:er som organisationen använder för att bedöma och hantera relevanta klimatrelaterade risker och möjligheter där sådan information är väsentlig	De mätmetoder som organisationen använder för att bedöma klimatrelaterade risker och möjligheter i enlighet med sina strategi- och riskhanteringsprocesser Scope 1, scope 2 och, om så är lämpligt, scope 3 utsläpp av växthusgaser (greenhouse gas, GHG) och därtill relaterade risker De verksamhetsmål som organisationen använder för att hantera klimatrelaterade risker och möjligheter samt resultat i förhållande till dessa mål

Om TCFD

År 2017 lanserades initiativet Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Hittills har cirka 3 000 företag och organisationer anammat TCFD för att bättre kunna identifiera sina klimatrelaterade finansiella risker och möj-

ligheter. Rent konkret handlar TCFD om att ha finansiell kontroll på hur den egna organisationen påverkas av att klimatet förändras samt hur den påverkas av styrmedel för att minska utsläppen av koldioxid.



Bolagsstyrningsrapport 2021

God bolagsstyrning – grunden för fortsatt långsiktig och lönsam tillväxt

De snabba omvärlds- och marknadsförändringarna fortsatte under året att sätta sin prägel på styrelsens arbete. Förändrade konsumentbeteenden, snabb digitalisering och omfattande branschglidning fortsätter att skapa såväl utmaningar som möjligheter.

Stort fokus i styrelsens arbete låg också detta år på de snabba omvärlds- och marknadsförändringarna, där omfattande digitalisering, en kraftigt ökad e-handel, ett ökat intresse för hälsa och ett ökat fokus på hållbarhet hör till de främsta. Trenderna i sig är desamma som tidigare, men de har på ett högst påtagligt sätt förstärkts av pandemin. Inte minst märks detta inom e-handelsområdet, där vi nu också genomför mycket stora satsningar.

Vi befinner oss på många sätt i en ny normalitet. Varken vi eller någon annan vet med säkerhet vad morgondagen har i sin hand. Utmaningarna är många – men möjligheterna ännu fler. Från styrelsens håll känner vi god tillförsikt kring vår samlade förmåga att möta förändringarna. På många sätt har ICA-systemet aldrig varit starkare än vad det är idag. Samtidigt ställer utvecklingen i omvärlden höga krav på fortsatt mod, organisatorisk förmåga och ökad snabbriktighet. Vi får inte slä oss till ro utan måste fortsätta lyssna på våra kunder och säkerställa att vi möter dem med rätt erbjudande i rätt kanaler.

Med avstamp i handlarperspektivet

Till styrelsens främsta uppgifter i detta läge hör att staka ut en långsiktig riktning och skapa bästa möjliga förutsättningar för fortsatt positiv utveckling. Genom en god och

väl anpassad bolagsstyrning vill vi säkerställa en sund företagskultur som bidrar till att utveckla koncernen och dess verksamhet – som helhet och som enskilda delar. Utgångsläget är starkt. Handlarperspektivet, entreprenörskapet och viljan att utvecklas utgör viktiga delar i vårt DNA – och som en följd av de operativa förbättringar och strukturella förändringar vi gjort under senare år har vi en stabil struktur att bygga vidare från. Likaså har vi en finansiell ställning som skapar goda förutsättningar för fortsatta satsningar.

Stort fokus på hållbarhet

I kraft av vår storlek och position har vi ett stort ansvar att bidra till en mer hållbar utveckling. Från och med 2021 arbetar vi utifrån en ny klimatambition, som utöver målet avseende netto noll klimatutsläpp i den egna verksamheten 2030 även omfattar målet att halvera klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel. Det är ett både inspirerande och utmanande mål som vi är övertygade kommer skapa värde för våra kunder, vår omvärld och oss själva.

Arbetet inom hållbarhetsområdet är centralt för ICA Gruppen och från styrelsens håll följer vi utvecklingen noga och med stort intresse.

Engagemang och konstruktiva diskussioner

Styrelsens arbete har under året bedrivits genom styrelsemöten och i olika utskott. Det faktum att samtliga ledamöter sitter med i något eller några utskott skapar delaktighet och kontinuitet även mellan mötena. Engagemanget inom styrelsen har varit fortsatt högt.

Ny ägarstruktur

I slutet av året lade ICA-handlarnas Förbund och AMF Pensionsförsäkring AB ett bud på samtliga aktier i ICA Gruppen AB. Budet, som rekommenderades av ICA Gruppens styrelse fullföljdes, och i mitten av januari 2022 avnoterades aktien från Nasdaq Stockholm. Det bör här påpekas av de av styrelsens ledamöter, inkluderat mig själv, som inte bedömts som oberoende i förhållande till ICA-handlarnas Förbund, inte har deltagit i handläggning eller utvärderingen av budet.

Som konsekvens av ägarförändringen har det efter räkenskapsårets slut skett förändringar i ICA Gruppens styrelse, där de tidigare ledamöterna Cecilia Daun Wennborg, Lennart Evrell och Andrea Gisle Joosen har valt att lämna styrelsen. I egenskap av styrelsens ordförande vill jag här passa på att tacka för stort engagemang och viktiga insatser under en väldigt händelserik period. Jag vill

också passa på att välkomna de nya ledamöter, Jan Amethier, Göran Blomberg, Bengt Kjell och Katarina Romberg, som valdes in vid den extra bolagsstämma som hölls den 3 februari 2022.

Engagemang, driv och framåtanda

Till styrelsens uppgifter hör att stödja koncernledningen och att kritiskt granska dess arbete. För att lyckas med det krävs en öppen och konstruktiv dialog mellan styrelse och ledning. Från styrelsens håll upplever vi att så är fallet.

Jag vill också uttrycka vår uppskattning för det engagemang och den framåtanda som präglar arbetet inom hela övriga organisationen. I tider av omfattande förändring är det precis vad som krävs.

Stockholm i februari 2022

Claes-Göran Sylvén
Styrelsens ordförande

Om bolagsstyrningsrapport 2021

Denna bolagsstyrningsrapport beskriver styrningen av ICA Gruppen AB (publ) (ICA Gruppen eller Bolaget) per den 31 december 2021 om inte annat anges.

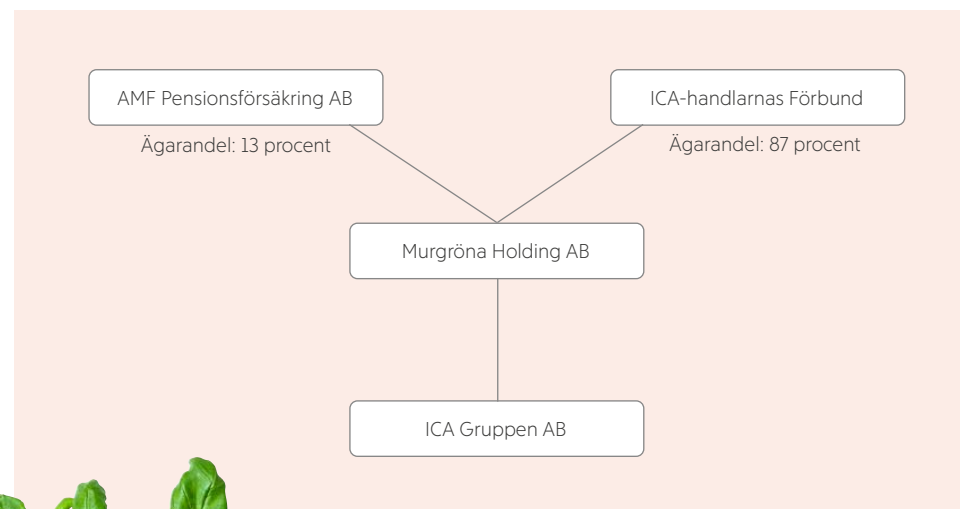
Uppköpserbjudandet

Den 10 november 2021 lämnade Murgröna Holding AB, organisationsnummer 559338-5098, ("Budgivaren") ett rekommenderat offentligt uppköpserbjudande ("Erbjudande") till aktieägarna i ICA Gruppen om att köpa samtliga aktier i ICA Gruppen för 534 kronor kontant per aktie. Budgivaren ägs till 87 procent av ICA-handlarnas Förbund och till 13 procent av AMF Pensionsförsäkring AB. Vid utgången av den initiala acceptfristen den 14 december 2021 hade cirka 88,6 procent av det totala antalet aktier och röster accepterat Erbjudandet. Efter att Erbjudandet förklarats ovillkorat och acceptfristen förlängts till den 7 januari 2022 uppnådde Budgivaren en ägarandel om cirka 90 procent omkring den 20 december 2021. Budgivaren påkallade därvid tvångsinlösen av resterande aktier samt begärde att ICA Gruppen avnoteras från Nasdaq Stockholm. Den 23 december 2021 beslöt således styrelsen om att ansöka om avnotering från Nasdaq Stockholm och kallade samtidigt till en extra bolagsstämma att hållas den 3 februari 2022. Den 28 december 2021 godkände Nasdaq Stockholm ICA Gruppens ansökan om avnotering och beslutade att sista dagen för handel med ICA Gruppens aktie på Nasdaq Stockholm skulle bli den 13 januari 2022. Efter utgången av den förlängda acceptfristen den 7 janu-

ari 2022 kontrollerade Budgivaren cirka 95,5 procent av det totala antalet aktier och röster i ICA Gruppen. Budgivaren meddelade den 10 januari 2022 att acceptfristen förlängs ytterligare en gång och då till den 1 februari 2022. Efter utgången av denna acceptfrist kontrollerade Budgivaren cirka 97 procent av det totala antalet aktier och röster i ICA Gruppen.

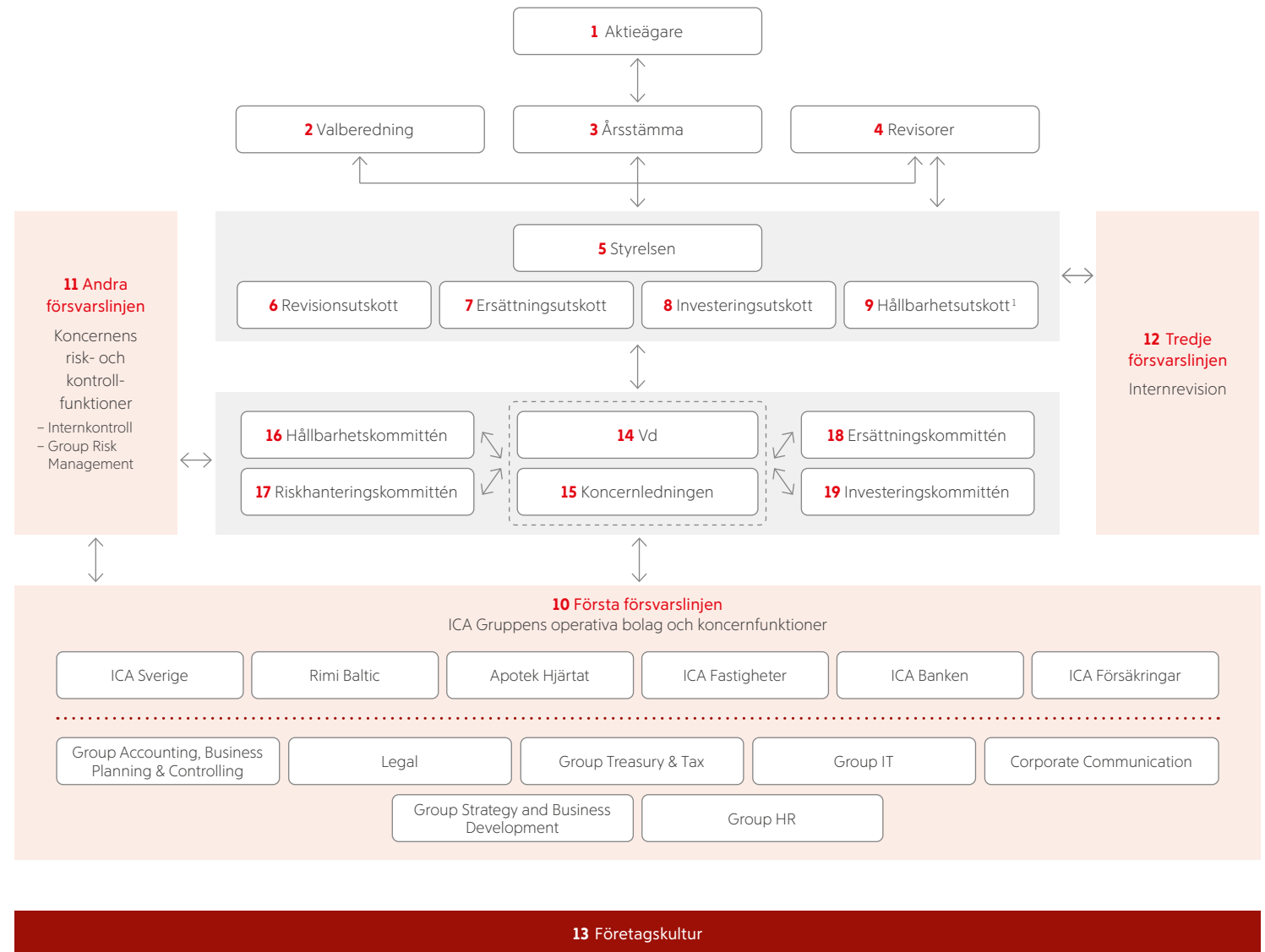
Krav på bolagsstyrningsrapport

Mot bakgrund av att ICA Gruppen inte längre är ett noterat bolag är inte Bolaget förpliktat att publicera en bolagsstyrningsrapport enligt Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Bolaget har dock alljämt överlåtbara värdepapper i form av noterade skuldebrev och denna bolagsstyrningsrapport är således upprättad enligt de krav som följer av årsredovisningslagen (1995:1554) kap 6 §§ 6-7.



Styrning för värdeskapande

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att ICA Gruppen AB (publ) (ICA Gruppen eller Bolaget) bedriver sin verksamhet hållbart, ansvarsfullt och så effektivt som möjligt. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på investerat kapital. ICA Gruppens styrelse är ansvarig för Bolagets organisation och förvaltningen av Bolagets angelägenheter. Vd ansvarar för att den löpande förvaltningen av Bolaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare sammanställer Vd, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar i övrigt för att ta fram informations- och beslutsunderlag till styrelsen.



1) Hållbarhetsutskottet upplöstes i samband med den extra bolagsstämman 3 februari 2022

1 Aktie och aktieägare

Bolaget har ett aktieslag med lika röster och rätt till vinstutdelning. Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje aktie till en röst. Det fanns per den 31 december 2021 inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

Per den 1 februari 2022 kontrollerade Budgivaren cirka 97 procent av det totala antalet aktier och röster i ICA Gruppen.

2 Valberedning

Årsstämman 2021 fastställde reglerna för valberedningen inför årsstämman 2022. Med anledning av Erbjudandet och att Bolaget numera kontrolleras av en ägare (Budgivaren) beslutades vid extra bolagsstämma den 3 februari 2022 att upplösa Valberedningen.

Valberedningen inför årsstämman 2021

Årsstämman 2021 beslutade i enlighet med valberedningens förslag. Valberedningens förslag och arbete inför årsstämman 2021 är närmare redovisat i Valberedningsrapport 2020 som återfinns på Bolagets hemsida.

3 Bolagsstämma

Bolagsstämman är ICA Gruppens högsta beslutande organ. Den bolagsstämma som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat- och balansräkning kallas årsstämma. Beslut vid bolagsstämma fattas normalt med enkel majoritet. För vissa beslut, såsom ändring av bolagsordningen, krävs dock beslut av en kvalificerad majoritet.

Årsstämma 2021 ägde rum torsdagen den 15 april 2021 på ICA Gruppen huvudkontor. I syfte att motverka spridningen av det virus som orsakar covid-19 genomfördes stämman med enbart poströstning, utan fysiskt deltagande. Årsstämman beslutade om utdelning i enlighet med styrelsens förslag om 13 kronor per aktie. Protokoll

från årsstämman och därtill anknutna dokument återfinns på ICA Gruppens hemsida, icagruppen.se. Vid en extra bolagsstämma den 3 februari 2022 fattades beslut om att utöka det maximala antalet stämموvalda styrelseledamöter till elva, att upplösa Valberedningen samt valdes den styrelse som framgår av sidorna 71–72 nedan.

4 Revisorer

Revisorn är en oberoende granskare av Bolagets räkenskaper och ska avgöra om dessa i allt väsentligt är korrekta och fullständiga samt ger en rättvisande bild av Bolaget och dess finansiella ställning och resultat. Revisorn ska också granska styrelsens och Vds förvaltning samt översiktligt granska Bolagets hållbarhetsredovisning. Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Revisionsbolaget KPMG AB valdes till revisor på årsstämman 2021 för en mandatperiod om ett år. KPMG AB har således reviderat Bolagets räkenskaper för 2021. Auktoriserade revisorn Helena Arvidsson Älgne har varit huvudansvarig revisor. Vid sidan av ICA Gruppen har Helena Arvidsson Älgne väsentliga revisionsuppdrag i LKAB, Alligo, Momentum Group, Knowit och Beijer Alma. Hon har inga uppdrag som påverkar hennes oberoende i ICA Gruppen. Revisorererna har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för KPMG ABs revisionsprocess i ICA Gruppen samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorererna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionsutskott. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att revisorns saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas. Revisorn bekräftar årligen sitt oberoende i revisionsberättelsen.

5 Styrelsen

Styrelsen ska förvalta Bolagets angelägenheter i Bolagets och aktieägares intresse samt värna och främja en god

bolagskultur. Till styrelsens uppgifter hör därutöver bland annat att:

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga Vd,
- fastställa Bolagets övergripande mål och strategi,
- identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar Bolagets risker och affärsmöjligheter,
- fastställa erforderliga riktlinjer för Bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga,
- se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och de risker för Bolaget som dess verksamhet är förknippad med,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av Bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för Bolagets verksamhet och Bolagets efterlevnad av interna regler, samt

ICA Gruppens styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst elva stämموvalda ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Vd är föredragande vid styrelsens möten och Bolagets chefsjurist är styrelsens sekreterare. Vid årsstämman 2021 omvaldes Claes-Göran Sylvén (ordförande), Cecilia Daun Wennborg, Lennart Evrell, Fredrik Hägglund, Andrea Gisle Joosen, Magnus Moberg, Fredrik Persson, Bo Sandström och Anette Wiotti. Jeanette Jäger avgick och till ny ledamot valdes Charlotte Svensson. Fredrik Hägglund avgick på egen begäran den 10 september 2021. Vid extra bolagsstämma den 3 februari 2022 avgick ledamöterna Cecilia Daun Wennborg, Andrea Gisle Joosen och Lennart Evrell, samtliga på egen begäran. Till nya ledamöter valdes Jan Amethier, Göran Blomberg, Bengt Kjell och Katarina Romberg. De bolagsstämموvalda ledamöterna utgörs alltså idag av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Jan Amethier, Göran Blomberg, Bengt Kjell, Magnus Moberg, Fredrik Persson, Katarina Romberg, Bo Sandström, Charlotte Svensson och Anette Wiotti. Av de stämموvalda ledamöterna är tre kvinnor och sju män. Utöver de stämموvalda styrelseledamöterna består styrelsen av två arbetstagarledamöter med varsin suppleant. Styrelsen har sammantaget lång och gedigen kompetens av ICA, detaljhandel, affärsutveckling, IT, corporate finance, bolags-

styrning, hållbarhetsarbete och näringsliv. Styrelsen har löpande kompetensutveckling inom områden som är relevanta för ICA Gruppen. Under 2021 har styrelsen haft fortbildning inom olika delar av verksamheten såsom den baltiska och svenska butiksverksamheten, ICA Fastigheter, Apotek Hjärtat, ICA Banken, Group sourcing och HR. Vd, CFO och styrelsens sekreterare ingår inte i styrelsen men de närvarar vid styrelsens möten, utom vid ärenden där jäv kan komma ifråga eller där det i övrigt inte är lämpligt. ICA Gruppens årsstämma ska fatta beslut om ansvarsfrihet för styrelsen och Vd för den räkenskapsperiod som de vid årsstämma framlagda redovisningshandlingarna avser.

Styrelsens beroendeställning

Då Bolaget sedan den 14 januari 2022 är avnoterat omfattas inte längre Bolaget av Kodens regler om styrelsens oberoende. Redogörelsen för styrelsens beroendeställning avser därför tiden fram till och med den 13 januari 2022. Fem av styrelsens dåvarande ledamöter, Cecilia Daun Wennborg, Andrea Gisle Joosen, Charlotte Svensson, Lennart Evrell och Fredrik Persson är enligt Kodens oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen och dess ledning som dess större aktieägare. Fredrik Hägglund var under sin tjänstgöring i styrelsen också VD för ICA-handlarnas Förbund och därmed oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till dess större ägare. Bo Sandström är oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till dess större aktieägare eftersom han är anställd i ICA-handlarnas Förbund som numera indirekt är huvudägare i ICA Gruppen AB. Magnus Moberg och Anette Wiotti är ICA-handlare och ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse och anses vara oberoende i relation till ICA Gruppen och Bolagets ledning, men inte i relation till ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylvén är ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund. Han anses oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen som dess ledning men inte i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

Handläggning av Erbjudandet

I enlighet med Nasdaq Stockholms takeover-regler har ingen av de ledamöter som inte är oberoende i förhållande till den indirekta huvudägaren ICA-handlarnas

Förbund (Claes-Göran Sylvén, Bo Sandström, Magnus Moberg och Anette Wiotti) deltagit i ICA Gruppens handläggning av frågor relaterade till, och utvärdering av, Erbjödandet.

Styrelsens arbete

Styrelsens övergripande uppgift är att fastställa Bolagets övergripande mål och strategi och dess arbete leds av styrelseordföranden. De centrala frågorna för styrelsen rör strategiarbete, uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och risker, värdeskapande och kontroll av Bolagets efterlevnad av externa och interna regler. Såvitt avser uppföljning och kontroll av Bolagets risker är detta närmare beskrivet i avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 59–65 i årsredovisningen. Styrelsens uppföljning av Bolagets efterlevnad av interna och externa regler utförs bland annat genom de riskbaserade granskningar som Internrevision utför, se avsnitt "Det tredje försvarslinjen" på sidan 74.

Styrelsearbetet regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år och av gällande lagar och regler. Styrelsen beslutar årligen om instruktioner för Vd och arbetsutskotten samt andra policydokument som vägleder medarbetare inom ICA Gruppen. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 26 maj 2021. Under 2021 har styrelsen sammanträtt 19 gånger.

ICA Gruppens styrelse har idag tre ordinarie utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och investeringsutskottet. Styrelsens hållbarhetsutskott upplöstes vid det styrelsemöte som hölls i anslutning till den extra bolagsstämman den 3 februari 2022. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska

ses som arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet.

Inför varje styrelsesammanträde distribueras handlingarna till ledamöterna via ett elektroniskt datarum. Även huvudansvarig revisor har tillgång till systemet. Systemet möjliggör mejlhantering, chat och omröstningsförfarande om det skulle behövas samt ger därutöver möjlighet att se när handlingarna hämtades på individuell basis. Protokollen från utskottsmötena distribueras till samtliga ledamöter i styrelsen, Vd, chefen för internrevision och till revisorn.

Följande punkter förekommer regelbundet vid ICA Gruppens styrelsemöten:

- Protokoll från föregående möte
- Information om frågor som behandlats av styrelsens utskott
- Rapport från Vd
- Rapport från CFO
- Kvartalsvis rapportering om internrevisionens granskning och eventuella åtgärdsplaner

Jäv

ICA Gruppens styrelse har beslutat att styrelseledamot eller Vd inte får handlägga frågor rörande avtal mellan sig själv och Bolaget eller frågor mellan Bolaget och tredje man, om denne i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot Bolagets.

Ersättning till styrelsen

Ersättning till styrelsen beslutas på årsstämman. Årsstämman 2021 beslutade i enlighet med det i kallelsen föreslagna arvodet.

6 Revisionsutskott

Revisionsutskottet ska genom sitt arbete och i dialog med såväl revisorn som chefen för internrevision och koncernledningen ge styrelsen god tillgång till information om verksamheten. Syftet är att belysa eventuella brister i rutiner och organisation utifrån styrning, riskhantering och kontroll. Arbetet i revisionsutskottet syftar till att säkerställa att Bolagets verkställande ledning etablerar och underhåller effektiva rutiner för intern styrning, riskhantering och kontroll. Dessa ska vara utformade för att ge rimlig säkerhet inom rapportering (finansiell rapportering och operationell risk) och regelefterlevnad (lagar, föreskrifter och interna regler) samt säkerställa ändamålsenlighet och effektivitet i de administrativa processerna. Revisionsutskottet granskar också att de interna och externa revisorernas arbete bedrivs på ett effektivt, opartiskt och tillfredsställande sätt samt följer upp internrevisionens årliga plan och strategiska prioriteringar. Utskottet föreslår åtgärder som fastställs av styrelsen om så krävs. Majoriteten av ledamöterna i utskottet ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till Bolagets större ägare. Revisionsutskottet bestod under 2021 av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Lennart Evrell, Bo Sandström och Anette Wiotti. Bolagets CFO är föredragande inför utskottet och chefen för Internrevision är sekreterare.

7 Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda och utvärdera frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, varmed avses bland annat lönestruktur, pensionsplaner, incitamentsprogram och andra anställningsvillkor. Utskottet ska också följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare och ersättningsstrukturer och

ersättningsnivåer i Bolaget. Ersättningsutskottet bestod under 2021 av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Magnus Moberg.

8 Investeringsutskott

Investeringsutskottet har i uppgift att granska och kvalitets-säkra beslutsunderlag i förvävs- och avyttringsärenden, inklusive förekomsten av erforderliga riskanalyser. Vidare har investeringsutskottet ett investerings- och avyttringsmandat i enlighet med Bolagets delegationsordning. Investeringsutskottet bestod under 2021 av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Charlotte Svensson, Fredrik Persson och Bo Sandström.

9 Hållbarhetsutskott

Hållbarhetsutskottets uppgifter grundas i Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att fastställa riktlinjer för hur Bolaget ska verka i samhället. Utskottet har bland annat berett policyn för affärsetik, hållbarhetspolicyn och hållbarhetsredovisningen. Vidare har utskottet arbetat med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Hållbarhetsutskottet bestod under 2021 av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund (fram till den 10 september 2021). Utskottets upplösning den 3 februari 2022 innebär att dessa arbetsuppgifter kommer att övertas av ledningen och avrapporteras till styrelsen i sin helhet.

Årligen återkommande ärenden:

Första kvartalet	Andra kvartalet	Tredje kvartalet	Fjärde kvartalet
<ul style="list-style-type: none"> • Bokslut • Årsredovisning • Frågor inför årsstämman 	<ul style="list-style-type: none"> • Årsstämma • Konstituerande styrelsemöte • Utseende av ledamöter i utskott • Bolagsstyrningsdokument • Delårsrapport (första kvartalet) 	<ul style="list-style-type: none"> • Long term plan (LTP) • Delårsrapport (andra kvartalet) 	<ul style="list-style-type: none"> • Annual target (AT) • Delårsrapport (tredje kvartalet) • Utvärdering av Vd

Styrelse



Claes-Göran Sylvén



Jan Amethier



Göran Blomberg



Bengt Kjell



Magnus Moberg



Fredrik Persson



Katarina Romberg

Född	1959	1961	1962	1954	1966	1968	1979
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilekonom
Invald	2013	2022	2022	2022	2008	2018	2022
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i MQ MarQet AB. Styrelseledamot i Centrum Fastigheter i Norrtälje AB, m fl. ICA-handlare, ICA Kvantum Flygfyrn i Norrtälje.	VD Cinder Invest AB, styrelseledamot i Hermes Medical.	Vd i ICA-Handlarnas Förbund.	Vice ordförande i Pandox, Industrade och Logistea. Styrelseledamot i Industrivärden och Dunkers stiftelser.	Styrelseordförande i Nya Ulfmag AB, Storbutiken i Falköping AB och ICA-handlarnas Förbund. Styrelseledamot i Jomag AB m.fl. Vd för Storbutiken i Falköping AB. ICA-handlare, Maxi ICA Storkonstmarknad Falköping.	Styrelseordförande i Svenskt Näringsliv, JM AB och Ellevio AB. Styrelseledamot i AB Electrolux, AB Hufvudstaden, Ahlström Capital OY, Interogo Holding AG och Nalka Invest AB.	Chef Alternativa investeringar och fastigheter AMF. Styrelseordförande AMF Fastigheter. Styrelseledamot Bergvik Skog Öst, SR Energy och Rikshem intressenter.
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i ICA AB. Styrelseledamot i Svensk Handel. Vd för Hakon Invest AB och ICA-handlarnas Förbund.	Olika chefsbefattningar på JP Morgan, Svenska Handelsbanken och SEB.	Styrelseledamot ICA AB, CFO Hakon Invest AB, RNB Retail and Brands AB.	Styrelseordförande i Hemfosa, Nyfosa, Amasten, Kungsleden och SSAB. Vd för Handel och Industri samt tf Vd för Industrivärden.	Styrelseordförande i Köpet i Sandared AB. Styrelseledamot för Moberg & Svensson i Sandared AB och Ulfmag AB.	Vd i Axel Johnson, analyschef på Aros Securities, olika befattningar inom ABB Financial Services.	Transaktionsansvarig strukturerad finansiering SEB.
Total ersättning 2021/2022, kr	1 350 000	0	0	0	630 000	630 000	0
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare. ²	–	–	–	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare. ²	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare. ²	–
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet (ordf) och investeringsutskottet (ordf).	Ersättningsutskottet (från och med 3 februari 2022).	Investeringsutskottet (från och med 3 februari 2022).	Revisionsutskottet (från och med 3 februari 2022).	Medlem i ersättningsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.	Revisionsutskottet (från och med 3 februari 2022).
Närvaro vid möten	Styrelsemöten ¹	13/19			13/19	19/19	
	Revisionsutskottet	–			–	–	
	Ersättningsutskottet	6/6			6/6	–	
	Investeringsutskottet	13/14			–	12/14	
	Hållbarhetsutskottet	–			–	–	

1) Claes-Göran Sylvén, Magnus Moberg, Bo Sandström och Anette Wiotti har inte deltagit i styrelsemöten som behandlar Erbjudandet.

2) Oberoendekriteriet anger situationen fram till 3/2 2022.

Styrelse forts.



Bo Sandström



Charlotte Svensson



Anette Wiotti



Jonathon Clarke



Magnus Rehn

Född	1975	1967	1966	1968	1966
Utbildning	Civilekonom och civilingenjör, teknisk fysik.	Systemvetare och strategiutbildning vid Stanford.	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Utbildad svetsare, studier i arbetsrätt.	Gymnasieutbildning
Invald	2019	2021	2017	2013	2013
Övriga väsentliga uppdrag	CFO för ICA-handlarnas Förbund.	Executive Vice President och CIO SAS AB samt styrelseledamot i Combient Mix AB.	Vice ordförande i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. Förtroendeuppdrag i råd och utskott inom ICA-handlarnas Förbund. ICA-handlare, ICA Kvantum Arvika.	–	–
Tidigare väsentliga befattningar	CFO i Telia Sverige, SATS Group och SAS Scandinavian Airlines Sverige.	Styrelseledamot i Boozt AB samt Head of BA Communication Services på Postnord AB, CTO på Bonnier AB samt innehaft olika chefsbefattningar på Bonnier New AB.	Olika förtroendeuppdrag inom ICA-handlarnas Förbund och ICA Sverige AB.	Arbetsagarrepresentant, Handelsanställdas Förbund.	Arbetsagarrepresentant, Unionen.
Total ersättning 2021/2022, kr	730 000	630 000	680 000	–	–
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare. ²	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare. ²	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare. ²	–	–
Utskott	Medlem i revisionsutskottet och investeringsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.	Medlem i revisionsutskottet.	–	–
Närvaro vid möten					
Styrelsemöten ¹	13/19	17/19 ³	13/19	19/19	19/19
Revisionsutskottet	4/4	–	4/4	–	–
Ersättningsutskottet	–	–	–	–	–
Investeringsutskottet	14/14	11/14 ³	–	–	–
Hållbarhetsutskottet	–	–	–	–	–

1) Claes-Göran Sylvén, Magnus Moberg, Bo Sandström och Anette Wiotti har inte deltagit i styrelsemöten som behandlar Erbjudandet.

2) Oberoendekriteriet anger situationen fram till 3/2 2022.

3) Styrelsemedlem sedan den 15 april 2021.

Marcus Strandberg

Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Handelsanställdas Förbund

Född: 1966
Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013
Tidigare väsentliga befattningar:
Arbetsagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2021/2022, kr: –
Oberoende: –
Närvaro vid möten:
Styrelsemöten 17/19
Revisionsutskottsmöten –
Investeringsutskottsmöten –
Hållbarhetsutskottsmöten –

Daniela Fagernäs

Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Unionen

Född: 1975
Oberoende: –
Utbildning: Eftergymnasial utbildning
Utsedd: 2020
Tidigare väsentliga befattningar:
Styrelseledamot, ICA Sverige AB
(arbetsagarrepresentant)
Total ersättning 2021/2022, kr: –
Oberoende: –
Närvaro vid möten:
Styrelsemöten 17/19
Revisionsutskottsmöten –
Investeringsutskottsmöten –
Hållbarhetsutskottsmöten –

Regelverk

Utöver de externa lagar och regler som reglerar ICA Gruppens verksamhet har ICA Gruppen en rad interna regelverk som tillsammans med de externa reglerna utgör ramarna för verksamheten. De centrala interna regelverken omfattar bolagsordningen, styrelsens arbetsordning och instruktioner för respektive utskott, Vd-instruktion inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer. Bolagets interna styrdokument har fyra nivåer:

1. Policyer utfärdas av styrelsen och fastställer övergripande regler för samtliga anställda.
2. Riktlinjer utfärdas av koncernledningen och de fastställer fördjupade regler för samtliga anställda med avstamp i tillämplig policy.
3. Instruktioner utfärdas av respektive operativt bolag och omfattar anställda i aktuellt bolag.
4. Rutiner kan fastställas av en avdelning, affärsområde eller funktion för anställda i det aktuella området.

I Bolaget finns följande policyer:

• Dataskyddspolicy

Dataskyddspolicyn beskriver ICA Gruppens målbild med dataskyddsarbetet och fastställer att ICA Gruppen ska följa tillämplig dataskyddslagstiftning med ett affärsperspektiv och bibehållit förtroende från kunder, medarbetare, aktieägare och övriga intressenter. ICA Gruppens ska därvid, genomgående i verksamheten ha integrerade, dokumenterade och kontinuerliga dataskyddsaktiviteter i syfte att ha en förmåga till att påvisa efterlevnad av tillämplig dataskyddslagstiftning och interna regler.

• Finanspolicy

Finanspolicyn fastställer Bolagets finansiella risknivå och definierar målsättningar och riktlinjer för Gruppens finansiella förvaltning. Policyn definierar vilket ansvar och vilka rutiner för rapportering och internkontroll som gäller för den finansiella förvaltningen.

• HR-policy

HR-policyn fastställer det övergripande ramverket med avseende på anställda i koncernen. Den anger bland annat att koncernen behöver, för att möta kunders behov och förväntningar, ha anställda med olika bakgrund och med ett brett spektrum av erfarenhet och kompetens.

• Hållbarhetspolicy

Hållbarhetspolicyn beskriver ICA Gruppens övergripande syn i hållbarhetsfrågor inom områdena miljö, hälsa, kvalitet, socialt ansvar och lokal produktion.

• Insiderpolicy

Insiderpolicyn fastställer principerna för handel i ICA Gruppens aktie och hur Bolaget ska hantera insiderinformation.

• Kommunikationspolicy

Kommunikationspolicyn beskriver principerna för Bolagets interna och externa kommunikation i syfte att bidra till en enhetlig, tydlig och långsiktigt effektiv kommunikation mellan Bolagets medarbetare och mellan ICA Gruppen och dess externa intressenter.

• Policy för affärsetik

I den affärsetiska policyn anges att Bolagets kultur ska bygga på ansvar, förtroende och hög nivå på det professionella uppträdandet.

• Policy för riskhantering

Policyn för riskhantering fastställer principerna Bolagets hantering av risk (dvs. en framtida osäker händelse som kan ha en negativ påverkan på förmågan att uppnå Bolagets affärsmål) samt den nivå på risktagande som ICA Gruppen kan acceptera.

• Skattepolicy

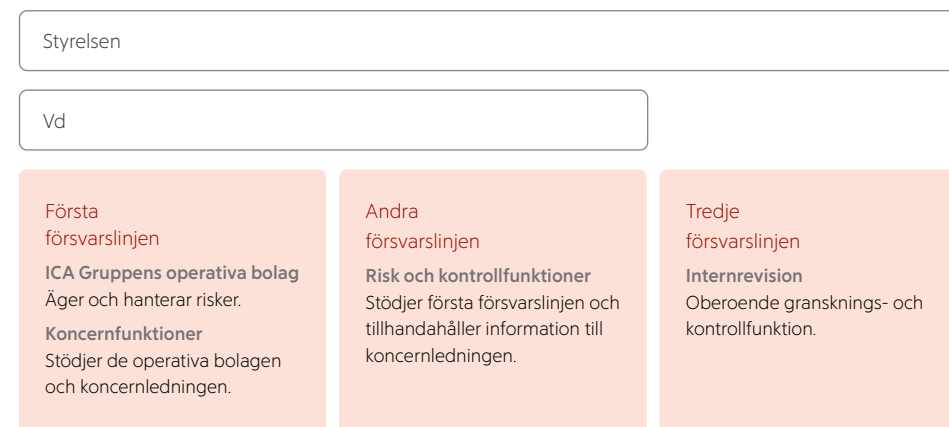
Skattepolicyn fastställer Bolagets riskexponering med avseende på skatt med beaktande av tillämpliga skatteregler.

ICA Gruppens modell för intern kontroll

Grunden för ett välfungerande riskarbete är en stark och gemensam riskkultur. ICA Gruppens modell för intern kontroll och styrning bygger på en modell med tre försvarslinjer. Den beskriver hur ansvaret för den interna kontrollen och styrningen är fördelad.

Styrelsen ansvarar för att det finns processer för att identifiera och definiera riskerna inom verksamheten samt för att risktagandet mäts och kontrolleras.

Vd ansvarar för det löpande arbetet på övergripande nivå med att upprätthålla en effektiv styrning och kontroll. Respektive Vd för Bolagets operativa bolag är ansvariga för att upprätthålla god intern kontroll inom respektive segment.



10 Den första försvarslinjen

Den första försvarslinjen utgörs av dels verksamheten (ICA Gruppens operativa bolag), dels ICA Gruppens koncernfunktioner (ej risk- och kontrollfunktioner). Verksamheten är ansvarig för att inom sina respektive områden upprätthålla en god intern kontroll och därigenom identifiera och hantera risker. Koncernfunktioner ska stödja verksamheten och koncernledningen samt tillse att det finns en god intern kontroll och att identifierade risker hanteras.

Koncernfunktioner

Corporate responsibility

ICA Gruppens centrala CR-funktion stöttar respektive operativt bolag i implementering av Bolagets hållbarhetsmål. CR-funktionen gör uppföljning av ledningssystem, aktiviteter och KPI:er med avseende på hållbarhet inom koncernen och tar fram underlag för Bolagets hållbarhetsrapportering.

Group Accounting, Business Planning & Controlling (GAC)

GAC ansvarar för att leda och styra alla processer rörande redovisning, affärsplanering och controlling för ICA Gruppen. GAC ska därvid säkerställa att månads- och kvartalsrapporter samt Bolagets årsredovisning produceras på ett sätt som ger en korrekt bild av Bolagets finansiella situation och affärsverksamhet samt att rapporteringen följer lagar och regler.

Group HR

Funktionen Group HR ansvarar för koncernens medarbetarstrategi. Detta inkluderar det övergripande processansvaret för organisationsstruktur, rekrytering, personalhantering, kompensation och kompetens och ledarskapsutveckling.

Group IT

Group IT ansvarar för att utveckla koncerngemensamma förmågor och synergier inom IT. Funktionen leder arbetet med koncernens gemensamma IT-strategi, följer om koncernen på kort och lång sikt följer IT-strategin och ansvarar för koncernens ramverk inom IT.

Group Treasury & Tax

Group Treasury & Tax hanterar Bolagets finansiella och skattemässiga frågor. Funktionen ansvarar för Bolagets finansiella förvaltning och ska därvid bland annat tillse att Bolaget följer den av Bolaget beslutade finansiella risknivå samt att Bolaget hanterar skatter inom ramen för tillämpliga lagar och regler inom skatteområdet.

Legal

Legals roll är att skapa goda förutsättningar för att infria Bolagets affärs mål med beaktande av de legala risker som affärs målen medför samt tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med externa och interna regler.

Corporate Communication

Funktionen Corporate Communications är ansvarig för koncernens företagskommunikation. På gruppnivå ansvarar funktionen för strategisk rådgivning och hanterar Bolagets kommunikation med planering och aktiviteter. Funktionen hanterar all slags kommunikation, från kontakt med media och samhällskontakter till intern kommunikation, dock ej direkt kundkommunikation och reklam.

Privacy Office

Privacy Office är en koncernövergripande strategisk funktion som koordinerar ICA Gruppens dataskyddsarbete samt erbjuder legal expertkompetens till de operativa bolagen med avseende på hantering av personuppgifter. Dessutom ska Privacy Office etablera en målbild med dataskyddsarbetet, belysa risker på övergripande nivå samt sätta ett ramverk för hur de operativa bolagen ska efterleva tillämplig dataskyddslagstiftning och följa upp sitt dataskyddsarbete.

Group Strategy and Business Development

Funktionen Group Strategy and Business Development ansvarar för att, i samarbete med Vd och koncernledning, utveckla koncernens gemensamma strategi samt driver både koncerngemensamma strategiska projekt och förvärv och avyttringar (M&A). I funktionens ansvar ingår även CDO (Chief digital officer)-funktionen som utformar koncernens digitala strategi och driver eller stöttar koncerngemensam digital utveckling, som till exempel innovationshubben ICAX, e-handelssamarbeten mellan ICA Gruppens operativa bolag och tillämpningar som involverar automation, AI och Avancerad analys.

11 Den andra försvarslinjen

I den andra försvarslinjen återfinns koncernens risk- och kontrollfunktioner, vilka har i uppgift att stödja den första försvarslinjen och tillhandahålla information åt ledningen. Dessa utgörs av funktionerna Intern kontroll och Group Risk Management.

Intern kontroll

Inom ICA Gruppen har funktionen Intern kontroll i uppdrag att koordinera och övervaka den interna styrningen och kontrollen över den finansiella rapporteringen i koncernen. Intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att med rimlig säkerhet hantera risker för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen samt att tillse att lagar och regler som har betydelse för den finansiella rapporteringen efterlevs. Funktionen identifierar affärskritiska processer och nyckelkontroller inom koncernen som ska utvärderas regelbundet.

Utvärderingen baseras på periodisk självutvärdering samt selektiva kvalitetsgranskningar. Utfallet sammanställs i den rapportering som Intern kontroll lämnar till de operativa bolagen, ICA Management Team och revisionsutskottet.

Group Risk Management (GRM)

GRMs roll är att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt och effektivt risk- och säkerhetsarbete inom ICA Gruppen. GRM samordnar koncernens riskhanteringsarbete och följer upp efterlevnaden av koncernens ramverk för riskhantering samt stödjer dotterbolagen och stärker koncernens riskhanteringsarbete genom utbildningar, utveckling av verktyg och genomförandet av riskanalyser för specifika riskområden samt föreslår åtgärder för hantering av identifierade risker.

12 Den tredje försvarslinjen

Den tredje försvarslinjen utgörs av Internrevision. Internrevision är en oberoende gransknings- och kontrollfunktion som har till uppgift att utvärdera effektiviteten och tillförlitligheten i koncernens interna styrning och kontroll.

Internrevision arbetar på uppdrag av styrelsen och utvärderar bolagsstyrningen, riskhanteringen samt styrning och kontroll i ICA Gruppens affärsprocesser. Uppdraget omfattar all verksamhet inom ICA Gruppen i Sverige och de baltiska länderna. Årligen fastställer revisionsutskottet en riskbaserad plan för Internrevisionens arbete för att säkerställa att fokus läggs på de områden där störst värde kan tillföras ICA Gruppen. Under 2021 har Internrevisionens granskningar omfattat såväl pågående förändringsprogram som kärnprocesser inom ICA Gruppen. Vidare har granskningarna bland annat omfattat områden som informationssäkerhet och dataskydd, e-handel, hållbarhet samt efterlevnaden av externa regelverk. Butiksrevisioner är ett specialområde inom ramen för granskning av affärsprocesser.

De iakttagelser och rekommendationer som Internrevision lämnar syftar till att såväl reducera risknivån inom ett verksamhetsområde som att öka effektivitet och förbättra ICA Gruppens processer. Respektive ledningsgrupp i ICA Gruppens operativa bolag beslutar om lämpliga handlings-

planer avseende de rekommendationer som Internrevision lämnar. En viktig del av arbetet inom Internrevision är att kvartalsvis följa upp de beslutade handlingsplanerna.

Internrevision har kvartalsvis separata möten med koncernledningen, kallat IMT Audit update, i vilket man går igenom resultat från under kvartalet avslutade revisioner, följer upp verksamhetens handlingsplaner avseende tidigare avslutade revisioner samt diskuterar framtida revisioner. Internrevision rapporterar kvartalsvis även till ICA Gruppens revisionsutskott som i sin tur rapporterar till styrelsen. Rapporteringen omfattar de granskningar som har genomförts under det gångna kvartalet samt status i handlingsplanerna. Därutöver skriver Internrevision årligen en rapport som föredras i styrelsen.

13 Företagskultur

ICA Gruppens företagskultur tar avstamp i visionen om att göra varje dag lite enklare och bygger på värderingarna enkelhet, engagemang och entreprenörskap. Dessa värderingar ligger till grund för att Bolaget har engagerade och kompetenta medarbetare som i sin tur säkerställer att ICA Gruppen har en välfungerande bolagsstyrning och hantering av risker. Med enkelhet menas ett förhållningssätt som innebär att medarbetarna är tydliga, ärliga och har förtroende för varandra. Engagemang innebär ett synsätt där vi tar ansvar för vad vi gör, Bolagets omvärld och aktieägarna, vilket bidrar till en god styrning av Bolaget. Med entreprenörskap skapar vi möjligheter och är handlingskraftiga samtidigt som vi drivs av att ständigt förbättra oss och ta ansvar för att det finns en god bolagsstyrning med beaktande av de risker som verksamheten medför. Alla medarbetare har ett ansvar för att Bolaget följer externa och interna regler och för att vidta åtgärder om Bolaget i något avseende inte agerar i enlighet därmed. En medarbetare kan därvid kontakta sin närmaste chef, sitt skyddsombud eller HR-avdelningen. Det är också möjligt att anonymt anmäla ärenden till Bolagets webbaserade visseblåsartjänst eller till chefen för Bolagets Internrevision. ICA-handlare, det vill säga egna företagare som driver ICA-butiker (ej anställda i koncernen) har ett ansvar för att deras verksamhet följer externa och interna regler.

Bolaget och ICA-handlarnas medlemsorganisation, ICA-handlarnas Förbund, har gemensamt inrättat en ansvars-nämnd som har till uppgift att handlägga ärenden som rör ICA-handlares åtaganden som ICA-handlare och skyldigheter enligt ICA-handlarnas Förbunds stadga. Ansvarsnämnden kan meddela erinran, varning eller utslutning ur ICA-handlarnas Förbund.

ICA Gruppens arbete kring affärsetik

ICA Gruppens arbete med etik och mot korruption är av central betydelse och Bolaget arbetar aktivt för att säkerställa ett högt förtroende bland kunder, leverantörer, medarbetare, partners, ägare och samhället i övrigt. Affärsetiska aspekter ingår som en integrerad del i de återkommande riskbedömningar som genomförs.

Arbete för att förebygga korruption

Som en stor aktör med verksamhet i flera länder och leverantörer spridda över stora delar av världen kan ICA Gruppen utsättas för risker relaterade till korruption och bedrägeri. ICA Gruppen och dess ledning accepterar inte någon form av korruption, mutor eller oetiska affärsmetoder och arbetar aktivt för att säkerställa att detta inte inträffar. ICA Gruppen arbetar enligt en styrningsmodell för affärsetik som tillämpas inom koncernen sedan 2015. Den utgörs bland annat av den affärsetiska policyn med riktlinjer och uppföljning av dessa, visselblåsartjänsten, riskanalys, utbildning, kommunikation och rapportering.

Interna och externa ramverk med avseende på affärsetik
Arbetet med att förebygga affärsetiska risker baseras på såväl externa ramverk som interna regelverk och riktlinjer. Till de externa ramverken hör bland annat tillämpliga lagar och regler för verksamheten, branschpraxis och god sed. ICA Gruppens affärsetiska arbete bygger även på att Bolaget stödjer UN Global Compact, FN:s Globala mål samt Näringslivskoden (Institutet Mot Mutor).

Till de interna regelverken hör bland annat ICA Gruppens affärsetiska policy och riktlinjer. I den affärsetiska policyn beskrivs ICA Gruppens ståndpunkter och riktlinjer för antikorrup­tion, exempelvis avseende gåvor och förmåner, intressekonflikter och sund konkurrens. Utöver den affärsetiska policyn med riktlinjer finns även interna riktlinjer som rör representation, möten och resor.

ICA Gruppens affärsetiska policy specificerar att koncernen ska agera och uppfattas som en ansvarstagande och progressiv aktör. Policyn innefattar riktlinjer och principer med avseende på affärsetik och de ska efterföljas av samtliga anställda. Grunden för att göra affärer med och inom ICA Gruppen definieras i den affärsetiska policyn och hållbarhetspolicyn. Koncernens leverantörer och samarbetspartners förväntas följa intentionen i dessa och agera på ett etiskt ansvarsfullt sätt. Leverantörer och samarbetspartners förbinder sig att uppfylla ICA Gruppens krav genom avtal.

Ansvar och styrning

ICA Gruppens styrelse beslutar om policyn för affärsetik och revidering av denna. Ärenden med affärsetiska inslag har under 2021 beretts av Bolagets Hållbarhetskommitté inför Hållbarhetsutskottet i ICA Gruppens styrelse. Från 2022 kommer sådan rapportering att göras till styrelsen i sin helhet. Uppföljning av utvecklingen i de operativa verksamheterna sker enligt ICA Gruppens etablerade process för uppföljning av policyer och riktlinjer. Affärsetiska aspekter ingår även i den årliga riskanalys som görs för varje bolag inom koncernen.

Medlemmarna i koncernledningen är ansvariga för att säkerställa att verksamheten inom respektive ansvarsområde bedrivs enligt koncernens affärsetiska policy och riktlinjer. Chefer inom koncernen har ansvar för att policyn och dess riktlinjer implementeras i respektive målgrupp. Varje medarbetare är skyldig att följa policyn med riktlinjer och därigenom bidra till en sund affärsetisk kultur och hög etisk medvetenhet inom koncernen.

Utbildning och uppföljning

För att säkerställa att alla medarbetare har kunskap om och agerar i enlighet med den affärsetiska policyn finns ICA Gruppens interna webbutbildning. Utbildningen är obligatorisk för samtliga tjänstemän inom koncernen och finns tillgänglig även för övriga medarbetare. Antalet arbetare som har genomfört webbutbildningen följs upp och redovisas internt. Som komplement till webbutbildningen genomförs även lärlarledd undervisning för de medarbetargrupper som är mest exponerade för affärsetiska dilemman. Sådan utbildning kan även bedrivas digitalt för ökad tillgänglighet. Medarbetare har även till-

gång till lokal information, såsom digital plattform för information och utbildning om affärsetik. Därutöver vidtas löpande ytterligare informationsåtgärder i syfte att sprida kunskap kring affärsetik inom koncernen.

Visselblåsartjänst

Genom ICA Gruppens externa webbaserade visselblåsartjänst kan medarbetare rapportera anonymt om missförhållanden som upplevs strida mot lagar, regler eller ståndpunkter i ICA Gruppens styrdokument. Visselblåsartjänsten innehåller tydliga rutiner och processer för hur anmälda ärenden ska hanteras. Visselblåsartjänsten finns tillgänglig för ICA Gruppens verksamhet i Sverige (förutom medarbetare i enskilda butiksbolag), de baltiska länderna och Asien.

14 Vd

Vd Per Strömberg ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen av Bolaget enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vidare ska Vd se till att styrelsens ledamöter får information om ICA Gruppens utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut. Styrelsen har godkänt Per Strömbergs väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför Bolaget såsom hans uppdrag som ledamot i styrgruppen för GENPEP samt styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, Eurocommerce och ICC Sverige. Vd har inga väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Bolaget har betydande affärsförbindelser med. Styrelsen har under 2021 gjort en utvärdering av Vd utan närvaro av Vd och ledningsgruppen.

15 Koncernledningen

Vid sidan av Vd Per Strömberg utgörs Bolagets koncernledning av CFO, HR-direktör, Direktör Strategi & affärsutveckling, IT-direktör, Kommunikationsdirektör, Direktör Corporate Responsibility och respektive Vd för ICA Sverige

(tillika Vice Vd ICA Gruppen), Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. Koncernledningen träffas regelbundet och behandlar frågor som bland annat rör bolagsstyrning, rapportering och strategi. Vidare ska koncernledningen förbereda ärenden som fordrar beslut av styrelsen enligt styrelsens arbetsordning samt bistå Vd att verkställa beslut av styrelsen. Utöver det kollektiva ansvaret för ledningen av Bolaget har varje ledamot i koncernledningen ett individuellt ansvar för sin respektive del av Bolaget. I början av varje räkenskapsår utvärderar koncernledningen sitt arbete och fokuserar då på kvaliteten i beslut, agenda, mötesstruktur, verkställighet och koncernledningens övergripande prestation.

Kommittéer till stöd för koncernledningen

Koncernledningen har inrättat fyra kommittéer till stöd för sitt arbete:

16 Hållbarhetskommittén

Hållbarhetskommittén hanterar och bereder ärenden inom hållbarhet och leds av Direktör Corporate Responsibility Kerstin Lindvall.

17 Riskhanteringskommittén

Riskhanteringskommittén har det övergripande ansvaret för att genom vägledning och styrning säkerställa en översikt av koncernens risker och rapportering av väsentliga förändringar i riskbilden. Kommittén leds av CFO Sven Lindskog.

18 Ersättningskommittén

Ersättningskommittén hanterar och bereder ärenden som rör anställningsvillkor för medarbetare och leds av HR-direktör Petra Albuschus.

19 Investeringskommittén

Investeringskommittén hanterar och bereder ärenden som rör investeringar och leds av Vd Per Strömberg.

Koncernledning



Per Strömberg

Vd (CEO) ICA Gruppen.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2012.



Petra Albuschus

HR-direktör (CHRO) ICA Gruppen.
Anställd på ICA 2008 och i koncernledningen sedan 2015.



Anna Nyberg

Vd (CEO) ICA Fastigheter.
Anställd på ICA och i koncernledning sedan 2020.



Anders Bärlund

Direktör Strategi och Affärsutveckling (CSO), ICA Gruppen AB. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2019.



Marie Halling

Vd (CEO) ICA Banken.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2014.



Sven Lindskog

CFO ICA Gruppen.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2014.

Född	1963	1968	1973	1979	1963	1963
Utbildning	Civilekonom	Civilingenjör	Civilingenjör	Civilingenjör	Juristutbildning	Civilekonom
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, EuroCommerce och ICC Sverige. Ledamot i styrgruppen för GEN-PEP.	Styrelseledamot Electra Gruppen AB.	Styrelseledamot i Ancore Fastigheter AB.	—	Styrelsesuppleant Svenska Bankföreningen.	—
Erfarenhet	Vd och koncernchef för Lantmännen ekonomisk förening (2007–2012) och Sardus AB (2006–2007). Kraft Foods (1988–2006) bland annat som Vd Kraft Foods Sverige, Vd Kraft Foods Danmark, Direktör Affärsutveckling, Kraft Foods International London. Diverse ledande befattningar inom Kraft Freia Marabou Sverige.	SVP Logistics för ICA Sverige (2008–2015). Procter & Gamble Nordic (1993–1998, 2005–2008), Procter & Gamble UK (1998–2001), Procter & Gamble ETC Belgium (2001–2005), bland annat som Logistikdirektör Norden.	Olika roller inom Vasakronan AB (2007–2020), Chef Fastighetsutveckling, Chef Affärsutveckling, Affärsområdeschef och Chef Handel samt medlem av Vasakronans ledningsgrupp (2015–2020). Fastighetschef och utlyringsansvarig Hufvudstaden AB (2003–2007), Ericsson Radio Systems AB, DGS (2000–2003), Telaris Fastigheter (1997–2000).	McKinsey & Company (2004–2019), med huvudsaklig inriktning mot detaljhandel och konsumentvaror. Delägare i företaget sedan 2013. Senast ansvarig för McKinseys arbete med detaljhandels digitala och kommersiella transformation i Asien, baserad i Manila i Filippinerna.	Swedbank (2005–2014), bl a som chef för Östra regionen och medlem i Swedbanks koncernledning, chef för Retail Banking and Private Banking. FöreningsSparbanken (1996–2005) bland annat som chef för Corporate Banking FöreningsSparbanken Stockholm.	CFO Höganäs Group (2007–2014). CFO Sardus Group (2006–2007). CFO Unilever Nordic (2005–2006). Andra ledande befattningar för Unilever i Norden (1998–2004). Unilever global head office Holland (1996–1998). Unilever Ungern (1994–1996). Unilever Sverige (1989–1993).

Koncernledning, forts.



Kerstin Lindvall

Direktör Corporate Responsibility (CCRO) ICA Gruppen. Anställd på ICA 1997 och i koncernledningen sedan 2016.



Eric Lundberg

VD (CEO), Apotek Hjärtat. Anställd på ICA 2021 och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2021. Vd på Apotek Hjärtat sedan 2021.

Benny Svensson¹

IT-direktör (CIO) ICA Gruppen. Tillträder senast den 1 augusti 2022.



Björn Olsson

Kommunikationsdirektör (CCCO) ICA Gruppen. Anställd på ICA 2004 och i koncernledningen sedan 2009.



Giedrius Bandzevičius

Vd (CEO) Rimi Baltic. Anställd på ICA 2017 och i koncernledningen sedan 2022.²



Anders Svensson

Vd (CEO) ICA Sverige och Vice vd (DCEO) ICA Gruppen. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2009.

Född	1971	1978	1971	1971	1974	1964
Utbildning	Agronom	Master of media, yrkeshögskola samt Berghs School of Communications.	Civilingenjör	Filosofie magister med inriktning mot statsvetenskap, nationalekonomi och handelsrätt.	Executive MBA, Baltic Management Institute, MBA Business Management, Marketing, Vilnius Gediminas Technical University, B.Sc. Transport Management, Vilnius Gediminas Technical University.	Civilekonom
Övriga uppdrag	Direktör Corporate Responsibility ICA Sverige AB. Styrelseledamot i Beijer Ref AB, UN Global Compact Sweden och ledamot i Kemikalieinspektionens insynsråd.	Styrelseledamot i SA Service AB (Apoteksföreningen) och MD International AB (Min Doktor).	—	—	Styrelseordförande i Council at Retailers Association Lithuania. Styrelseledamot i Investor Forum Lithuania.	Ordförande i Svensk Handel AB och Stadium AB. Styrelseledamot i Skistar AB, Svensk Dagligvaruhandel Ekonomisk Förening och Svenskt Näringsliv.
Erfarenhet	ICA Sverige (1997–), bland annat som Direktör Corporate Responsibility (2010–), chef Miljö & Socialt Ansvar (2002–2009), kvalitetsspecialist (1999–2001) och miljöansvarig (1997–1999). Jordbruksverket, handläggare av EU-stöd (1996–1997).	Vd och koncernchef Kjell & Company 2018–2020, Marknadsdirektör Apoteket AB 2015–2018, Nordisk marknadsdirektör Plantasjen 2010–2013, Marknadschef Bauhaus 2008–2010, Marknadschef Lidl Sverige 2004–2007.	Vd IKEA IT AB, CIO INGKA Group, CDO IKEA Sverige, Inter IKEA Group.	Presschef/Tf. Informationschef, Svensk Handel (2000–2003).	Senior Vice President, Circle K Poland (2015–2017). Vice President and Managing Director, UAB "Statoil Fuel and Retail Lietuva (2012–2015)".	Arla Foods (2002–2009), bl a som Senior Vice President, Arla Foods Consumer Nordic, Vd för Arla Foods Sverige. Procter & Gamble Nordic och Procter & Gamble UK (1993–2002) bland annat som Logistikdirektör Norden och Försäljningsdirektör Sverige. Andersen Consulting (1988–1993), konsult.

1) Per Lengquist är tf IT-direktör till dess Benny Svensson tillträder sin tjänst.

2) Giedrius Bandzevičius efterträdde Edgar Sesemann som Vd för Rimi Baltic den 1 januari 2022.

Dataskydd inom ICA Gruppen

ICA Gruppen fortsätter att driva sitt dataskyddsarbete efter en målbild som bygger på att skapa förtroende genom att alltid sätta individens personliga integritet i centrum. Det är ett strukturerat och kontinuerligt arbete som drivs av Bolagets Privacy Office tillsammans med dataskyddsombuden i koncernen. Under 2021 har det bland annat inneburit arbete med att förbättra det systematiska arbetssättet i Bolagen för en hållbar efterlevnad, åtgärda risker som har identifierats och en fortsatt anpassning av system, processer och strukturer för att säkerställa efterlevnad till rådande dataskyddslagstiftning och ny praxis inom de geografiska och sektoriella områden där Bolaget är verksamt.

En central del i bibehållandet och utvecklingen av koncernens dataskyddsarbete är den förvaltningsstruktur som har etablerats. Strukturen bygger på att ansvaret för dataskydd ligger ute i verksamheten hos respektive bolag med en stödande förvaltningsorganisation. Privacy Office är en koncernövergripande funktion som består av dataskyddsexperter som rådgiver verksamheten, driver och koordinerar dataskyddsarbetet tillsammans med koncernens dataskyddsombud. De bolag inom koncernen som inte i oväsentlig omfattning behandlar personuppgifter har ett

dataskyddsombud (DPO, Data Protection Officer), en dataskyddsfunktion, en behandlingsansvarig för respektive personuppgiftsbehandling inom aktuellt verksamhetsområde och stödande så kallade Data Protection Guardian(s) (DPG). Dessa roller ska tillse att det aktuella bolaget hanterar personuppgifter enligt tillämplig dataskyddslagstiftning och koncernens interna styrdokument.

Identifierade dataskyddsrisiker ska hanteras av respektive ICA-bolag och i vissa fall eskaleras från respektive ICA-bolags riskkommitté till ICAs Riskhanteringskommitté i enlighet med ICAs riskhanteringsprocess.

Under året har Privacy Office arbetat med olika förbättringsåtgärder inom områden där risker har identifierats efter uppföljning av efterlevnad i koncernen eller med anledning av ny praxis på dataskyddsområdet samt med att etablera en hållbar efterlevnad med förstärkta förvaltningsresurser.

Övergripande rapportering av dataskyddsarbetet sker regelbundet av Head of Privacy Office till koncernledningen och styrelsen samt av dataskyddsombuden till respektive bolagsledning.

Chefer inom koncernen är ansvariga för att koncernens dataskyddspolicy med tillhörande riktlinjer implementeras

i verksamheten. Samtliga medlemmar i ICA Gruppens koncernledning är ansvariga för att se till att verksamheten inom respektive ansvarsområde bedrivs i enlighet med dataskyddsförordningen och dataskyddspolicyn med tillhörande riktlinjer.

Inom Bolaget finns en process för hantering av personuppgiftsincidenter, som bygger på ISO 27035. Koncernens medarbetare har informerats och görs löpande uppmärksamma på vad som utgör en personuppgiftsincident och vad som förväntas av medarbetarna i form av rapportering.

Bolagsstyrning inom ICA Banken

I egenskap av kreditinstitut har ICA Banken ett särskilt finansiellt regelverk att förhålla sig till med avseende på styrning, riskhantering och internkontroll.

ICA Bankens styrelse har det yttersta ansvaret för att ICA Banken har en tillfredställande kontroll över de risker som är förknippade med verksamheten. Bankens styrelse ska säkerställa att riskramverket fungerar på ett sådant sätt att ICA Bankens förmåga att fullgöra sina förpliktelser inte äventyras.

ICA Banken har en struktur för bolagsstyrning och riskhantering enligt principen om första, andra och tredje försvarslinjen:

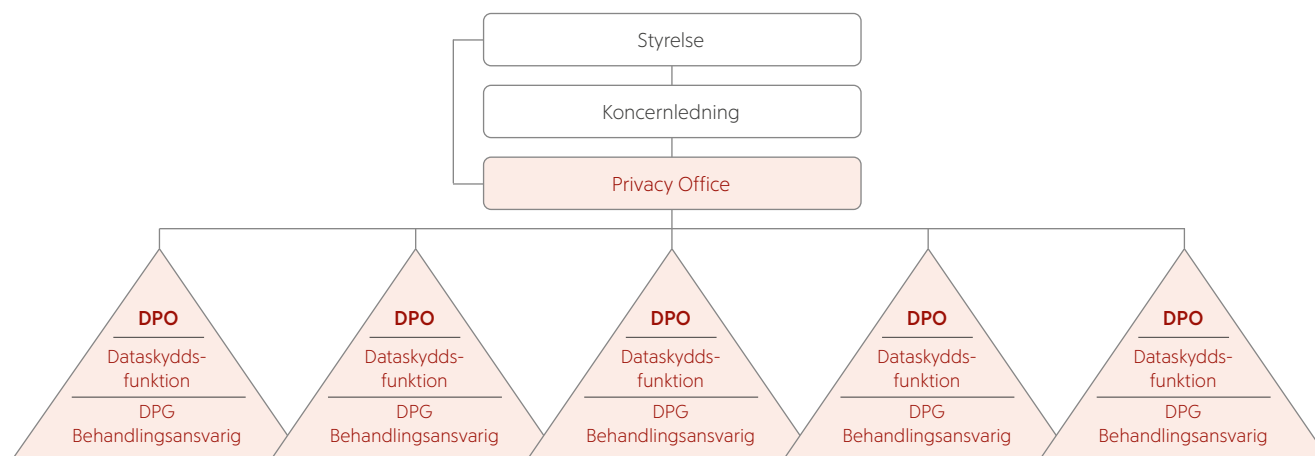
Den första försvarslinjen omfattar styrning och riskhantering i den dagliga affärsverksamheten. Det är affärsverksamheten som har det delegerade ansvaret att genomföra ICA Bankens beslutade riskstrategi och att säkerställa att banken håller sig inom de limiter som styrelsen satt upp.

Den andra försvarslinjen utgörs av funktionen för riskkontroll (Riskkontroll) och funktionen för regelefterlevnad (Compliance) som bland annat övervakar, kontrollerar och rapporterar bankens risker och hur banken följer interna och externa regelverk. Dessa funktioner är underställda bankens Vd och rapporterar löpande till både bankens Vd och styrelse.

Funktionen Riskkontroll är en oberoende funktion som ansvarar för sammanställningen, övervakningen och uppföljningen av riskhanteringen i första försvarslinjen i syfte att säkerställa att denna följer interna och externa regler. Riskkontroll ska vara stödande och rådgivande till ICA Bankens affärsverksamhet i dess riskhantering och vid implementering av regler rörande riskhantering och riskkontroll.

Funktionen Compliance är en oberoende funktion som ansvarar för att identifiera vilka risker som finns för att ICA Banken inte fullgör sina förpliktelser enligt lagar, förordningar och andra regler som reglerar den tillståndspliktiga verksamheten samt kontrollera att dessa hanteras av berörda funktioner. Vidare ska Compliance ge råd och stöd till bankens affärsverksamhet och styrelse samt kontrollera att de interna reglerna och rutinerna om regelefterlevnad följs.

Den tredje försvarslinjen utgörs av Internrevision. Det är en oberoende, granskningsfunktion som stödjer ICA Bankens styrelse i utvärderingen av ledningen samt verksamhetens riskhantering, styrning och kontroll. Internrevision granskar och utvärderar även Riskkontroll och Compliance. För en närmare beskrivning av ICA Bankens arbete med bolagsstyrning hänvisas till bankens hemsida, icabanken.se, samt rapporten "Årlig information om kapitaltäckning och riskhantering" som återfinns på bankens hemsida.



Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Detta avsnitt har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och beskriver Bolagets interna kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Syftet är att ge aktieägare och övriga intressenter en förståelse för hur den interna kontrollen över finansiell rapportering är organiserad i Bolaget.

Styrelsen ansvarar för att ICA Gruppen har god intern kontroll och processer som säkerställer att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ansvarar också för att den finansiella rapporteringen följer aktiebolagslagen, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som ställs på bolag med noterade värdepapper.

ICA Gruppens arbete med intern styrning och kontroll över finansiell rapportering definieras genom ICA Gruppens Ramverk för intern styrning och kontroll över finansiell rapportering. Ramverket bygger på två komponenter och fem återkommande aktiviteter. Komponenterna utgörs av i) lagar, regler och styrande dokument samt ii) roller och ansvar. De återkommande aktiviteterna är i) urval, ii) riskbedömning, iii) definiera och implementera kontroller, iv) utvärdera och rapportera efterlevnad samt v) förbättringsaktiviteter. Bolagets ramverk har sin grund i det ramverk för intern styrning och kontroll som är framtaget av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Detta ramverk har fem grundläggande komponenter: 1. Kontrollmiljö, 2. Riskbedömning, 3. Kontrollaktiviteter, 4. Information/kommunikation och 5. Uppföljning och förbättring.

1. Kontrollmiljö

En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. En god kontrollmiljö bygger på en organisation där det finns tydliga beslutsvägar och där befogenheter och ansvar fördelas genom styrande dokument samt en företagskultur med gemensamma värderingar. Dessutom påverkas kontrollmiljön av ledningens såväl som den enskilda medarbetarens agerande utifrån dessa värderingar. I styrelsens arbetsordning och i Vd-instruktionen säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastställt ett antal grundläggande policyer och styrdokument som har betydelse för upprätthållandet av en effektiv kontroll, till exempel delegationsordning, policy för riskhantering, finanspolicy, HR-policy, hållbarhetspolicy, policy för affärsetik och kommunikationspolicy. Därutöver har ledningen fastställt riktlinjer för finansiell rapportering och riktlinjer för att förebygga och upptäcka oegentligheter.

2. Riskbedömning

Revisionsutskottet ansvarar för att väsentliga risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. Inom ICA Gruppen förs en kontinuerlig dialog med respektive verksamhetsbolag för att säkerställa en god intern kontroll och medvetandegöra verksamhetens risker. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 59–65 i årsredovisningen.

3. Kontrollaktiviteter

ICA Gruppens interna kontrollstruktur för finansiell rapportering baseras på fastställda policyer och riktlinjer. ICA Gruppens struktur för intern kontroll tar utgångspunkt i koncernens affärskritiska processer i vilka kontrollaktiviteter har implementerats baserat på den bedömda risken för fel i den finansiella rapporteringen. Bolaget arbetar i huvudsak med tre typer av kontroller:

1. Koncernövergripande kontroller avseende efterlevnaden av koncernens policyer och riktlinjer.
2. Processkontroller i koncernens affärskritiska processer. Aktiviteterna omfattar en rad vitt skilda processer, såsom godkännanden, tillstånd, avstämningar, granskning av verksamhetens resultat, säkring av tillgångar och ansvarsfördelning. Kontrollerna syftar till att hantera risker för fel i respektive process. Kontroller som hanterar väsentliga risker för fel klassificeras som nyckelkontroller och inkluderas i koncernens återkommande uppföljning av den interna kontrollen.
3. IT-kontroller avseende IT-processer, IT-miljö och IT-applikationer som är kritiska ur ett finansiellt eller affärsmässigt perspektiv.

4. Information/kommunikation

Effektiv och korrekt informations spridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare. Koncernens ekonomifunktion har

ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och för likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen. Dotterbolag och operativa enheter lämnar regelbundet finansiella rapporter och rapporter om den operativa verksamheten till koncernledningen, som i sin tur rapporterar till styrelsen. Kommunikationspolicyen och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är öppen, korrekt, relevant och tillförlitlig samt i övrigt lever upp till de krav som ställs på bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

5. Uppföljning och förbättring

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar. Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i den interna kontrollen är särskilt viktig. Som ett led i denna uppföljning rapporterar Internrevision kvartalsvis och Intern kontroll två gånger per år till revisionsutskottet. Av denna rapportering framgår identifierade brister avseende den interna kontrollen samt beslutade åtgärdsplaner för att hantera bristerna. Uppföljningen säkerställer därmed bland annat att åtgärder vidtas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen beaktas. Därutöver genomför koncernledningen, Internrevision och Intern kontroll granskning och uppföljning i enlighet med vad som beskrivits i detta avsnitt.

Sista året på börsen för aktien



Den 10 november lämnade ICA-handlarnas förbund och AMF Pensionsförsäkring ett offentligt uppköpserbjudande till aktieägarna i ICA Gruppen. Budgivarna nådde över 90 procent den 20 december 2021 och Bolagets aktie avnoterades den 13 januari 2022. Därmed avslutades den börshistorik som inleddes den 8 december 2005, och som sedan dess genererat en totalavkastning (inklusive utdelningar) på 1 215 procent.

Kursutveckling och avkastning

ICA Gruppens aktie noterades vid årets utgång till 534,40 kr, något över budnivån på 534 kr. Det innebar en utveckling under 2021 på +30,1 procent, motsvarande ett börsvärde om cirka 107,5 Mdkr. Fram till och med den 22 oktober, då budrykten började driva upp kursen, var utvecklingen +0,8 procent. Högst betalt under året var 536 kr den 11 november och lägst betalt var 383,10 kr den 4 maj. Börsindexet OMXSPI ökade under 2021 med +35 procent.

Sedan den 8 december 2005, då Bolaget börsnoterades under namnet Hakon Invest, och fram till avnote-

ringen den 13 januari 2022 har aktien gett en totalavkastning på 1 215 procent. Under samma period har börsens avkastningsindex OMXSGI ökat med 474 procent. Hakon Invest namnändrades till ICA Gruppen våren 2013 efter att det nederländska dagligvarubolaget Ahold Delhaize avyttrat sin andel i ICA AB. Sedan den affären annonserades den 11 februari 2013 har totalavkastningen fram till avnoteringen uppgått till +456 procent medan OMXSGI utvecklats med +265 procent.

Aktieägare

Under aktiens börsperiod har ökade också antalet aktieägare kraftigt, från drygt 13 000 ägare 2005 till cirka 14 200 2012 och nästan 71 600 ägare den 31 oktober 2021 (sista mätningen före budet publicerades). Per samma datum var andelen aktier som ägdes av utländska institutioner cirka 19 procent. Det utländska ägandet ökade markant sedan ICA Gruppen bildades 2013. Från drygt 4 procent till som mest drygt 21 procent i slutet av 2019.

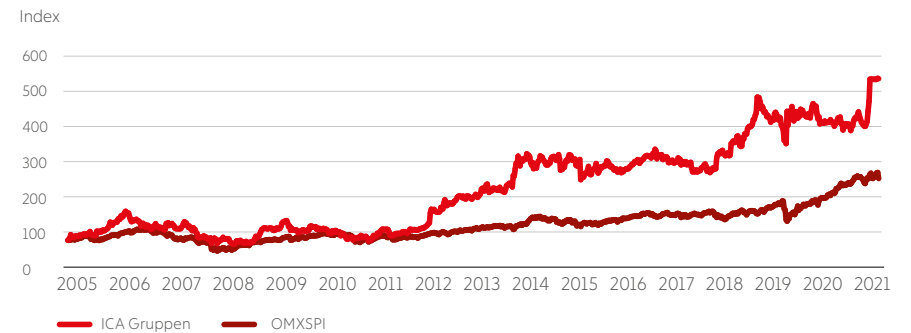
Information till kapitalmarknaden

ICA Gruppen har som målsättning att ge, skuldinvestorare, analytiker, långgivare och andra intressenter snabb, tydlig, konsekvent och samtidig information om koncernens verksamhet och finansiella ställning. ICA Gruppens externa rapporter ska spegla företagets utveckling mot långsiktiga mål och prioriteringar samt ge information om andra viktiga förändringar som påverkar uppföljning och bedömning av ICA Gruppens finansiella ställning. Den finansiella

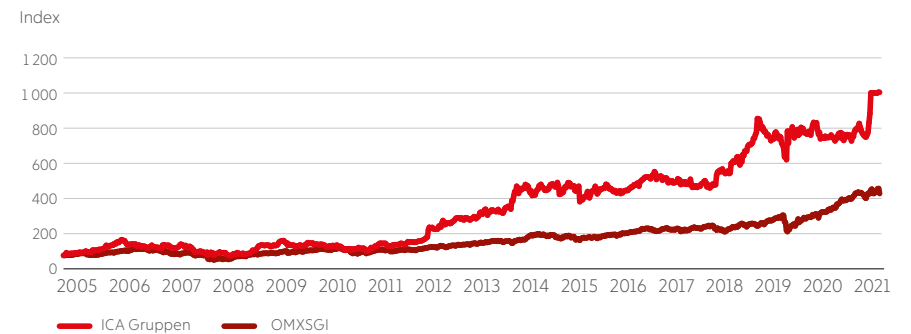
informationen ska ge god inblick i bolagets finansiella utveckling och ge förutsättningar för att bedöma ICA Gruppens långsiktiga utveckling.

Genom transparens skapas förståelse för den finansiella utvecklingen, de beslut som fattas och för verksamheten och branschen i sin helhet. Alla finansiella rapporter, presentationer och pressmeddelanden samt övrig relevant information om ICA Gruppen finns tillgänglig på företagets hemsida, vilken uppdateras löpande.

Kursutveckling 2005–2021



Totalavkastning 2005–2021



Finansiell information

Innehållsförteckning

Finansiella nyckeltal	82
Definitioner av nyckeltal	82
Alternativa nyckeltal	84

Koncernen

Finansiell femårsöversikt	84
Rapport över totalresultat	85
Rapport över finansiell ställning	86
Rapport över förändringar i eget kapital	88
Rapport över kassaflöden	89

Koncernens noter

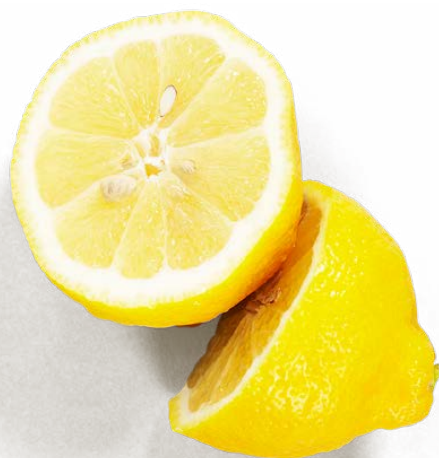
Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information	90
Not 2 Segmentrapportering	93
Not 3 Kostnader per kostnadslag	94
Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar	94
Not 5 Revisionskostnader	96
Not 6 Övriga rörelseintäkter	96
Not 7 Leasingavtal	96
Not 8 Finansnetto	97
Not 9 Skatter	97
Not 10 Resultat per aktie	98
Not 11 Immateriella anläggningstillgångar	99
Not 12 Materiella anläggningstillgångar	100
Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag	101
Not 14 ICA Banken	102
Not 15 Varulager	103
Not 16 Närstående transaktioner	103
Not 17 Tillgångar och skulder som innehas för försäljning	103
Not 18 Eget kapital	103
Not 19 Pensioner	104
Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument	105
Not 21 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	108
Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel	108
Not 23 Förvärv	109
Not 24 Händelser efter balansdagen	109

Moderbolaget

Resultaträkning	110
Övrigt totalresultat	110
Balansräkning	111
Förändringar i eget kapital	112
Kassaflödesanalys	112

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper och tilläggsupplysningar	113
Not 2 Inköp och försäljning mellan koncernföretag	113
Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar	113
Not 4 Revisionskostnader	114
Not 5 Leasingavtal – leasetagare	114
Not 6 Resultat från finansiella poster	115
Not 7 Skatter	115
Not 8 Immateriella anläggningstillgångar	116
Not 9 Materiella anläggningstillgångar	116
Not 10 Andelar i koncernföretag	116
Not 11 Periodiseringsposter	117
Not 12 Eget kapital och vinstdisposition	117
Not 13 Avsättning för pensioner	118
Not 14 Långfristiga skulder	118
Not 15 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	118
Not 16 Kassaflödesanalys	118
Not 17 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	118
Not 18 Händelser efter balansdagen	118
Styrelsens yttrande angående utdelning	119
Förslag till vinstdisposition	120
Revisionsberättelse	121



Finansiella nyckeltal

ICA Gruppen använder sig av finansiella mått i årsredovisningen och vissa av dem är inte definierade av IFRS utan är så kallade alternativa nyckeltal. Syftet är att ge ytterligare information som bidrar till en mer fullständig jämförelse av utvecklingen år från år, och ge en indikation på koncernens prestation och finansiella ställning. De alternativa mått som används anses vara allmänt vedertagna inom de branscher som ICA Gruppen verkar i. Beskrivning och utfall för de av styrelsen fastställda finansiella målen finns på sidan 23. Data på måtten och definitioner tillhandahålls även på icagruppen.se.

Införandet av IFRS 16 Leasing skedde framåtriktad fr o m 2019 och hade en stor effekt på ICA Gruppens finansiella rapporter. För att underlätta jämförelsen kompletterade ICA Gruppen de formella jämförelsetalen för 2018 med att även presentera 2018 omräknat för IFRS 16. Omräkningen av 2018 skedde som om IFRS 16 hade börjat tillämpas den 1 januari 2018 med de då gällande leasingavtalen. Segmenten inom ICA Gruppen rapporterar all hyra som operationell lease. Segmentsrapporteringen är därför oförändrad efter införandet av IFRS 16.

Definitioner av nyckeltal

Affärsvolym (ICA Banken)

Summan av utlåning, inlåning, fondsparande och bostadslån (inklusive volym förmedlad via samarbete).

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat, rullande 12 månader, i förhållande till genomsnittligt eget kapital. ICA Bankens verksamhet är exkluderad ur både resultat- och balansräkning vid beräkning av avkastning på eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter, rullande 12 månader, i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital. ICA Bankens verksamhet är exkluderad ur både resultat- och balansräkning vid beräkning av avkastning på sysselsatt kapital.

Avyttringar

Erhållna betalningar för sålda materiella och immateriella anläggningstillgångar under perioden enligt kassaflödesanalysen.

Bruttoresultat

Nettoomsättning minus kostnad för sålda varor.

Direktavkastning (aktier)

Föreslagen utdelning i förhållande till aktiekursen vid årets slut.

Direktavkastning (ICA Fastigheter)

Driftnetto i relation till genomsnittligt bokfört värde för fastigheter.

EBITDA

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation).

Eget kapital per aktie

Eget kapital, exklusive innehav utan bestämmande inflytande, dividerat med totalt antal utestående aktier.

Jämförelsestörande poster

Vinst/förlust vid avyttring av anläggningstillgångar, nedskrivning av anläggningstillgångar samt större strukturförändringar.

Investeringar

Betalade investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar under perioden enligt kassaflödesanalysen.

Jämförbar butiksförsäljning

Butik som genererat omsättning i både rapportperiod och i jämförelseperioden.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

K/I-tal (ICA Banken)

Summa kostnader i förhållande till summa intäkter.

Kreditförlustnivå (ICA Banken)

Kreditförluster i förhållande till genomsnittlig utlåning.

Kärnprimärkapitalrelation (ICA Banken)

Bankens kapitalbas i relation till riskvägda tillgångar.

Nettomarginal

Periodens resultat i förhållande till nettoomsättning.

Nettoskuld exkl. IFRS 16

Räntebärande skulder exklusive leaseskulder, pensioner, ICA Banken samt likvida medel.

Nettoskuld

Räntebärande skulder exklusive pensioner, ICA Banken samt likvida medel.

Nettoskuld/EBITDA

Räntebärande skulder exklusive pensioner, ICA Banken samt likvida medel i förhållande till EBITDA rullande 12 månader.

Resultat per aktie

Periodens resultat, exklusive innehav utan bestämmande inflytande, dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

Räntenetto (ICA Banken)

Skillnaden mellan bankens intäkts- och kostnadsräntor.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

Rörelseresultat

Resultat före finansnetto och skatt.

Soliditet

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

Sysselsatt kapital

Eget kapital plus räntebärande skulder.

Uthyrningsgrad (ICA Fastigheter)

Marknadshyra för uthyrda lokaler dividerat med totalt hyresvärde (kontrakterad årshyra + marknadshyra för outhyrda lokaler).

Alternativa nyckeltal

Avstämning EBITDA

Mkr	2021	2020
Rörelseresultat	5 876	5 774
Avskrivningar	5 500	5 305
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	31	63
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 408	11 141

Avstämning Nettoskuld, exklusive ICA Banken

Mkr	2021	2020
Långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	-3 760	-4 173
Kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	-2 230	-2 044
Likvida medel	1 310	1 309
Nettoskuld exkl. IFRS 16	-4 680	-4 904
Långfristiga leasingskulder	-12 741	-11 902
Kortfristiga leasingskulder	-3 493	-3 095
Nettoskuld	-20 915	-19 901

Avstämning Sysselsatt kapital, exklusive ICA Banken

Mkr	2021	2020
Eget kapital	37 686	35 226
Avsättningar till pensioner	4 139	4 256
Övriga avsättningar	23	7
Långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	3 760	4 173
Kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	2 230	2 044
Övriga långfristiga skulder	61	183
Långfristiga leasingskulder	12 741	11 902
Kortfristiga leasingskulder	3 493	3 095
Sysselsatt kapital	64 133	60 887

För motivering till varför dessa nyckeltal används hänvisas till sidan 23.

Finansiell femårsöversikt

Mkr	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019	Omräknat 2018 ¹	Utfall 2018 ²	Utfall 2017 ²
Resultaträkning						
Nettoomsättning	127 957	126 283	119 295	115 354	115 354	109 408
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 408	11 141	10 193	9 850	6 302	6 756
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	5 826	5 831	5 356	4 811	4 651	4 642
Rörelseresultat	5 876	5 774	4 934	4 658	4 498	5 220
Resultat före skatt	5 478	5 308	4 402	4 057	4 227	4 853
Årets resultat	4 554	4 173	3 450	3 508	3 647	4 145
Balansräkning						
Anläggningstillgångar	91 298	83 744	79 789	77 802	61 640	58 711
Likvida medel och kortfristiga placeringar	6 391	4 584	3 157	3 206	3 206	4 499
Övriga omsättningstillgångar	16 946	16 059	15 981	15 382	15 805	14 790
Summa tillgångar	114 635	104 388	98 927	96 391	80 651	78 000
Eget kapital	37 686	35 226	33 844	33 110	33 249	32 017
Långfristiga skulder	24 826	24 500	23 182	23 545	11 022	11 140
Kortfristiga skulder	52 123	44 661	41 901	39 736	36 380	34 843
Summa eget kapital och skulder	114 635	104 388	98 927	96 391	80 651	78 000
Kassaflöde						
Från den löpande verksamheten	10 942	11 641	9 748	10 326	6 802	4 601
Från investeringsverksamheten	-2 563	-5 309	-2 900	-3 593	-3 593	632
Från finansieringsverksamheten	-6 585	-4 911	-6 895	-8 036	-4 512	-4 693
Årets kassaflöde	1 795	1 422	-48	-1 303	-1 303	540

Mkr	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019	Omräknat 2018 ¹	Utfall 2018 ²	Utfall 2017 ²
Nyckeltal						
Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %	4,6	4,6	4,5	4,2	4,0	4,2
Rörelsemarginal, %	4,6	4,6	4,1	4,0	3,9	4,8
Nettomarginal, %	3,6	3,3	2,9	3,0	3,2	3,8
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,2	9,2	7,9	7,7	10,2	12,3
Avkastning på eget kapital, %	12,7	11,7	10,1	10,6	11,1	13,4
Soliditet, %	32,9	33,7	34,2	34,4	41,2	41,0
Sysselsatt kapital i genomsnitt, exklusive ICA Banken	61 735	61 355	59 278	58 251	42 648	41 938
Nettoskuld	-20 915	-19 901	-20 117	-20 988	-5 079	-5 598
Nettoskuld/EBITDA, ggr	1,8	1,8	2,0	2,1	0,8	0,8
Data per aktie						
Årets resultat per aktie, kr	22,52	20,65	17,06	17,35	18,05	20,53
Eget kapital per aktie, kr	186,43	174,07	167,06	163,29	163,98	157,70
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr	54,40	57,88	48,46	51,34	33,82	22,87
Utdelning per aktie, kr	0,00	13,00	12,00	11,50	11,50	11,00
Utdelning, Mkr	0	2 615	2 414	2 313	2 313	2 213
Utdelningsgrad, %	-	63	70	66	63	53
Börskurs per 31/12, kr	534,40	410,90	437,20	316,80	316,80	297,90
Direktavkastning, %	-	3,2	2,7	3,6	3,6	3,7
Antal utestående aktier						
Aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795
Totalt antal aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795
Totalt genomsnittligt antal aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795

1) I tillägg till de förmålliga IFRS rapporterna presenteras i kolumnen Omräknat beloppen som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018, se not 1 i årsredovisningen 2019 för närmare information. De omräknade beloppen för 2018 har inte varit föremål för revisorernas granskning.

2) IFRS 16 Leasingavtal tillämpades framåttriktat från och med 2019. Det innebär att för tidigare år redovisas leasing enligt IAS 17 Leasingavtal.

Definitioner på sidan 82.

Rapport över totalresultat, koncernen

Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning	2	127 957	126 283
Kostnad för sålda varor och tjänster	3	-106 064	-104 739
Bruttoresultat		21 894	21 544
Försäljningskostnader	3	-12 967	-12 569
Administrationskostnader	3,5	-3 679	-3 635
Övriga rörelseintäkter	6	579	441
Övriga rörelsekostnader	3	-28	-
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	13	28	50
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	2, 4, 5, 7	5 826	5 831
Reavinster/förluster vid försäljning av dotterföretag och anläggningstillgångar	2,17	82	6
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	2, 3	-31	-63
Rörelseresultat	2	5 876	5 774
Finansiella intäkter		5	17
Finansiella kostnader		-404	-483
Finansnetto	8	-399	-466
Resultat före skatt		5 478	5 308
Skatt	9	-924	-1 135
ÅRETS RESULTAT		4 554	4 173
Övrigt totalresultat, poster som ej kan överföras till resultaträkningen, netto efter skatt			
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	9, 19	256	-99
Övrigt totalresultat, poster som kan överföras till resultaträkningen, netto efter skatt			
Förändring av omräkningsreserv		44	-75
Förändring av säkringsreserv		258	-157
Andel av joint ventures övriga totalresultat		12	4
Summa poster som kan överföras till resultaträkningen	9, 18	315	-228
ÅRETS TOTALRESULTAT		5 125	3 846

Mkr	Not	2021	2020
Årets resultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		4 531	4 153
Innehav utan bestämmande inflytande		23	20
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		5 102	3 823
Innehav utan bestämmande inflytande		23	23
Resultat per aktie, kronor	10		
Resultat per aktie		22,52	20,65

Rapport över finansiell ställning, koncernen

Tillgångar				
Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31	
Anläggningstillgångar				
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>				
Goodwill		16 301	16 301	
Varumärken		12 910	12 895	
IT-system		2 056	1 948	
Övrigt		34	41	
		31 301	31 185	
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Byggnader och mark	12	15 598	14 807	
Förvaltningsfastigheter		1 386	1 401	
Förbättringsutgifter på annans fastighet		391	398	
Inventarier		2 872	2 581	
Pågående nyanläggningar		811	1 329	
		21 058	20 516	
<i>Nyttjanderättstillgångar leasing</i>				
	7	16 215	15 054	
		37 273	35 570	
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Andelar i joint ventures och intresseföretag	13	1 316	1 287	
ICA Bankens placeringar	14	3 943	2 556	
ICA Bankens utlåning	14	17 330	13 035	
Fordringar hos närstående	16	-	-	
Övriga finansiella anläggningstillgångar		78	48	
		22 666	16 926	
<i>Uppskjuten skattefordran</i>				
	9	58	62	
Summa anläggningstillgångar		91 298	83 744	

Tillgångar				
Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31	
Omsättningstillgångar				
<i>Varulager</i>				
	15	4 757	4 731	
<i>Kortfristiga fordringar</i>				
Kundfordringar		5 222	5 005	
Skattefordran		4	1	
ICA Bankens utlåning	14	3 771	3 063	
Fordringar hos närstående	16	129	130	
Övriga omsättningstillgångar		98	28	
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2 963	2 943	
Tillgångar som innehas för försäljning	17	2	157	
		12 189	11 329	
<i>Likvida medel</i>				
	22	6 391	4 584	
Summa omsättningstillgångar		23 337	20 644	
SUMMA TILLGÅNGAR		114 635	104 388	

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Rapport över finansiell ställning, koncernen

Eget kapital och skulder

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
Eget kapital	18		
Aktiekapital		503	503
Övrigt tillskjutet kapital		7 694	7 694
Reserver		687	372
Balanserat resultat		28 616	26 444
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		37 500	35 013
Innehav utan bestämmande inflytande		186	213
Summa eget kapital		37 686	35 226
Långfristiga skulder			
Avsättningar till pensioner	19	4 144	4 262
Uppskjuten skatteskuld	9	4 094	3 970
Obligationslån	20	3 750	3 250
Övriga räntebärande skulder	20	10	923
Långfristiga leaseskulder	7,20	12 742	11 903
Övriga avsättningar		25	9
Övriga skulder		61	183
Summa långfristiga skulder		24 826	24 500
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	20	1 000	1 200
Övriga räntebärande skulder	20	1 230	840
Leverantörsskulder		15 269	15 751
Inlåning i ICA Banken	14	26 682	19 293
Kortfristiga leaseskulder	7,20	3 494	3 096
Skuld till närstående	16	4	5
Skatteskuld		62	104
Övriga skulder		1 093	1 151
Avsättningar		192	211
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		3 097	3 010
Summa kortfristiga skulder		52 123	44 661
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		114 635	104 388

Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen

Mkr	Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Summa		
Ingående eget kapital 2020-01-01	503	7 694	603	24 805	33 604	240	33 844
Årets resultat				4 153	4 153	20	4 173
Övrigt totalresultat			-230	-99	-330	3	-327
Årets totalresultat			-230	4 053	3 823	23	3 846
Utdelning				-2 414	-2 414	-50	-2 464
Utgående eget kapital 2020-12-31	503	7 694	372	26 444	35 013	213	35 226
Ingående eget kapital 2021-01-01	503	7 694	372	26 444	35 013	213	35 226
Årets resultat				4 531	4 531	23	4 554
Övrigt totalresultat			315	256	571	0	571
Årets totalresultat			315	4 787	5 102	23	5 125
Utdelning				-2 615	-2 615	-50	-2 665
Utgående eget kapital 2021-12-31	503	7 694	687	28 616	37 500	186	37 686

Rapport över kassaflöden, koncernen

Mkr	Not 22	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		5 876	5 774
Utdelning från joint ventures	13	85	100
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		5 501	5 497
Betald inkomstskatt		-976	-1 078
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		10 486	10 293
Förändring av rörelsekapital			
Varulager (ökning -/minskning +)		-69	-199
Kortfristiga fordringar (ökning -/minskning +)		-207	-544
Kortfristiga skulder (ökning +/minskning -)		-272	1 143
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar		1 004	950
Kassaflöde från den löpande verksamheten		10 942	11 641
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-2 872	-5 372
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		307	81
Utgivande av lån		-18	-31
Återbetalning av utgivna lån		93	116
Erhållna räntor		1	5
Investering i joint ventures och intresseföretag	13	-74	-108
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-2 563	-5 309
Finansieringsverksamheten			
Upptagande av lån		1 504	3 164
Återbetalning av upptagna lån		-1 735	-1 926
Kapitaltillskott, förvärv och utdelning avseende innehav utan bestämmande inflytande		-50	-50
Amortering leaseskulder		-3 313	-3 255
Erlagda räntor leaseskulder		-304	-321
Erlagda räntor		-71	-109
Utbetald utdelning till aktieägare i ICA Gruppen AB		-2 615	-2 414
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-6 585	-4 911

Mkr	Not 22	2021	2020
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		4 584	3 157
Kursdifferenser i likvida medel		11	5
Likvida medel vid årets utgång		6 391	4 584

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information

ICA Gruppen AB (publ), organisationsnummer 556048-2837, har sitt säte i Stockholms kommun, Sverige. Adressen till huvudkontoret är ICA Gruppen AB, 169 71 Solna, besöksadress är Kolonnvägen 20, Solna och adress till hemsidan är icagruppen.se. ICA Gruppen aktiebolag (AB) är från och med den 16 december 2021 dotterbolag till Murgröna Holding AB som är ett dotterbolag till ICA-handlarnas Förbund, organisationsnummer 802001-5577. ICA Gruppen AB är per 31 december 2021 noterat på Nasdaq Stockholm och ingår i segmentet Large Cap.

Den 10 november lämnade ICA-handlarnas Förbund, tillsammans med AMF Pensionsförsäkring AB (AMF) ett offentligt bud på samtliga aktier i ICA Gruppen AB genom Murgröna Holding AB (Murgröna). Den 20 december hade ägare accepterat erbjudandet i sådan omfattning att Murgrönas ägande nådde över 90 procent. Budgivaren meddelade att de kommer tvångsinlösa resterande aktier, i enlighet med aktiebolagslagen (2005:551). ICA Gruppens styrelse ansökte den 23 december om avnotering av ICA Gruppens aktier från Nasdaq Stockholm och den sista handelsdagen för aktien var den 13 januari 2022. Murgröna Holding AB ägs till cirka 87 procent av ICA-Handlarnas Förbund och till cirka 13 procent av AMF och Murgrönas ägande i ICA Gruppen den 31 december 2021 uppgick till 91,4 procent.

Se även not 24 Händelser efter balansdagen samt förvaltningsberättelsen.

ICA Gruppen AB (publ) är moderbolag i ICA Gruppen vars huvudsakliga verksamhet är handel med dagligvaror. I koncernen ingår ICA Sverige och Rimi Baltic som i huvudsak driver dagligvaruhandel, ICA Fastigheter som äger och förvaltar fastigheter, ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster samt försäkringar och Apotek Hjärtat som driver apoteksverksamhet. För mer information se icagruppen.se.

Årsredovisningen och koncernredovisningen godkändes för utfärdande av styrelsen den 23 februari 2022.

Koncernredovisningen är upprättad enligt, av EU kommissionen antagna, International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av IFRS Interpretations Committee. Dessutom tillämpas RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner utgivna av Rådet för finansiell rapportering. Rekommendationen anger kompletterande normgivning utifrån bestämmelser i Årsredovisningslagen.

Nya standarder och uttalanden som har tillämpats från och med 2021

Ändring av IFRS 16 Leasingavtal till följd av covid-19-pandemin

IFRS 16 leasingavtal ändrades under 2020 avseende erhållna hyresrabatter till följd av Covid-19-pandemin. Under 2021 förlängdes lättningen till juni 2022.

ICA Gruppen har inte tillämpat förändringen av IFRS 16 då erhållna rabatter till följd av Covid-19-pandemin är små.

Nya standarder från IASB med tillämpning från 2022 och framåt med relevans för ICA Gruppen

17 Insurance Contracts godkändes av EU i november 2021 och ska tillämpas från 2023. IFRS 17 sätter principer för redovisning, värdering och upplysningar av utgivna försäkringsavtal. Dotterbolaget ICA Försäkring AB bedriver försäkringsverksamhet och de finansiella rapporterna för ICA Gruppen kommer att få en begränsad påverkan genom den förändrade redovisningen enligt IFRS 17 från ICA Försäkring.

Det finns några förändringar av standarder som är godkända för tillämpning från 2022, men ingen förändring som bedömts påverka ICA Gruppens finansiella rapporter i väsentlig grad. Detsamma gäller för de tolkningsuttalanden som utgivits från IFRS IC.

Nya standarder från IASB som ej godkänts av EU med relevans för ICA Gruppen

Inga sådana finns utgivna av IASB.

Effekter av covid-19-pandemin på redovisade tillgångsvärden

Det har inte heller under 2021 uppstått någon direkt effekt av Covid-19-pandemin som har inneburit en väsentlig påverkan på de redovisade värdena av materiella, immateriella och finansiella tillgångar i ICA Gruppen koncernen.

För bedömda effekter på resultatet av covid-19-pandemin, se redogörelse för ICA Gruppen koncernen i förvaltningsberättelsen.

Utbetalning av medel från Fora

Utbetalningen från Fora gällande konsolideringsmedel avseende Afa sjukförsäkring, som Fora informerade om på sin hemsida i oktober, uppgick till 76 Mkr och redovisas i segment ICA Sverige som en reducering av kostnader.

Tillämpade redovisningsprinciper

Grund för redovisningen

Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, med undantag för finansiella derivat och finansiella tillgångar som kan säljas, vilka värderas till verkligt värde. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Samtliga belopp i de finansiella rapporterna anges i miljoner svenska kronor (MSEK) om inget annat anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Koncernredovisningen

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget ICA Gruppen AB och dess dotterföretag. Ett dotterföretag är ett företag i vilket ICA Gruppen har det bestämmande inflytandet. Ett bestämmande inflytande kan utövas både genom ägande och genom avtal. Merparten av alla ICA butiker ägs och drivs av fristående handlare. Dessa handlare fattar självständiga beslut om de relevanta aktiviteterna för verksamheten i butiksrorelsen såsom inköp, prissättning, investeringar och personalfrågor. ICA Gruppen har därmed inget bestämmande inflytande i dessa rörelser och de konsolideras ej i ICA Gruppen.

ICA Bankens resultat före skatt konsolideras i koncernen inom rörelseresultatet.

Innehav i samarbetsarrangemang

En bedömning sker om samarbetsarrangemanget utgör en gemensam verksamhet eller ett joint venture. Utgör samarbetsarrangemanget ett joint venture redovisas detta enligt kapitalandelsmetoden.

Innehav i intresseföretag

Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Förvärvsrelaterade utgifter ingår i anskaffningsvärdet.

Utländsk valuta

Valutakursdifferenser redovisas i resultatet i den period de uppstår. För transaktioner som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden redovisas vinster och förluster i övrigt totalresultat.

I koncernredovisningen omräknas samtliga koncernföretag till svenska kronor. De omräkningsdifferenser som uppkommer redovisas i övrigt totalresultat.

Intäkter

ICA Gruppens två huvudsakliga intäktsskällor är försäljning av varor till fristående ICA handlare (partihandelsförsäljning) samt försäljning av varor direkt till konsumenter (detaljhandelsförsäljning). Vid partihandelsförsäljning redovisas en intäkt och en kundfordran när varan levererats. Kundfordran betalas enligt normala villkor inom branschen. Vid detaljhandelsförsäljning redovisas en intäkt när kunden betalat för varan i butiken. Vid försäljning online redovisas intäkten när varan anlänt till kunden. Vid detaljhandelsförsäljning lämnas normala garantier och andra villkor såsom öppet köp enligt gängse villkor inom branschen. Returer uppgår inte till några väsentliga belopp.

Forts. Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information

I de fall en försäljning sker med ett åtagande att kunden ska erhålla en framtida bonus, eller att något annat åtagande kvarstår för ICA Gruppen, redovisas intäkten för bonusdelen eller det andra åtagandet först då bonusen levererats till kunden eller åtagandet har uppfyllts.

Det finns avtal inom parthandeln där leveransen av varor sker direkt från leverantören till butiken. Ett syfte är att varor med begränsad hållbarhet ska levereras snabba till butiken än att först gå via ICA Gruppens lager. ICA Gruppen förhandlar fram en lösning med leverantören som är så effektiv som möjligt och som i sådana fall kan innebära direktleveranser. Det är ICA Gruppen som betalar leverantören och fakturerar butiken för varorna. Om det uppstår allvarigare problem mellan leverantören och butiken är det ICA Gruppen som agerar gentemot leverantören. ICA Gruppen agerar som huvudman i dessa avtal. Om ICA Gruppen i andra avtal agerar som agent redovisas endast erhållen provision eller motsvarande som en intäkt.

Intäkter från konsulttjänster till ICA handlare, samt franchiseavgifter, royalty och vinstdelning från ICA-handlare, redovisas i takt med att tjänsten levereras eller när rättigheten tillhandahålls.

Hysesintäkter redovisas i takt med att tillgången tillhandahålls.

Provisionsintäkter i bankverksamheten redovisas i takt med att tjänsterna tillhandahålls. Premieintäkter i försäkringsverksamheten redovisas i takt med att försäkringens tillhandahålls.

Utdelningsintäkter redovisas i resultatet när rätten att erhålla utbetalningen fastställs.

Resultat från fastighetsförsäljningar

Resultatet från fastighetsförsäljningar redovisas när köparen tagit kontroll över fastigheten, vilket normalt är på tillträdesdagen. I de fall ICA Gruppen säljer en fastighet som därefter återhyrs sker en bedömning av om fastigheten är såld enligt IFRS 15. Om fastigheten är såld enligt IFRS 15, vilket är det normala, redovisas resultatet från försäljningen när köparen tagit kontroll över fastigheten. Resultatet från försäljningen utgörs av den relativa andel av värdet av fastigheten som inte återhyrs. Återförhyrningen redovisas enligt IFRS 16 Leasing. Rörliga hyror förekommer ibland i dessa transaktioner, men utgör i så fall normalt endast en liten del av den totala hyran. Om rörliga hyror förekommer inkluderas dessa ej i leaseskulden. Sker försäljningen av fastigheten till ett av ICA Gruppen delägt bolag eliminerar en internvinst motsvarande den andel som ICA Gruppen äger av bolaget.

Statliga stöd

ICA Gruppen redovisar statliga stöd när dessa med rimlig säkerhet kommer erhållas och att villkoren för att erhålla stödet rimligen kommer att uppfyllas. Redovisning sker i resultaträkningen och periodisering sker utifrån när kostnaderna, som stödet avser att kompensera för, uppstår.

Leasing

För att utgöra en lease enligt IFRS 16 krävs att avtalet överför en rätt att nyttja en identifierbar tillgång för en viss tidsperiod i utbyte mot att betalningar erläggs. ICA Gruppen tillämpar inte IFRS 16 för immateriella tillgångar. En leaseskuld och nyttjanderättstillgång redovisas i balansräkningen för alla leasetagarens leasingavtal, med undantag för leasingavtal med en löptid på som längst 12 månader samt leasingavtal av mindre värde.

ICA Gruppen som leasetagare

Enligt IFRS 16 Leasing utgörs leaseskulden av nuvärdet av leasebetalningarna, i normalfallet diskonterat med den marginella låneräntan. Rörliga hyresbetalningar baserade på till exempel omsättning ingår inte i den diskonterade skulden, utan redovisas fortsatt som en löpande kostnad i resultatet. Tillgången skrivs av över nyttjandeperioden som i de flesta fall motsvarar leasingperioden. Leasingbetalningarna fördelas på ränta och amortering av skulden.

När ett nytt leasingavtal träder ikraft uppstår inget kassaflöde vilket innebär att i kassaflödesanalysen uppstår inga förändringar, varken inom investeringsverksamheten eller finansieringsverksamheten. De betalningar som erläggs för en lease redovisas inom finansieringsverksamheten som ett kassaflöde i form av erlagd ränta samt amortering på leaseskulden.

ICA Gruppen som leasegivare

Leasingavgifter avseende operationella leasingavtal fördelas som en intäkt linjärt över avtalets löptid.

Inkomstskatt

Inkomstskatter redovisas i resultatet. Om den underliggande transaktionen redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital redovisas även tillhörande skatt på motsvarande vis.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för alla avdragsgilla temporära skillnader och outnyttjade underskottsavdrag i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga vinster kommer att finnas tillgängliga.

I de länder där beskattning på löpande resultat är noll medan utdelning beskattas, redovisas uppskjuten skatt beräknat på det belopp som förväntas delas ut inom en överskådlig framtid.

Immateriella tillgångar och goodwill

Immateriella tillgångar redovisas till anskaffningsvärde. Avskrivning sker över nyttjandeperioden i de fall denna är bestämbar. I de fall nyttjandeperioden är obestämbar sker ingen avskrivning och en nedskrivningsprövning sker minst årligen. Goodwill skrivs ej av.

Investeringar i IT-system redovisas som en tillgång i de fall ICA Gruppen har kontroll över tillgången. Kontroll kan erhållas bland annat genom avtal. Avskrivning sker över nyttjandeperioden, dock som längst över avtalsperioden.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Förvaltningsfastigheter

Förvaltningsfastigheter är fastigheter som hyrs ut till tredje part till skillnad mot rörelsefastigheter som är fastigheter som används i koncernen eller hyrs ut till icke konsoliderade ICA-handlare. Förvaltningsfastigheter redovisas enligt samma principer som andra materiella anläggningstillgångar.

Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

Det avser tillgångar och skulder som innehas för försäljning om dessa är tillgängliga för omedelbar försäljning, det finns ett beslut om att de skall säljas samt att det är högst sannolikt att en försäljning är genomförd inom tolv månader. Från tidpunkten för klassificering som att tillgången innehas för försäljning sker inga avskrivningar.

Nedskrivningar

Goodwill, tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod samt immateriella tillgångar som inte tagits i bruk är föremål för minst årliga nedskrivningsprövningar. Övriga anläggningstillgångar nedskrivningsprövas vid indikation på värdenedgång.

Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet består av samtliga inköpskostnader med avdrag för erhållen leverantörsbonus som är hänförlig till kvarvarande varulager.

Finansiella instrument

Finansiella tillgångar klassificeras i tre kategorier; Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde, finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultatet och finansiella tillgångar värderade via övrigt totalresultat. Finansiella skulder värderas som grundregel till upplupet anskaffningsvärde. Derivat som utgör en skuld redovisas till verkligt värde i resultatet.

Verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder har bestämts i enlighet med beskrivningar i not 14 avseende ICA Banken och not 20 för övriga ICA Gruppen.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information*Skulder till kreditinstitut och andra låneskulder*

Samtliga låneskulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

Derivat

Samtliga derivat redovisas till verkligt värde i balansräkningen och värdeförändringarna redovisas i resultatet. Undantag gäller för derivatinstrument som uppfyller kraven för kassaflödessäkring där effektiv del av värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat i avvaktan på att den säkrade posten redovisas i resultatet. Den ineffektiva delen av värdeförändringarna redovisas i resultatet.

ICA Bankens finansiella tillgångar och skulder

ICA Banken har två affärsmodeller enligt IFRS 9; en för utlåning och en för likviditetsportföljen. Baserat på affärsmodellerna redovisas ICA Bankens utlåning till upplupet anskaffningsvärde med hänsyn till förväntade kreditförluster. ICA Bankens likviditetsportfölj och investeringar redovisas till verkligt värde med värdeförändring i resultatet. ICA Bankens inlåning redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Se även not 14 ICA Banken.

Ränta

Ränteintäkter redovisas i takt med att de intjänas enligt effektivräntemetoden. Räntekostnaden för tillgångar som tar minst ett år att färdigställa aktiveras som en del av anskaffningsvärdet för tillgången.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och kortfristiga placeringar som har en ursprunglig löptid på högst tre månader.

Bonusprogram

Bonusprogrammet till ledande befattningshavare är kontantbaserade. Redovisning sker i resultatet och skulden omvärderas löpande till verkligt värde fram till dess att reglering sker.

Pensioner och övriga utfästelser om förmåner efter avslutad anställning

I koncernen finns både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner. De förmånsbestämda pensionsplanerna redovisas till sitt nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan för bostadsobligationer vilka enligt ICA Gruppen utgör företagsobligationer i enlighet med IAS 19, Ersättningar till anställda. Omvärdering av pensionsskulden, till följd av aktuariella vinster och förluster, redovisas i övrigt totalresultat.

Väsentliga antaganden och bedömningar

Att upprätta de finansiella rapporterna enligt IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen i resultat- och balansräkningen. Uppskattningar och antaganden är baserade på historiska erfarenheter och ett antal faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Effekterna av covid-19-pandemin har beaktats. Resultatet av uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars tydligt framgår av andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. De antaganden och bedömningar som företagsledningen anser som mest väsentliga är följande:

Leasingavtal

ICA Gruppen har ett stort antal leasingavtal uppgående till väsentliga belopp. ICA Gruppen agerar både som leasetagare och leasegivare samt att ett antal fastigheter hyrs in för att hyras ut, så kallad subleasing. Vid implementeringen av IFRS 16 Leasing har tolkning skett av de principbaserade reglerna och hur dessa ska tillämpas i ICA Gruppens finansiella rapporter. ICA Gruppen anser att redovisningen i de finansiella rapporterna enligt IFRS 16 ger en god och rättvisande bild som motsvarar den ekonomiska innebörden av avtal som utgör leasing. Om normgivningen framöver skulle bli mer detaljreglerad, till exempel genom förändringar av IFRS 16 eller genom tolkningsuttalanden av IFRS 16 från IFRS IC, kan det få en påverkan på de finansiella rapporterna.

Värdering av goodwill och varumärken

Det sker en löpande bevakning av att goodwill och varumärken inte har ett bokfört värde som överstiger återvinningsvärdet. En beräkning sker av återvinningsvärdet för att bedöma om det finns ett behov av att skriva ned det redovisade värdet för goodwill och varumärken. Återvinningsvärdet har beräknats med tillämpning av nuvärdesberäkning av kassaflöden baserade på förväntat framtida utfall av ett antal faktorer. Eftersom verkligt värde beräknas utifrån antaganden om framtiden kan en negativ förändrad bedömning av dessa antaganden leda till en nedskrivning.

Not 2 Segmentrapportering

Segmentsindelningen baseras på hur ledningen i ICA Gruppen följer och styr verksamheten. ICA Gruppen bedriver parti- och detaljhandelsverksamhet i Sverige i segment ICA Sverige. Partihandelsverksamheten består av försäljning av varor till icke konsoliderade ICA-handlare och detaljhandelsverksamheten utgörs av rörelsen i de butiker som konsolideras i ICA Gruppen koncernen, samt försäljning av specialvaror i ICA Maxibutikerna. I Sverige bedrivs även apoteksverksamhet i segment Apotek Hjärtat. I de baltiska länderna bedrivs detaljhandelsverksamhet i segment Rimi Baltic. Segment ICA Fastigheter består av fastighetsrörelse för fastigheter belägna

i Sverige. Fastigheter belägna i de baltiska länderna följs upp tillsammans med detaljhandelsverksamheten i dessa länder och ingår i segmentet Rimi Baltic. Bankverksamhet inklusive försäkringsverksamhet redovisas i segment ICA Banken. Övrigt utgörs av poster som ej ingår i identifierade segment vilket huvudsakligen innefattar gemensamma koncernfunktioner.

Ledningen följer upp segmentens rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster. I tillgångar och skulder ingår finansiella poster. Samtliga interna transaktioner sker till marknadspris. Samma redovisningsprinciper gäller för segmenten som för

koncernen förutom avseende leasing. I segmenten redovisas alla leasebetalningar som en löpande kostnad inom rörelseresultatet. Ingen leaseskuld eller nyttjanderättstillgång ingår i segmentens tillgångar och skulder. I kolumnen IFRS 16 Leasing sker redovisning enligt IFRS 16 som en total för koncernens alla segment.

Mkr	ICA Sverige		Rimi Baltic		Apotek Hjärtat		ICA Fastigheter		ICA Banken		Summa redovisade segment		Övrigt		Elimineringar		Total per segment		IFRS 16		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Extern nettoomsättning	91 983	91 412	16 991	16 373	15 529	15 177	1 510	1 620	1 895	1 660	127 909	126 242	49	41			127 957	126 283			127 957	126 283
Intern nettoomsättning	258	272	-	-	2	1	1 323	1 220	35	39	1 619	1 532	1 285	1 241	-2 904	-2 773						
Avskrivningar	689	611	442	405	184	167	611	533	22	24	1 947	1 740	150	144			2 097	1 884	3 403	3 421	5 500	5 305
Intresseföretags och joint ventures resultat	-	-	-	-	-56	-44	97	93	-13	-	28	50	-	-			28	50			28	50
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	4 019	4 240	784	703	444	383	650	603	181	174	6 078	6 102	-446	-446			5 632	5 657	194	175	5 826	5 831
Jämförelsestörande poster																	55	-57	-5	-	50	-57
Finansnetto																	-94	-145	-304	-321	-399	-466
Resultat efter finansiella poster																	5 593	5 454	-115	-147	5 478	5 308
Övrig segmentsinformation																						
Tillgångar	42 428	43 124	6 685	6 479	9 352	10 155	16 687	16 570	31 108	22 725	106 260	99 052	78 649	79 408	-86 076	-88 753	98 833	89 707	15 802	14 680	114 635	104 388
Skulder	21 907	23 210	4 256	4 313	4 361	7 212	12 435	12 443	28 083	20 372	71 042	67 550	26 656	28 648	-36 907	-41 977	60 792	54 221	16 157	14 940	76 949	69 161
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	1 000	825	507	1 068	208	212	889	3 005	106	88	2 709	5 198	162	174			2 872	5 372			2 872	5 372
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	-	-	-	-	-	-88	0	0	-74	-20	-74	-108	-	-			-74	-108			-74	-108
Andra ej kassaflödespåverkande poster	0	0	-12	9	56	44	-140	-89	13	8	-82	-29	-1	36			-83	7	5	0	-78	7

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 2 Segmentrapportering

Jämförelsestörande poster

Mkr	2021	2020
Reavinst/förluster vid försäljning av dotterföretag och anläggningstillgångar		
ICA Fastigheter	48	2
Rimi Baltic	38	3
Övrigt	-4	1
Totalt	82	6
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar		
ICA Fastigheter	-6	-7
ICA Banken	-	-8
Rimi Baltic	-26	-12
Övrigt	-	-37
Totalt	-31	-63
Summa jämförelsestörande poster	50	-57

Extern nettoomsättning fördelat per intäktslag

Mkr	2021	2020
Partihandelsförsäljning	75 009	73 328
Detaljhandelsförsäljning ¹	42 168	42 816
Hysesintäkter och hyresrelaterade tjänster	3 300	3 152
Räntenetto, provisioner samt försäkringspremier ICA Banken	1 895	1 660
Övriga tjänster till ICA-handlare	5 585	5 327
Nettoomsättning	127 957	126 283
1) varav försäljning online	2 299	1 725

Geografisk information

Mkr	Nettoomsättning		Materiella och immateriella anläggningstillgångar inklusive nyttjanderättstillgångar	
	2021	2020	2021	2020
Land				
Sverige	110 932	109 877	60 945	59 289
Baltiska länderna	16 991	16 373	7 633	7 465
Övriga länder	34	33	1	1
Totalt	127 957	126 283	68 578	66 755

Nettoomsättning fördelas per land utifrån var kunderna är lokaliserade.

Not 3 Kostnader per kostnadslag

Mkr	2021	2020
Varukostnader	96 968	96 113
Personalkostnader	11 655	11 371
Administrativa kostnader	2 012	2 065
Lokalkostnader	1 974	1 764
Av- och nedskrivningar	5 532	5 368
Övriga kostnader	4 629	4 325
Totala kostnader	122 769	121 005

Övriga rörelsekostnader består av kostnader i samband med att Murgröna Holding AB lagt bud på ICA Gruppen AB och att ICA Gruppen därmed avnoteras från Nasdaq Stockholm.

Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Medelantal anställda

Medelantalet anställda har beräknats genom att antalet närvarotimmar ställts i relation till normal årsarbetstid i respektive land.

	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	6 567	6 162	12 729	6 607	5 839	12 446
Baltiska länderna	9 258	1 916	11 175	8 887	1 761	10 647
Asien	42	48	90	46	56	102
Totalt	15 868	8 126	23 994	15 540	7 656	23 196

Löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Mkr	2021	2020
Koncernen		
Löner och andra ersättningar	7 488	7 312
Sociala avgifter	2 351	2 371
Pensionskostnader	627	575
Totalt	10 466	10 259

Styrelse och verkställande direktörer

- Löner och andra ersättningar	127	141
- varav rörlig lönedel	17	17
- Pensionskostnader	17	19
Övriga anställda	7 971	7 728
Totalt	8 115	7 888

Av styrelsemedlemmarna och verkställande direktörerna i koncernens bolag var 336 män (377) och 316 kvinnor (344). Uppgifterna avser samtliga styrelseuppdrag inom ICA Gruppen och en person kan inneha flera styrelseuppdrag. Beloppen är exklusive sociala avgifter.

Ersättningar till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt beslut på årsstämman i april 2021. Angivna belopp avser beslutad ersättning för den 12 månaders period som respektive styrelseledamot har blivit vald. Ersättningar till styrelseledamöter redovisas i tusentals kronor (tkr). Se även bolagsstyrningsrapporten.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Arvode till styrelse- ledamöter i ICA Gruppen AB:	2021			2020		
	Styrelse- arvode	Utskotts- arbete	Summa	Styrelse- arvode	Utskotts- arbete	Summa
Claes Göran Sylvén	1 200	150	1 350	1 150	150	1 300
Fredrik Hägglund ¹	580	50	630	550	50	600
Anette Wiotti	580	100	680	550	100	650
Magnus Moberg	580	50	630	550	50	600
Cecilia Daun Wennborg	580	275	855	550	275	825
Andrea Gisle Joosen	580	100	680	550	100	650
Jeanette Jäger	-	-	-	550	50	600
Fredrik Persson	580	50	630	550	50	600
Lennart Evrell	580	100	680	550	100	650
Bo Sandström	580	150	730	550	150	700
Charlotte Svensson	580	50	630	-	-	-
Totalt	6 420	1 075	7 495	6 100	1 075	7 175

1) Fredrik Hägglund har avgått ut styrelsen enligt ett pressmeddelande den 10 september 2021. Han har därför erhållit halva det beslutade arvudet, dvs. 290 tkr som styrelsearvode och 25 tkr som ersättning för utskottsarbete.

Ersättningar till Vd (CEO) ICA Gruppen AB och övriga ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare utgörs av grundlön, pensionsförmåner, rörlig ersättning i form av kontant bonus, övriga ersättningar och förmåner. Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med Vd (CEO) ICA Gruppen AB utgör ICA Gruppens koncernledning. Antal ledande befattningshavare, exkl. Vd (CEO) ICA Gruppen AB har under 2021 uppgått till 11 (11) varav 5 (5) kvinnor.

Koncernledningen

2021, Tkr	Rörlig		Pensions- kostnad	Summa
	Lön	ersättning		
Vd (CEO) ICA Gruppen AB	9 921	9 743	237	23 390
Övriga ledande befattningshavare	41 097	12 760	2 036	65 944
Totalt	51 018	22 503	2 273	89 334

2020, Tkr	Rörlig		Pensions- kostnad	Summa
	Lön	ersättning		
Vd (CEO) ICA Gruppen AB	9 559	10 294	253	23 533
Övriga ledande befattningshavare	42 200	14 193	1 885	69 074
Totalt	51 759	24 487	2 138	92 607

Kommentar till tabellen

Angivna belopp avser vad som kostnadsförts under respektive år och anges exklusive sociala avgifter. I redovisade pensionskostnader ingår inte särskild löne-skatt eller dess utländska motsvarighet.

Totalt har denna grupp beviljade lån och krediter från ICA Banken på 1 Mkr (1).

Rörliga ersättningsprogram för Vd och övriga ledande befattningshavare

Vd (CEO) ICA Gruppen AB och övriga ledande befattningshavare omfattas av två rörliga ersättningsprogram i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år och det andra på tre år. Den sammanlagda bonusens storlek maximeras per person och år till motsvarande 50 procent (50 procent) av årslönen respektive 100 procent (100 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. Bonusen är inte pensionsgrundande med undantag för de fyra ledande befattningshavare som omfattas av ITP1 respektive förmånsbestämd ITP2. Vd ICA Banken AB omfattas inte av bonusprogram lanserade efter den 31 december 2016. Redan intjänad rörlig ersättning till Vd ICA Banken AB hanteras i enlighet med Finansinspektionens föreskrifter om ersättningsystem för kreditinstitut.

Årligt bonusprogram

Kontantbaserat bonusprogram vilket maximalt kan uppgå till 25 procent (25 procent) av årslönen respektive 50 procent (50 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. Prestationskriterier för bonusprogrammet ska vara förutbestämda samt mätbara och huvudsakligen bestå av finansiella prestationsmål, men prestationer kan också mätas mot icke-finansiella mål kopplade till ICA Gruppens strategier och affärsmål. De finansiella målen ska bestämmas av styrelsen inför varje räkenskapsår och individuella bonusavtal ska ingås med respektive deltagare. Villkoren i sådana bonusavtal beror på deltagarens befattning vid avtalets ingående. Utbetalning av bonus ska vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Om pensionsavgång sker under intjänandeperioden sker utbetalning pro rata. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

Långsiktigt bonusprogram

Kontantbaserat treårigt bonusprogram vilket maximalt kan uppgå till 25 procent (25 procent) av årslönen respektive 50 procent (50 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. Målen för bonusprogrammet, som ska vara förutbestämda och mätbara, ska bestämmas av styrelsen samt vara kopplade till både absoluta och relativa prestationskrav. I det långsiktiga bonusprogrammet står uppfyllelse av de absoluta prestationskraven för 60 procent av det maximala utfallet och avser (i) rörelsemarginal (EBIT Margin) exklusive jämförelsestörande poster, (ii) avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) i koncernen exklusive ICA Banken, (iii) ökning av nettoomsättning (Net Sales Increase) samt (iv) minskning av växthusgaser exklusive

klimateffekt. De relativa prestationskraven står för resterande 40 procent av det maximala utfallet och avser bolagets placering i en jämförelsegrupp bestående av tio andra bolag som bedriver liknande verksamhet. Utfallet är beroende av bolagets placering i denna jämförelsegrupp vad gäller (i) ökning av nettoomsättning (Net Sales Increase) samt (ii) rörelsemarginal (EBIT Margin). Utbetalning av bonus ska vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Om pensionsavgång sker under intjänandeperioden sker utbetalning pro rata och under förutsättning att minst 2/3 av programmet är intjänat. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

Uppsägningstider och avgångsvederlag för övriga ledande befattningshavare

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader tillämpas för övriga ledande befattningshavare. Avgångsvederlag utgår till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast grundlön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlag är avräkningsbart. En ledande befattningshavare har avvikande villkor avseende avgångsvederlag.

Vid befattningshavarens egen uppsägning kan bolaget i vissa fall välja att göra gällande ett avtalat konkurrensförbud. Under den tid bolaget gör gällande konkurrensförbudet, lämnas ersättning motsvarande maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud är inte pensionsgrundande.

Pensionsersättningar för övriga ledande befattningshavare

För övriga ledande befattningshavare tillämpas en kombinerad premiebestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Total pensionspremie för dessa övriga ledande befattningshavare uppgår till maximalt 35 procent av den pensionsgrundande lönen. Två av de övriga ledande befattningshavarna omfattas istället av traditionell ITP2 medan två omfattas av ITP1.

Villkor för Vd (CEO) ICA Gruppen AB

Vd (CEO) ICA Gruppen AB har en avtalad, årlig grundlön 2021 om 9,7 Mkr. Avtalad, ömsesidig uppsägningstid är sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida utgår ett avgångsvederlag uppgående till en årslön. Pensionsåldern är 65 år. Bolaget täcker sina pensionsåtaganden motsvarande 35 procent av grundlönen genom årliga betalningar av pensionspremier till försäkringsbolag.

Not 5 Revisionskostnader

Mkr	2021	2020
KPMG:		
Revisionsuppdrag	18	18
Annan revisionsverksamhet	0	0
Totalt	18	18

Not 6 Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter avser till sin helhet vinstdelning och aktieutdelning från ICA-handlare.

Not 7 Leasingavtal

ICA Gruppen hyr ett stort antal fastigheter och lokaler, dels för eget bruk, dels för vidareuthyrning. Vidareuthyrning sker till fristående ICA handlare. Utöver fastigheter och lokaler hyr ICA Gruppen främst lastbilar, truckar och personbilar.

Avtalstiderna för hyra av fastigheter varierar beroende på land och landets hyreslagstiftning. Den genomsnittliga kvarvarande leaseperioden är drygt 3 år. Avtalen löper ursprungligen med en avtalad tid på som vanligast 5–10 år. Därefter löper avtalen oftast vidare med mellan 12 och 36 månader i de fall varken leasegivaren eller ICA Gruppen säger upp avtalet. I andra fall finns avtalade förlängningsoptioner om vanligtvis tre till fem år. Det är inte ovanligt att hyresavtalet vid avtalstidens slut sägs upp för omförhandling av ICA Gruppen, av fastighetsägaren eller av båda parter. En omförhandling innebär att hyran som betalas i nästkommande period är okänd fram till dess att omförhandlingen är avslutad, i det fall att avtalet förlängs genom omförhandlingen. Det innebär att det vanligaste är att leaseperioden motsvarar den avtalade leaseperioden utan förlängningar. Hyrorna är i många fall rörliga men med en minimihyra som i praktiken innebär en fast hyra med en mindre rörlig hyra om omsättningen överstiger vissa nivåer.

För specifikation av nyttjanderättstillgångarna se not 12 Materiella anläggningstillgångar. För räntekostnader se not 8 Finansnetto.

Förfallostruktur leaseskuld	2021-12-31
2022	3 586
2023	3 195
2024	2 671
2025	1 897
2026	1 686
Efter 2026 och senast 2031	4 275
Efter 2031	248
Summa betalningar	17 558
Effekt av diskontering	-1 322
Summa skuld enligt balansräkningen	16 236
varav kort skuld	3 494
varav lång skuld	12 742

Leasebetalningar	2021	2020
Betalningar av skuldförda leasar	3 617	3 577
Rörliga leasebetalningar som ej ingår i leaseskulden	123	115
Korta leasar och leasar av lågt värde som ej ingår i leaseskulden	131	87
Totala leasebetalningar	3 872	3 779

Det finns ingångna avtal avseende leasar som ännu ej tillträtts på 1 125 Mkr (2 617).

Förfallostruktur betalningar att erhålla såsom leasegivare	2021-12-31
2022	2 357
2023	2 160
2024	1 808
2025	1 400
2026	1 092
Efter 2026 och senast 2031	3 587
Efter 2031	944
Summa betalningar	13 348

Leaseintäkter	2021	2020
Totala hyresintäkter uppgår till:	3 057	2 914
varav variabla hyresintäkter	755	631
Intäkter från vidareuthyrning av fastigheter uppgår till:	1 708	1 672

Not 8 Finansnetto

Mkr	2021	2020
Finansiella intäkter		
Ränteutgifter	1	5
Förändring av verkligt värde finansiella instrument	1	0
Övriga finansiella intäkter	0	1
Kursdifferenser	3	11
Finansiella intäkter	5	17
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-100	-162
Räntekostnader leasing	-304	-321
Finansiella kostnader	-404	-483

ICA Bankens ränteutgifter och räntekostnader redovisas i koncernens nettoomsättning.

Not 9 Skatter

Aktuell skatt	2021	2020
Aktuell skatt på årets resultat	-931	-971
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	7	-163
Redovisad skattekostnad	-924	-1 135
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	5 478	5 308
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 20,6% (21,4%)	-1 128	-1 136
Realisationsresultat	14	11
Vinstdelning och aktieutdelning	119	94
Ej avdragsgilla kostnader/ej skattepliktiga intäkter	-42	-48
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	8	11
Effekt av annan skattesats i utländska bolag	46	36
Effekt av ändrad tillämpning av IAS 12 ¹	-	-97
Skattereduktion för investeringar i Sverige 2021	34	-
Övrigt	25	-6
Redovisad skattekostnad	-924	-1 135
Effektiv skattesats koncernen	16,9%	21,4%

1) Till följd av en ändrad tillämpning av IAS 12 Inkomstskatter för utdelningar från Estland och Lettland tillkom det för 2020 en uppskjuten skattekostnad på 97 Mkr som avser skatt på bedömda kommande utdelningar från dessa länder.

Under 2018 fattades beslut om att sänka skattesatsen i Sverige från och med 2019. Skattesatsen under 2019-2020 har uppgått till 21,4 procent och från 2021 sänks skattesatsen till 20,6 procent.

Skatt fördelad per land 2021	Nominell skattesats	Resultat före skatt	Skatt	Resultat efter skatt	Betald skatt
Sverige	20,6%	4 810	-832	3 978	-876
Estland	0%	135	-7	128	-15
Lettland	0%	559	-95	464	-80
Litauen	15%	77	-9	68	-5
Övriga länder		11	0	11	0
IFRS 16 Leasing		-114	19	-95	0
Summa		5 478	-924	4 554	-976

Skatt fördelad per land 2020	Nominell skattesats	Resultat före skatt	Skatt	Resultat efter skatt	Betald skatt
Sverige	21,4%	5 262	-945	4 317	-968
Estland	0%	-28	-35	-63	-16
Lettland	0%	120	-171	-51	-90
Litauen	15%	119	-11	108	-4
Övriga länder		-18	0	-18	0
IFRS 16 Leasing		-147	27	-120	
Summa		5 308	-1 135	4 173	-1 078

I Estland och Lettland är skattesatsen på inkomster noll procent, medan utdelningen beskattas hos det utdelande bolaget.

ICA Gruppens skattepolicy, som årligen fastställs av styrelsen, beskriver riktlinjer för hur skattefrågor ska hanteras inom koncernen. ICA Gruppen följer gällande skattelagstiftning i varje land som verksamhet bedrivs i. Alla beslut om verksamheten fattas på affärsmässiga grunder och skatteeffekter är en följd av dessa beslut.

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder		
Anläggningstillgångar	-2 875	-2 954
Varulager	10	9
Avsättningar	491	536
Underskottsavdrag	31	38
Obeskattade reserver	-1 679	-1 595
Finansiella derivat	-14	58
Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto	-4 036	-3 908

I balansräkningen redovisas följande:

Uppskjuten skattefordran	58	62
Uppskjuten skatteskuld	-4 094	-3 970

Koncernen har inte några oredovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag. Möjligheten att utnyttja underskottsavdragen mot skattemässiga överskott utvärderas kontinuerligt. Inga underskottsavdrag har någon förfallotidpunkt.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 9 Skatter

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Mkr	Balans per 1 jan 2021	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Avyttring av tillgångar	Balans per 31 dec 2021
Anläggningstillgångar	-2 954	79			-2 875
Varulager	9	0			10
Avsättningar	536	22	-67		491
Underskottsavdrag	38	-7			31
Obeskattade reserver	-1 595	-84			-1 679
Finansiella derivat	58	-5	-67		-14
Summa	-3 908	6	-134	0	-4 036

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Mkr	Balans per 1 jan 2020	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Avyttring av tillgångar	Balans per 31 dec 2020
Anläggningstillgångar	-3 015	62		-1	-2 954
Varulager	11	-1			9
Avsättningar	592	-82	26		536
Underskottsavdrag	52	-14			38
Obeskattade reserver	-1 468	-127			-1 595
Finansiella derivat	18	-1	41		58
Summa	-3 811	-163	67	-1	-3 908

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Skatt i övrigt totalresultat

Mkr	2021		
	Före skatt	Skatt	Efter skatt
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	323	-67	256
Omräkningsdifferenser utlandsverksamheter	44		44
Kassaflödessäkringar:			
- årets värdeförändring	369	-76	293
Poster överförda till resultatet	-44	9	-35
Andel av joint ventures övriga totalresultat	12		12
Övrigt totalresultat	704	-134	571

Mkr	2020		
	Före skatt	Skatt	Efter skatt
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	-125	26	-99
Omräkningsdifferenser utlandsverksamheter	-75		-75
Kassaflödessäkringar:			
- årets värdeförändring	-208	43	-165
Poster överförda till resultatet	10	-2	8
Andel av joint ventures övriga totalresultat	4		4
Övrigt totalresultat	-393	67	-327

Not 10 Resultat per aktie

Resultat per aktie beräknas genom att det resultat för året som tillkommer innehavarna av aktierna i moderföretaget divideras med det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier under året. Det finns inga instrument som kan orsaka utspädning.

Tabellen nedan visar det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie:

Mkr	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare	4 531	4 153
Vägt genomsnitt av antalet aktier, tusental	201 147	201 147

Se även not 18.

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Mkr	Goodwill		Varumärken		IT-system		Övrigt		Summa immateriella anläggningstillgångar	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Akkumulerade anskaffningsvärden	16 301	16 301	12 911	12 895	4 727	4 264	140	138	34 079	33 597
Akkumulerade avskrivningar			-1	-	-2 671	-2 279	-105	-96	-2 776	-2 375
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-	-	0	-37	-1	0	-1	-37
Bokfört värde	16 301	16 301	12 910	12 895	2 056	1 948	34	41	31 301	31 185
Vid årets början	16 301	16 301	12 895	12 926	1 948	1 776	41	48	31 185	31 052
Investeringar	-	-	-	2	676	709	13	12	688	723
Avyttringar och utrangeringar	-	-	-	-	-	0	-	0	-	0
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-570	-489	-21	-19	-592	-508
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	0	-44	-	-	0	-44
Årets omräkningsdifferens	-	-	16	-33	3	-4	1	0	20	-38
Bokfört värde	16 301	16 301	12 910	12 895	2 056	1 948	34	41	31 301	31 185

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar ingår i resultaträkningens delposter enligt följande:

Mkr	2021	2020
Försäljningskostnader	-21	-19
Administrationskostnader	-570	-489
Totalt	-592	-508

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Goodwill		
ICA Sverige	11 545	11 545
Apotek Hjärtat	4 756	4 756
Summa goodwill	16 301	16 301

ICAs verksamhet i relation till de svenska ICA-handlarna regleras genom olika avtal. Dels genom en framförhandlad affärsmodell som hanterar varuflöden, kundrelationer och ICAs centrala kostnader, dels genom avtal som reglerar royalty och vinstindelning samt hyresavtal. Affärsmodellen som reglerar relationen mellan den enskilda ICA-handlaren och ICA bygger på de erfarenheter, kompetenser och relationer som utarbetats under 100 år. Affärsmodellen med alla dess avtal och relationer är beroende av varandra vilket gör att det inte går att separera ett eller flera avtal eller delar

ur helheten. Denna helhet i form av ICAs affärsmodell redovisas som goodwill. Goodwill är hänförlig till den lägsta nivå som har väsentligen oberoende betalningar vilket innebär segment ICA Sverige. Goodwill avseende Apotek Hjärtat hänförlig till icke identifierbara immateriella tillgångar och till synergieffekter. Goodwill är hänförlig till den lägsta nivå som har väsentligen oberoende betalningar vilket innebär segment Apotek Hjärtat. Ingen del av redovisad goodwill är avdragsgill vid inkomstbeskattning.

Varumärke i segment ICA Sverige är hänförlig till ICA och den svenska butiksrörelsen och ICA-butikerna. Varumärke i segment Rimi Baltic avser Rimi och är hänförlig till butiksrörelsen i de baltiska länderna. Varumärke i segment Apotek Hjärtat är hänförlig till Apotek Hjärtat och dess apotek. Varumärken är hänförliga till följande segment:

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
ICA Sverige	11 502	11 502
Apotek Hjärtat	550	550
Rimi Baltic	858	843
Summa varumärken	12 910	12 895

Samtliga varumärken har en obestämbar nyttjandeperiod då det inte går att fastställa hur länge dessa varumärken förväntas generera betalningar.

IT-system avser aktiverade utvecklingsutgifter för IT-system. Nyttjandeperioden fastställs per system och uppgår till mellan tre och fem år. Avskrivning sker linjärt över nyttjandeperioden. Återstående avskrivningstid för IT-system är cirka tre år.

Övriga immateriella tillgångar består av immateriella övervärden i samband med förvärv av butiksrörelser samt pågående projekt. Avskrivning sker över bedömd nyttjandeperiod.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken sker årligen eller oftare om indikation finns på värdenedgång. Återvinningsvärdet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden om den inte är klassificerad som innehavd för försäljning, då återvinningsvärdet utgörs av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. För samtliga kassagenererande enheter sker beräkningarna baserat på företagsledningens affärsplaner och prognoser för de närmaste fem åren. Kassaflöden bortom denna tidsperiod extrapoleras.

Varumärke och goodwill i ICA Sverige prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment ICA Sverige. Varumärke och goodwill i Apotek Hjärtat prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment Apotek Hjärtat. Varumärke i Rimi Baltic prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment Rimi Baltic.

Leasingbetalningar hanteras vid beräkning av nyttjandevärde som kassaflöden i rörelsen. Som konsekvens har leasingsskulder inte påverkat diskonteringsräntan, liksom under tidigare år. Leasingsskulden dras från enheternas redovisade värde – eftersom nyttjandevärdet reducerats med framtida leasingbetalningar – i vilket nyttjanderättstillgångarna ingår i nedskrivningsprövningen.

Prövning av nedskrivningsbehov av andra immateriella tillgångar

För andra immateriella tillgångar än goodwill och varumärken beräknas ett återvinningsvärde när det finns en indikation på att tillgången har minskat i värde. Under året har inga händelser inträffat som indikerar en värdenedgång.

Prövning av nedskrivningsbehov med anledning av covid-19-pandemin

Bedömda effekter av covid-19-pandemin har beaktats vid nedskrivningsprövningarna. De bedömda direkta effekterna från pandemin på de immateriella tillgångarnas värden är små.

Forts. Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
EBITDA	Resultatet före finansnetto, skatt och avskrivningar bedöms baserat på affärsplaner och prognoser under en period på fem år. EBITDA-marginalen i affärsplaner och prognoser baseras på tidigare erfarenheter och på externa bedömningar. Efter prognosperioden beräknas den långsiktiga EBITDA-marginalen till 5,4 procent (5,1) för ICA Sverige, 4,3 procent (5,1) för Apotek Hjärtat och 6,4 procent (6,2) för Rimi Baltic. Detta innebär inte i något fall en ökande EBITDA marginal jämfört med den femåriga prognosperioden.
Omsättningstillväxt	Omsättningstillväxten bedöms utifrån affärsplaner och prognoser under en period på fem år. Tillväxten i affärsplaner och prognoser baseras på tidigare erfarenheter och på externa bedömningar. Efter prognosperioden beräknas den långsiktiga årliga omsättningstillväxten till 1,5 procent (1,5) för ICA Sverige, 1,5 procent (1,5) för Apotek Hjärtat, 1,5 procent (1,5) för Rimi Baltic. Detta innebär inte i något fall en ökande tillväxttakt jämfört med den femåriga prognosperioden.
Investeringar	Bedömning sker av nivå på underhållsinvesteringar för att behålla tillgångarna i befintligt skick.
Rörelsekapital	Behovet av rörelsekapital har bedömts kvarstå på samma nivå som vid slutet av prognosperioden.
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan sätts med hänsyn till rådande räntnivåer och särskilda riskfaktorer för respektive enhet. Diskonteringsräntan motsvarar enhetens genomsnittliga kapitalkostnad och anges före skatt. ICA Sverige 6,1 procent (6,0) Apotek Hjärtat 6,2 procent (6,1) Rimi Baltic 7,5 procent (7,2)

Känslighetsanalys

För ICA Sverige innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

För Apotek Hjärtat innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

För Rimi Baltic innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

Not 12 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	Byggnader och mark		Förvaltningsfastigheter		Förbättringsutgifter på annans fastighet		Inventarier		Pågående nyanläggningar		Summa före nyttjanderätts-tillgångar	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Akkumulerade anskaffningsvärden	20 082	18 924	1 561	1 581	1 173	1 077	7 455	6 855	802	1 330	31 074	29 767
Akkumulerade avskrivningar	-4 411	-4 056	-129	-139	-773	-674	-4 479	-4 182	-	-	-9 792	-9 051
Akkumulerade nedskrivningar	-74	-60	-46	-42	-9	-5	-104	-93	9	-1	-224	-202
Bokfört värde	15 598	14 808	1 386	1 401	391	398	2 872	2 581	811	1 328	21 058	20 516
Vid årets början	14 808	12 146	1 401	1 295	398	448	2 581	2 437	1 328	1 389	20 516	17 715
Investeringar	894	3 054	68	206	146	165	993	956	88	88	2 189	4 469
Avyttringar, överfört till tillgångar som innehas för försäljning samt utrangeringar	-48	-32	-18	-3	0	0	-118	-84	-1	-5	-185	-123
Omklassificeringar	503	247	-46	-66	2	-68	145	-1	-604	-113	0	0
Årets avskrivningar	-604	-527	-16	-23	-153	-139	-732	-688	-	-	-1 505	-1 376
Årets nedskrivningar	-3	-	-4	-8	-4	-3	-14	-10	-5	-1	-30	-22
Årets återförda nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	4
Årets omräkningsdifferens	48	-80	1	-2	3	-5	17	-34	4	-31	72	-151
Bokfört värde	15 598	14 808	1 386	1 401	391	398	2 872	2 581	811	1 328	21 058	20 516

Nyttjanderättstillgångar leasing

	Byggnader och mark		Övriga		Summa nyttjanderätts-tillgångar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
	Vid årets början	14 709	15 750	345	392	15 054	16 142	35 570
Förändrade och nya avtal/investeringar	3 075	2 302	1 440	135	4 515	2 438	6 705	6 907
Avyttrade avtal	-	-	-	-	-	-	-185	-123
Årets avskrivningar	-3 231	-3 241	-172	-180	-3 403	-3 421	-4 908	-4 797
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-30	-22
Årets återförda nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	4
Årets omräkningsdifferens	49	-103	1	-2	50	-105	122	-256
Bokfört värde	14 601	14 709	1 614	345	16 215	15 054	37 273	35 570

Forts. Not 12 Materiella anläggningstillgångar

Avskrivningstider (år):

Byggnader	20–50
Förvaltningsfastigheter	20–40
Förbättringsutgift på annans fastighet	6–20
Butiksinventarier och lastbilar	7–10
Övriga inventarier	3–10

Förvaltningsfastigheter

En värdering har gjorts av samtliga förvaltningsfastigheters verkliga värde. Många fastigheter har värderats av en extern part och i andra fall har det skett en intern värdering. Värderingen baseras på de befintliga hyrorna och de marknadsförhållanden och reala avkastningskrav som gäller för de olika marknaderna. Värderingen visar att det verkliga värdet överstiger det redovisade värdet med 659 Mkr (450). Enligt IFRS 13 är dessa fastigheter värderade enligt nivå 3.

Följande belopp har redovisats i rörelseresultatet från förvaltningsfastigheter:

Mkr	2021	2020
Hyresintäkter	54	36
Direkta kostnader	33	29

Pågående nyanläggningar

Pågående nyanläggningar uppgår till 811 Mkr (1 328). I årets nedlagda kostnader ingår aktiverade räntekostnader med 0 Mkr (6) beräknade med en räntesats på 1,45 procent (1,45).

Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag

ICA Gruppen har väsentligen två joint ventures; Ancore Fastigheter AB och Secore Fastigheter AB och ett intresseföretag; MD International AB (Min Doktor). IISÅ Holdco AB/Borgo är ett intresseföretag som har startat sin verksamhet i december 2021. Se vidare nedan.

Joint ventures

Ancore Fastigheter AB är ett samarbetsarrangemang mellan Alecta pensionsförsäkring och ICA Gruppen. Parterna äger vardera 50 procent av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Ancore måste fattas i samförstånd mellan de två ägarna. Ancore Fastigheter AB äger och förvaltar fastigheter på 33 handelsplatser i Sverige, som innehåller ICA-butiker i vilket verksamheten bedrivs av icke konsoliderade ICA-handlare. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Ancore Fastigheter AB ett joint venture. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

Secore Fastigheter AB är ett samarbetsarrangemang mellan Första AP-fonden och ICA Gruppen. Parterna äger vardera 50 procent av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Secore Fastigheter AB måste fattas i samförstånd mellan de två ägarna. Secore Fastigheter AB äger och förvaltar fastigheter på 40 handelsplatser i Sverige, som innehåller ICA-butiker i vilket verksamheten bedrivs av icke konsoliderade ICA-handlare. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Secore Fastigheter AB ett joint venture. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

ICA Fastigheter har ingått avtal om att förvärva Första AP-Fondens andel om 50 procent i det samägda bolaget Secore Fastigheter AB, vilket meddelades i ett pressmeddelande den 30 september 2021. Förvärvet slutförs den 1 april 2022. Se även not 23 Förvärv.

Intresseföretag

MD International AB (Min Doktor) är ett samarbetsarrangemang mellan ICA Gruppen och ett antal andra parter, däribland EQT Ventures Fund. ICA Gruppen äger, genom Apotek Hjärtat, 46,51 procent av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Min Doktor fattas i samförstånd mellan ägarna. Min Doktor är en av Sveriges största aktörer inom digitala primärvårdstjänster och driver ett antal drop-in-kliniker primärt i anslutning till större ICA-butiker. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Min Doktor ett intresseföretag. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

I partnerskap med Ålandsbanken, Ikano Bank, Söderberg & Partners och Borgo har ICA Banken fortsatt arbetet under 2021 med att etablera ett gemensamt hypoteksbolag på den svenska marknaden. I december 2021 påbörjades verksamhet i bolaget. Det gemensamt ägda bolaget utgör ett intresseföretag inom ICA Gruppen koncernen och redovisning sker enligt kapitalandelsmetoden.

Joint ventures och intresseföretag

Mkr	2021	2020
Redovisat värde joint ventures och intresseföretag		
Ingående redovisat värde	1 287	1 224
Nya investeringar	74	108
Utdelningar	-85	-100
Resultatandelar	28	50
Poster i övrigt totalresultat	12	4
Utgående redovisat värde	1 316	1 287

Secore Fastigheter AB har lämnat utdelning med totalt 20 Mkr varav 10 Mkr lämnats till ICA Gruppen (2020 lämnades utdelning med 50 Mkr varav 25 Mkr lämnades till ICA Gruppen). Ancore Fastigheter AB har lämnat utdelning med totalt 150 Mkr varav 75 Mkr lämnats till ICA Gruppen (2020 lämnades utdelning med totalt 150 Mkr varav 75 Mkr lämnades till ICA Gruppen). (Nyemissionen i oktober 2020 i MD International AB innebar en investering för ICA Gruppen på 35 Mkr och ägandet ökade även genom konvertering av lån vilket innebar en total investering på 88 Mkr). Under 2021 investerades netto 74 Mkr i IISÅ Holdco AB/Borgo (20 Mkr). Fastighetsaktiebolaget Postgården AB har inte erhållit något kapitaltillskott under 2021 (2020 erhöles inget kapitaltillskott).

Sammanställning av de väsentligaste innehaven av andelar i joint ventures och intresseföretag

Mkr	Andel % ¹		Redovisat värde		Resultatandel	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ancore Fastigheter AB, 556817-8858, Stockholm	50	50	728	725	67	64
Secore Fastigheter AB, 559018-9451, Stockholm	50	50	158	138	30	30
Fastighetsaktiebolaget Postgården AB, 559016-8885, Stockholm	50	50	7	7	0	0
MD International AB (Min Doktor), 556934-0580, Malmö	46,51	46,83	334	391	-56	-43
IISÅ Holdco AB (Borgo), 559217-9203, Stockholm	25	25	87	26	-13	0
Totalt			1 316	1 287	28	50

1) Ägarandel överensstämmer med kapitalandel.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag

Sammanställning avseende joint ventures och intresseföretag

	Joint ventures				Intresseföretag	
	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB		MD International AB (Min Doktor)	
Mkr	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Avstämning av redovisad resultatandel						
Årets resultat	137	129	41	41	-126	-108
Andel av resultat	68	65	21	20	-59	-42
Upplösning av internvinst och avskrivning övervärden	-1	-1	10	10	3	-1
Redovisad resultatandel	67	64	30	30	-56	-43

	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB		MD International AB (Min Doktor)	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Avstämning av redovisat värde						
Andel av eget kapital	700	695	404	394	155	208
Övervärden	85	88	-	-	180	183
Internvinster	-56	-59	-246	-256	-	-
Redovisat värde	728	725	158	138	334	391

Resultat- och balansräkning i sammandrag

Mkr	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB	
	2021	2020	2021	2020
Hysesintäkter	486	492	184	183
Avskrivningar	-124	-121	-50	-48
Kostnader	-106	-91	-54	-52
Rörelseresultat	256	281	80	84
Finansiella intäkter	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-76	-107	-25	-28
Resultat före skatt	180	174	55	55
Skatt	-44	-44	-14	-15
Årets resultat	137	129	41	41
Övrigt totalresultat	23	9	-	-
Årets totalresultat	160	138	41	41
Anläggningstillgångar	5 442	5 475	2 354	2 365
Omsättningstillgångar	27	26	20	17
Likvida medel	185	163	57	32
Summa tillgångar	5 655	5 663	2 432	2 414
Eget kapital	1 400	1 390	809	788
Uppskjutet skatteskuld	184	178	135	141
Långfristiga skulder till kreditinstitut	3 912	3 942	1 424	1 424
Kortfristiga skulder	159	153	63	61
Summa eget kapital och skulder	5 655	5 663	2 432	2 414

Fastighetsaktiebolaget Postgården AB är ett samarbetsarrangemang med Nordr om att uppföra bostäder ovanpå det handelskvarter som ICA Fastigheter kommer att bygga i Årsta. Preliminär byggstart under 2025. Under 2021 har det inte varit någon väsentlig verksamhet i bolaget. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

Not 14 ICA Banken

ICA Banken erbjuder ett brett utbud av finansiella tjänster till privatpersoner inom områdena betala, låna, spara och försäkra. ICA Banken erbjuder även tjänster inom affärsområdet Företagsaffären, bland annat banktjänster till ICA-handlare.

Både in- och utlåningen sker till rörlig ränta förutom en mindre del av utlåningen till företag där räntan är bunden i 3 månader. Den likviditet som uppstår i ICA Banken om inlåningen plus eget kapital överstiger utlåningen plus tillgångar i te ex aktier i dotter- och intresseföretag, placeras i instrument med låg risk. Det innebär placeringar i svenska kommunobligationer samt företagsobligationer med en lägsta rating av A (enligt S&P eller Moody's). Sammansättningen av inlåningen, utlåningen samt placeringar medför att den totala ränterisken är låg. Banken har mycket små belopp i utländsk valuta vilket gör att valutarisken är låg. Merparten av utlåningen sker utan säkerhet.

Det gemensamt ägda hypoteksbolaget med Ålandsbanken, Ikano Bank, Söderberg & Partners och Borgo Holding har under året startat sin verksamhet. Se även not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag.

ICA Bankens förvärv av Forex kundportfölj slutfördes den 17 maj 2021 och tillförde banken drygt 200 000 nya kunder och en ökning av affärsvolymen på drygt 12 Mdkr.

ICA Bankens utlåning till allmänheten har följande återstående löptider:

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Om högst tre månader	1 617	1 435
Längre än tre månader men högst ett år	2 154	1 628
Längre än ett år men högst fem år	9 557	7 336
Längre än fem år	7 771	5 698
Summa utlåning	21 100	16 098
Varav utlåning till företag	2 067	1 900

Nedskrivningar

Nedskrivningsprövning enligt IFRS 9 bygger på förväntade kreditförluster. Vidare gäller att relevanta makrofaktorer ska beaktas. För samtliga lånefordringar sker initialt en reservering som motsvarar en förväntad kreditförlust inom en period av 12 månader, stadie 1. Om det sker en väsentlig ökning av kreditrisken sedan första redovisningstillfället, men att tillgången ännu inte anses vara kreditförsämrad, flyttas tillgången till stadie 2. I stadie 2 redovisas förväntade kreditförluster baserat på förlusthändelser som förväntas inträffa under tillgångens totala förväntade löptid. I stadie 3, fallissemang, bedöms fordran som osäker. Osäkra fordringar inom privataffären säljs till extern part när dessa varit en oregerad fordran i cirka 120 dagar. Reserver

Forts. Not 14 ICA Banken

beräknas även för beviljade men ännu ej utbetalda lån, utnyttjade kort- och kontokrediter samt lämnade garantier. ICA Bankens låneportföljer för privat- och företagsaffären består av lån med säkerheter, blacolån samt kort- och kontokrediter vilka stadieallokeras enligt angivna kriterier som skiljer sig mellan affärsområdena.

Fördelning av lån per stadie och reserveringar, enligt IFRS 9

Utlåning till allmänheten

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Redovisat värde brutto, stadie 1	20 053	15 131
Redovisat värde brutto, stadie 2	1 218	1 096
Redovisat värde brutto, stadie 3	146	87
Summa redovisat värde brutto	21 417	16 314
Reserveringar, stadie 1	-104	-70
Reserveringar, stadie 2	-140	-107
Reserveringar, stadie 3	-73	-39
Summa reserveringar	-317	-216
Summa redovisat värde	21 100	16 098

Not 15 Varulager

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Varulager av handelsvaror	4 880	4 838
Avdrag för inkurans i varulager	-123	-107
Summa varulager	4 757	4 731

Not 16 Närståendetransaktioner

Utöver de transaktioner som omfattas av koncernredovisningen utgörs ICA Gruppens transaktioner med närstående främst av hyresförhållanden avseende de fastigheter som ägs av det med Alecia samägda bolaget Ancore Fastigheter AB och det med Första AP-fonden samägda bolaget Secore Fastigheter AB.

2021, Mkr	Försäljning till närstående	Inköp från närstående	Fordran på närstående	Skuld till närstående
Joint ventures	32	638	126	3
2020, Mkr	Försäljning till närstående	Inköp från närstående	Fordran på närstående	Skuld till närstående
Joint ventures	30	635	126	4

ICA Gruppen har haft dagliga transaktioner med de styrelseledamöter som är ICA-handlare. Transaktionerna är en naturlig del i deras roll som ICA-handlare och transaktionerna sker på samma villkor som för andra ICA-handlare.

För ersättningar till ledande befattningshavare, se not 4.

Not 17 Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

Tillgångar som innehas för försäljning avser fastigheter i Sverige och i de baltiska länderna.

I samband med klassificering som tillgångar som innehas för försäljning har nedskrivning skett med 1 Mkr (0).

Not 18 Eget kapital

Information om aktier (antal)	2021-12-31	2020-12-31
Utestående antal aktier	201 146 795	201 146 795
Registrerade antal aktier	201 146 795	201 146 795

Kvotvärdet uppgår till 2,50 kronor per aktie.

Specifikation av eget kapitalposten reserver

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Omräkningsreserv:		
Ingående omräkningsreserv	542	617
Omfört till resultatet	-	-
Årets omräkningsdifferenser	44	-75
Utgående omräkningsreserv	586	542

Säkringsreserv:

Ingående säkringsreserv	-169	-16
Omfört till resultatet	-44	10
Värdoförändringar under året	314	-163
Utgående säkringsreserv	101	-169

Summa reserver:

Ingående reserver	371	599
Årets förändring av reserver:		
Omräkningsreserv	44	-75
Säkringsreserv	270	-153
Utgående reserver	686	371
Minoritetens andel av säkringsreserv	1	1
Utgående reserver hänförliga till moderföretaget	687	372

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta i vilken koncernens finansiella rapporter presenteras.

Forts. Not 18 Eget kapital

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital består i allt väsentligt av de tillskott, utöver aktiekapital, som tillförts av ägarna.

Innehav utan bestämmande inflytande

Avser Långeberga Logistik AB samt butiksdotterbolag inom segment ICA Sverige.

Utdelning har under året erhållits med totalt 100 Mkr (100) från Långeberga Logistik AB varav hälften delats ut till Alecta pensionsförsäkring och innebär en minskning av innehav utan bestämmande inflytande.

Förvaltning av kapital

ICA Gruppens förvaltade kapital utgörs av koncernens redovisade egna kapital. Koncernens mål för förvaltning av kapital är att säkerställa långsiktigt värdeskapande för aktieägarna och spegla koncernens inriktning mot den stabila dagligvaruhandeln. Styrelsen har fastställt följande långsiktiga finansiella mål för ICA Gruppen:

- Växa snabbare än marknaden (växa snabbare än marknaden)
- Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster om 4,5 procent (4,5 procent)
- Avkastning på sysselsatt kapital om 7,5 procent (7,5 procent)
- Nettoskuld/EBITDA <3,0 (<3,0)
- Utdelning minst 50 procent av årets resultat (minst 50 procent av årets resultat)

För information om hur målen uppfyllts hänvisas till förvaltningsberättelsen.

Utbetalad och föreslagen utdelning	Mkr
Utbetalad utdelning under året	
Utdelning avseende 2020: 13,00 kr/aktie	2 615

Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2022

Utdelning avseende 2021: - kr/aktie	-
-------------------------------------	---

Styrelsen för ICA Gruppen AB har beslutat att inte föreslå årsstämman någon utdelning (Stämman den 15 april 2021 beslöt om en utdelning om 13 kronor per aktie vilket utgör en utdelning om totalt 2 614 908 335 kronor).

ICA Banken har finansiella kapitalkrav enligt de regler som gäller för banker och försäkringsbolag. Kapitalkraven är en garanti för att ICA Banken ska kunna infria sina åtaganden gentemot sina kunder. Kapitalkraven innebär att ICA Banken måste ha en viss storlek på eget kapital ställt i relation till utlåningen och intäkterna. Att kapitalkraven uppfylls övervakas av Finansinspektionen. Kapitalkraven har till fullo infriats under året. Till följd av lagkrav för banker är ICA Bankens likvida medel ej disponibla för koncernen.

Not 19 Pensioner

Anställda i Sverige omfattas av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal. Det innebär att tjänstemän erhåller antingen avgiftsbaserade (ITP1) eller förmånsbaserade pensioner (ITP2) enligt ITP-planen. Anställda med en förmånsbaserad pension erhåller pension baserat på slutlönen. De förmånsbaserade pensionerna redovisas som en avsättning i balansräkningen. De avgiftsbaserade pensionerna betalas löpande till Alecta/Collectum. En liten del av den förmånsbaserade pensionen betalas till Alecta i form av riskförsäkringar. För att säkerställa avsättningen i balansräkningen har kreditförsäkring tecknats hos PRI Pensionsgaranti. PRI Pensionsgaranti gör en kontinuerlig kreditprövning av ICA Gruppen för att säkerställa ICA Gruppens förmåga att infria sina pensionslöften. Om PRI Pensionsgaranti skulle bedöma ICA Gruppens kreditvärdighet som för låg kan PRI kräva antingen att kompletterande säkerheter ställs för åtagandena, eller att hela eller delar av pensionsåtagandet löses in hos Alecta genom köp av kreditförsäkring. En kostnad kan då uppstå för ICA Gruppen beroende på vilka antaganden och krav som Alecta har för inlösen vid den tidpunkten. Kollektivanställda erhåller avgiftsbaserade pensioner enligt Avtalspension SAF/LO.

I de baltiska länderna förekommer avtalspensioner endast i undantagsfall och dessa är då avgiftsbestämda.

Det finns inga väsentliga sjukvårdsförmåner i koncernens planer.

För svenska bolag gäller att om det är en skillnad mellan pensionsskulden fastställd enligt svenska regler och den pensionsskuld som är fastställd enligt IFRS, redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Det beloppet är inkluderat i avsättningen för pensioner.

Kostnad förmånsbestämda pensioner

Mkr	2021	2020
Kostnad intjänade förmåner under perioden	220	194
Räntekostnad	39	59
Pensionskostnad för förmånsbestämda pensioner i årets resultat	259	253
Pensionskostnad för avgiftsbestämda pensioner	437	404
Pensionskostnader i årets resultat	696	657
Omvärderingar redovisat i övrigt totalresultat, vinster (-) förluster (+)	-323	125
Pensionskostnad i årets totalresultat	373	782

Följande upplysningar avser de förmånsbestämda planerna.

Forts. Not 19 Pensioner

Förändring av förpliktelsen

Mkr	2021	2020
Ingående balans	4 262	3 939
Kostnad intjänade förmåner under perioden	220	194
Räntekostnad	39	59
Omvärderingar, vinster (-) förluster (+)	-323	125
Pensionsutbetalningar	-54	-55
Utgående balans	4 144	4 262

Viktiga aktuariella antaganden

	2021-12-31	2020-12-31
Diskonteringsränta	1,75%	1,25%
Inflation	1,75%	1,50%
Löneökningstakt	2,75%	2,75%
Mortalitetstabell	DUS 14	DUS 14

ICA Gruppen gör regelbundet en genomgång av antagandena och jämför antagandena med faktiskt utfall. Uppföljningen är en viktig del i bedömningen av vilka antaganden som ska tillämpas framåttriktat. ITP2-planen är sedan många år en stängd plan vilket påverkar bedömningen för bland annat löneökningstakt eftersom äldre medarbetare av erfarenhet har en lägre löneökningstakt än yngre. Nyanställda medarbetare födda 1979 och senare har en avgiftsbestämd pension enligt ITP-avtalet.

Omvärderingar hänför sig endast till finansiella antaganden och ej till omvärderingar av demografiska antaganden. Omvärdering beroende på en högre diskonteringsränta jämfört med föregående år uppgick till -514 Mkr innebärande en skuldminskning. Ökningen av inflationsantagandet innebär en ökad skuld med 212 Mkr. Utöver det uppkom en skuldminskning på -21 Mkr beroende på skillnader i utfall jämfört med antaganden.

Pensionsskuldens duration uppgår till 23 år (23 år).

Känslighetsanalys

En ökning av diskonteringsräntan med en halv procentenhet minskar förpliktelsen med 474 Mkr (501). En minskning av diskonteringsräntan med en halv procentenhet ökar förpliktelsen med 548 Mkr (583).

Förväntade utbetalningar

De kommande fem årens förväntade utbetalningar från de förmånsbestämda planerna uppgår till totalt 306 Mkr fördelat på 59 Mkr år 2022 och med 61-62 Mkr för vardera av de kommande fyra åren. De därefter kommande fem årens utbetalningar uppgår till totalt 401 Mkr vilket betyder en betalning på 80 Mkr per år i snitt.

Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppen har en central funktion för finansförvaltning vars huvudsakliga uppgift är att säkerställa att koncernen har en tryggad finansiering genom lån och kreditlöften, att hantera cash management och att aktivt hantera och kontrollera att den finansiella exponeringen är i enlighet med koncernens finanspolicy.

Med anledning av att ICA Gruppens aktie handlades den sista dagen på Nasdaq Stockholm den 13 januari 2022 hänvisas även till not 24, Händelser efter balansdagen, för information kring främst avsnittet refinansierings- och likviditetsrisk.

Finanspolicy och finansiella mål

Finanspolicyen omfattar samtliga bolag i koncernen. ICA Gruppens finanspolicy bestämmer vilka finansiella risker koncernen är beredd att ta och beskriver mål och riktlinjer för riskhanteringen. Den beskriver ansvarsfördelning, rapportering och interna kontrollrutiner för den finansiella riskhanteringen.

Policyen revideras årligen, eller oftare om behov finns, av ICA Gruppens revisionsutskott och godkänns av ICA Gruppens styrelse.

Enligt de långsiktiga finansiella målen för verksamheten ska ICA Gruppen lämna en utdelning på minst 50 procent av årets resultat och net debt/EBITDA ska vara lägre än 3x.

Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor påverkar ICA Gruppens resultat och kassaflöde eller det verkliga värdet av finansiella tillgångar och skulder.

Finanspolicyen anger att ränterisken ska begränsas genom att ha en genomsnittlig räntebindningstid på samtliga räntebärande skulder (inklusive derivat) mellan 12 och 36 månader. Vid årsskiftet var räntebindningstiden 15 månader (16). Förutom räntebindningstiden i själva lånen används ränteswappar för att anpassa ränteexponeringen.

Vid 1 procentenhet högre ränta per balansdagen 2021-12-31 för hela skulden ökar den årliga räntekostnaden med 0 Mkr (18).

Räntederivatet matchar befintliga lån och för dessa används kassaflödessäkring enligt IFRS 9. Per balansdagen 2021-12-31 säkringsredovisades ett positivt marknadsvärde om 8 Mkr (-19).

Refinansierings och likviditetsrisk

Med refinansieringsrisk avses att ICA Gruppen inte skulle kunna finansiera eller refinansiera sina kapitalbehov till rimliga villkor. Koncernen har en ambition att diversifiera finansieringen till flera finansieringskällor samt att sträva mot en jämn förfalloprofil på lån och kreditfaciliteterna.

ICA Gruppen emitterade i februari två obligationer på totalt 1,5 miljarder SEK. I september återbetalades ett bilateralt lån om 0,5 miljarder SEK. ICA Gruppen har inga finansiella kovenanter i sina låneavtal. Påverkan av den pågående pandemin har varit mycket liten eftersom refinansieringen gjordes före utbrottet av pandemin och koncernens allmänt konservativa syn på finansiella risker medfört att exponeringen mot eventuell påverkan varit mycket låg.

Med likviditetsrisk menas att ICA Gruppen inte skulle kunna fullgöra sina kortfristiga betalningsåtaganden. ICA Gruppens finanspolicy föreskriver att likviditetsreserven ska uppgå till en sådan nivå att reserven kan hantera de fluktuationer som förväntas uppstå inom en tolv månaders period inklusive låneförfall. Utöver en reserv för förväntade negativa fluktuationer i kassaflöden ska det alltid finnas en likviditetsreserv som motsvarar 3-5 procent av koncernens nettoförsäljning. Positiva förväntade kassaflöden räknas inte in i likviditetsreserven. För att tillgodose detta har koncernen checkräkningskrediter och bekräftade kreditfaciliteter. ICA Bankens överlikviditet är inte tillgänglig för koncernen på grund av banklagstiftning.

ICA Gruppens räntebärande skulder och placeringar samt kreditfaciliteter Specifikation	Redovisat värde 2021-12-31	Redovisat värde 2020-12-31	Ränta per 2021-12-31 inkl. derivat	Räntetyp exkl. derivat
Långfristiga skulder				
<i>Obligationslån¹</i>				
Obligation MTN Sverige 2019-2022	-	700	0,84%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2019-2022	-	300	0,84%	fast
Obligation MTN Sverige 2020-2023	1 750	1 750	0,59%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2021-2024	1 000	-	0,47%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2021-2024	500	-	0,46%	fast
Obligation MTN Sverige 2020-2025	500	500	0,91%	rörlig
Summa obligationslån enligt balansräkningen	3 750	3 250		

1) Avser ICA Gruppen AB.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppens räntebärande skulder och placeringar samt kreditfaciliteter Specifikation	Redovisat värde 2021-12-31	Redovisat värde 2020-12-31	Ränta per 2021-12-31 inkl. derivat	Räntetyp exkl. derivat
<i>Övriga räntebärande skulder</i>				
Fastighetsfinansiering Långeberga 2020–2022	–	913		
Övriga lån i dotterbolag	10	10		
Summa övriga räntebärande skulder enligt balansräkningen	10	923		
Summa långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	3 760	4 173		
Kortfristiga skulder				
<i>Obligationslån¹</i>				
Obligation MTN Sverige 2018–2021	–	600	0,47%	fast
Obligation MTN Sverige 2018–2021	–	600	0,47%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2019–2022	700	–	0,84%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2019–2022	300	–	0,84%	fast
Summa obligationslån enligt balansräkningen	1 000	1 200		
<i>Övriga räntebärande skulder</i>				
Bilateralt lån Svensk Exportkredit 2014–2021 ¹	–	500	2,62%	rörlig
Fastighetsfinansiering Långeberga 2020–2022	913	–		
Butiksinlåning ¹	318	340		
Summa övriga räntebärande skulder enligt balansräkningen	1 231	840		
Summa kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	2 231	2 040		
Summa obligationslån och räntebärande skulder	5 991	6 213		
Kassa exklusive ICA Banken	-1 310	-1 309		
Summa nettoskuld exklusive IFRS 16	4 680	4 904		
Långfristiga leaseskulder	12 741	11 902		
Kortfristiga leasingskulder	3 493	3 095		
Summa leaseskulder exkl ICA Banken	16 234	14 997		
Summa nettoskuld	20 915	19 901		

1) Avser ICA Gruppen AB.

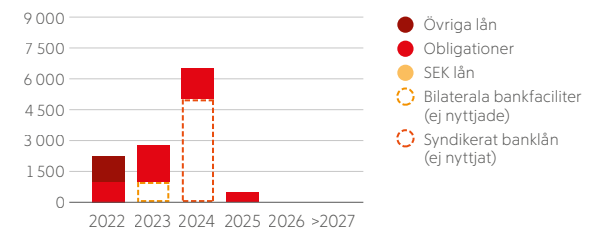
Outnyttjade bekräftade faciliteter ¹	2021-12-31	2020-12-31
Bilaterala bankfaciliteter	1 000	1 000
Syndikerat banklån	5 000	5 000
Summa outnyttjade faciliteter	6 000	6 000

1) Avser ICA Gruppen AB.

Förfallostruktur långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder Mkr	
2023	1 760
2024	1 500
2025	500
Summa	3 760

Kortfristiga skulder utgörs till största delen av leverantörsskulder 15 269 Mkr (15 751) och inlåning i ICA Banken 26 682 Mkr (19 293) samt inlåning från ICA butiker på 318 Mkr (340) som förfaller i januari 2022. Fastighetsfinansiering Långeberga förfaller i maj 2022 och obligationslån på sammanlagt 1 000 Mkr förfaller i mars 2022. Kortfristig del av leasingskulder utgörs av 3 494 Mkr (3 096). Inlåningen i ICA Banken förfaller till betalning på anmodan och leverantörsskuldena har huvudsakligen en löptid på som längst tre månader. Räntebetalningar sker huvudsakligen kvartalsvis. Med nuvarande finansieringskostnader och skuldportfölj uppgår räntekostnaderna årligen till 79 Mkr för ICA Gruppen exklusive ICA Banken och exklusive leasingskulder. För förfallostruktur leasingskulder, se not 7.

Förfalloprofil räntebärande skulder (exklusive leaseskulder) och långfristiga bekräftade kreditfaciliteter (exklusive räntebetalningar)



Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

Kreditrisker

Kreditrisken är risken för att motparten i en transaktion inte fullgör sina förpliktelser enligt avtal och att eventuella säkerheter inte täcker bolagets fordran. De banker och kreditinstitut som koncernen samarbetar med skall ha en hög kreditvärdighet. För sådana kommersiella motparter som koncernen har en större exponering mot sker en individuell kreditbedömning. Kreditrisken som uppstår genom ICA Bankens utlåning till allmänheten hanteras genom att det för varje kredit sökande sker en kreditprövning innan lån beviljas.

ICA Gruppen har så kallade ISDA-avtal med motparterna för derivat. Detta innebär att fordringar och skulder mot en enskild motpart kan kvittas vid till exempel insolvens.

Flöden mellan ICA Gruppen och enskilda ICA-handlare nettas dagligen genom koncernens eget nettingsystem ICA Konto.

De huvudsakliga fordringarna, utöver de som finns inom ICA Banken, avser kontokrediter till icke konsoliderade ICA-handlare. Fordringarna bedöms kontinuerligt för förväntade förluster. Avsättningen för förväntade förluster baseras på en bedömning över hela fordringens löptid och baseras både på makroekonomiska och individuella faktorer. Reserven för osäkra kundfordringar uppgår inte till ett materiellt belopp.

Säkerhet för krediterna utgörs huvudsakligen av företagsinteckningar. Se även not 14 ICA Banken.

Valutarisk

Med transaktionsexponering avses risken för att förändringar i valutakurser påverkar resultaträkningen och kassaflödet. För ICA Gruppen är denna valutaexponering främst relaterad till import av varor som betalas i utländsk valuta (kommersiell valutarisk). Den omfattar också utlåning och inlåning inom koncernen till dotterbolag i de baltiska länderna (finansiell valutarisk). En mycket betydande andel av koncernens inköp sker i svenska kronor. Enligt finanspolicyn ska resultateffekten vid en femprocentig valutakursförändring uppgå maximalt till 10 Mkr. Per årsskiftet uppgick beloppet till 5 Mkr (6).

Med omräkningsexponering avses risken för att förändringar i valutakurser påverkar omräkningen till svenska kronor av koncernens resultat- och balansräkning för de verksamheter som rapporterar i en valuta annan än svenska kronor. Denna omräkningsrisk valutasäkras inte.

Säkringspolicy

ICA Gruppens kommersiella valutaexponering skiljer sig åt mellan de olika enheterna, såtillvida att enheterna kan ändra pris mot kunderna med olika periodicitet baserat på valutakurs. Enligt finanspolicyn ska 80–100 procent säkras av prognostiserat kassaflöde under den tid som priset ligger fast mot kund, samt 80–100 procent av faktiska kassaflöden.

ICA Gruppens finansiella valutaexponering i form av ut- och inlåning inom koncernen till de baltiska länderna valutasäkras genom att anskaffa motsatt skuld eller tillgång i euro, främst genom valutaswappar.

Kommersiella valutaderivat (Mkr)

Valuta ¹	1-3 månader	3-6 månader	6-12 månader	12-24 månader	>24 månader	2021-12-31	2021-12-31
						Nominellt belopp	Verkligt värde
DKK/SEK	-6	-3	-14			-23	0
EUR/SEK	-1 979	-459	-140	-34	-11	-2 623	11
EUR/USD	3					3	0
CNY/SEK	-23	-10	-33			-66	3
CNY/HKD	-11	-9	-15			-35	0
HKD/SEK	-11	-6	-11			-28	0
GBP/SEK	-165	-52	-67	-135	-1 065	-1 484	-6
NOK/SEK	-113					-113	2
USD/SEK	-297	-104	-309	-11	-6	-727	24
Per 2021-12-31	-2 603	-643	-590	-179	-1 082	- 5 097	34
Per 2020-12-31	-2 221	-285	-505	-173	-1 108	-4 292	-260

Finansiella valutaderivat (Mkr)

Valuta ¹	1-3 månader	3-6 månader	Nominellt belopp	Verkligt värde
Per 2021-12-31	-1 644	0	-1 644	-3
Per 2020-12-31	-1 860	0	-1 860	26

1) Exempel: med EUR/SEK avses köp EUR på termin mot SEK.

Finansiella valutaderivat är samtliga tecknade i ICA Gruppen AB.

Säkringsredovisning

ICA Gruppen använder kassaflödessäkringar enligt IFRS 9 för den del av valutaexponeringen som bygger på prognoser, dock ej för de baltiska länderna och delar av inköp av frukt och grönt. Av totalt verkligt värde uppgående till 34 Mkr (-260), säkringsredovisades ett resultat om 24 Mkr (-199) per balansdagen.

Känslighetsanalys

Om ICA Gruppen inte valutasäkras den kommersiella transaktionsexponeringen under den period då prisjustering inte kan ske mot kund, skulle den totala effekten i

resultatet, vid en för ICA Gruppen femprocentig ofördelaktig valutakursförändring i respektive valutapar bli -65 Mkr (-81). Enligt finanspolicyn får effekten totalt uppgå till -10 Mkr i resultatet. Vid årsskiftet uppgick den till -5 Mkr. Eget kapital skulle samtidigt påverkas negativt med -190 Mkr (-134).

Råvaruprisrisk

Av de råvaruprisriskerna som ICA Gruppen har identifierat är energiprisrisken i form av bränsle (diesel och HVO/biobränsle) som betraktas som materiell och därför säkras. Även elpriser kan ha en relativt stor påverkan på ICAs resultat och i den mån det är möjligt använder sig ICA av fasta elprisavtal.

Säkringspolicy

ICA Gruppen säkrar energiprisrisken som är relaterad till bränsle. I enlighet med ICA Gruppens finanspolicy säkras denna prisrisk för en period upp till 36 månader. Detta görs via finansiella futurekontrakt.

Under året köpte ICA Gruppen 17 400 (15 300) MT (Metric Tons) diesel som även täcker in HVO (biobränsle) prisrisken.

Bränslehedje

	Löptidsanalys			Nominellt belopp, Mkr	Verkligt värde Mkr
	2022	2023	2024		
Totalt Metric Tons	18 000	11 100	0	2021-12-31	2021-12-31
Totalt liter (1000-tals)	22 522	13 915	0		
Prognos liter (1000-tal)	22 389	18 996	16 730		
Säkringsgrad per 2021-12-31	100,59%	73,25%	0,00%	139	173
Per 2020-12-31	93,48%	51,18%	22,71%	163	126

Säkringsredovisning

ICA Gruppen använder säkringar enligt IFRS 9 för prognostiserad bränsleåtgång (HVO eller diesel) samt tillhörande valutaflöde (USD). Av totalt verkligt värde uppgående till 34 Mkr (-36), säkringsredovisades ett resultat om 34 Mkr (-36) per balansdagen.

Känslighetsanalys

Om ICA Gruppen inte prissäkras prisexponeringen i bränsle, skulle den totala årliga resultateffekten baserat på prognos för 2022, vid en 20-procentig negativ prisförändring uppgå till -21 Mkr (-19). Beaktat befintlig säkring enligt tabell skulle effekten istället bli 0 Mkr 2022.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder		
Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Finansiella tillgångar		
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultatet</i>		
Placeringar	3 943	2 556
Övriga finansiella tillgångar	115	35
Totalt	4 057	2 591
<i>Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
ICA Bankens utlåning	21 100	16 098
Fordringar	8 376	8 120
Likvida medel	6 391	4 584
Totalt	35 867	28 802
Summa finansiella tillgångar	39 924	31 393
Finansiella skulder		
<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde i resultatet</i>		
Övriga finansiella skulder	34	304
Totalt	34	304
<i>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Obligationslån	4 750	4 450
Andra räntebärande skulder	1 242	1 763
Inlåning i ICA Banken	26 682	19 293
Leasingskuld	16 236	14 999
Övriga finansiella skulder	19 488	19 796
Totalt	68 397	60 300
Summa finansiella skulder	68 431	60 604

Redovisat värde är en rimlig approximation av verkligt värde för alla finansiella tillgångar och skulder förutom för obligationslån för vilka verkligt värde överstiger redovisat värde med 3 Mkr (10).

Marknadsvärdering av finansiella instrument baseras på de tillgängliga data som är mest tillförlitliga för att utföra en värdering. Baserat på vilka indata som används för värderingen hänförs verkligt värde till tre nivåer, där nivå 1 avser de mest objektiva priserna för indata, medan nivå 3 tar sin utgångspunkt i företagets egna data och bedömningar.

Placeringar och övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde uppgår till 4 057 Mkr (2 591). I hierarkin för verkligt värde är hela beloppet hänförligt till nivå 1. Finansiella skulder värderade till verkligt värde är i sin helhet hänförliga till nivå 2. Instrument för vilka verkligt värde lämnas som upplysning är hänförliga till nivå 2. Tillgångar och skulder i nivå 2 har beräknats i enlighet med generellt accepterade prismodeller som baseras på diskonterade kassaflöden. Indata utgörs av de mest tillförlitliga marknadspriser som finns att tillgå.

Nettoresultat hänförliga till finansiella instrument

I nedanstående tabell framgår hur nettoresultat samt ränteintäkter och räntekostnader hänförliga till finansiella instrument har påverkat ICA Gruppens resultat fördelat per kategori av finansiella instrument.

Mkr	2021	2020
Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultatet	1	0
Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	-309	-204
Räntor från finansiella skulder och tillgångar som värderats till upplupet anskaffningsvärde:		
Ränteintäkter från finansiella tillgångar	901	745
Räntekostnader från finansiella skulder	-164	-202
Resultat	429	340

ICA Bankens ränteintäkter och räntekostnader ingår i rörelseresultatet för koncernen. I ränteintäkter och räntekostnader i tabellen ovan ingår de såsom upplysning om resultat från finansiella poster.

Not 21 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	1 085	1 085
Registerförda tillgångar i ICA Försäkring AB	424	330
Totalt	1 509	1 415

Eventalförpliktelser

Lånelöften för blancolån ICA Banken	719	712
Borgen och eventalförpliktelser ¹	365	675
Totalt	1 084	1 388

1) Garanti ställd avseende MasterCard uppgår till 271 Mkr (246). I övrigt fördelar sig posten på ett stort antal motparter.

Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel

Mkr	2021	2020
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avskrivningar	5 500	5 305
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	31	63
Resultatandelar från joint ventures och intresseföretag	-28	-50
Realisationsresultat	-82	-6
Avsättningar	79	185
Summa poster som inte ingår i kassaflödet	5 501	5 497

Mkr	2021	2020
ICA Banken: kassaflöde netto in-, utlåning och placeringar		
Inlåning i ICA Banken (ökning +/minskning -)	7 389	2 595
Kortfristig utlåning (ökning -/minskning +)	-705	457
Långfristig utlåning (ökning -/minskning +)	-4 294	-1 701
Placeringar (ökning -/minskning +)	-1 386	-401
Summa	1 004	950

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Sammansättning av likvida medel		
Kassa samt bankkonto ¹	6 391	4 584
Kortfristiga placeringar ¹	0	0
Summa likvida medel	6 391	4 584
<hr/>		
¹ varav ICA Banken		
Kassa samt bankkonto	5 081	3 276
Kortfristiga placeringar	-	-
Summa likvida medel ICA Banken	5 081	3 276
<hr/>		
Summa likvida medel exklusive ICA Banken	1 310	1 309

ICA Bankens likvida medel är genom banklagstiftning ej disponibla för koncernen.

Det finns inga andra väsentliga förändringar av finansiella skulder, redovisade inom finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflödet, än poster som avser betalningar för upptagande och återbetalning av lån inom finansieringsverksamheten.

Mkr	Koncernen exkl. ICA Banken		
	Koncernen 2021	ICA Banken 2021	Banken 2021
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital			
	10 486	185	10 301
Förändring av rörelsekapital			
Varulager	-69	-	-69
Kortfristiga fordringar	-207	-19	-187
Kortfristiga skulder	-272	119	-391
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar	1 004	1 004	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	10 942	1 288	9 654
<hr/>			
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-2 563	-181	-2 382
<hr/>			
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-6 585	698	-7 282
<hr/>			
Periodens kassaflöde	1 795	1 805	-10
<hr/>			
Likvida medel vid periodens början	4 584	3 275	1 309
Kursdifferens i likvida medel	11	-	11
Likvida medel vid periodens utgång	6 391	5 081	1 310

Mkr	Koncernen exkl. ICA Banken		
	Koncernen 2020	ICA Banken 2020	Banken 2020
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital			
	10 293	159	10 133
Förändring av rörelsekapital			
Varulager	-199	-	-199
Kortfristiga fordringar	-544	-131	-413
Kortfristiga skulder	1 143	220	922
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar	950	950	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	11 641	1 198	10 444
<hr/>			
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-5 309	-125	-5 184
<hr/>			
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-4 911	-108	-4 802
<hr/>			
Periodens kassaflöde	1 422	965	457
<hr/>			
Likvida medel vid periodens början	3 157	2 311	846
Kursdifferens i likvida medel	5	-	5
Likvida medel vid periodens utgång	4 584	3 275	1 309

Not 23 Förvärv

ICA Fastigheter har ingått avtal om att förvärva Första AP-Fondens andel om 50 procent i det samägda bolaget Secore Fastigheter AB, vilket meddelades i ett pressmeddelande den 30 september 2021. Köpeskillingen för aktierna kommer uppgå till 738 Mkr. Allt annat lika kommer förvärvet, som slutförs den 1 april 2022, att öka ICA Gruppens nettoskuld med 0,9 Mdkr och nyckeltalet EBITDA/Nettoskuld med 0,1 tills dess att samarbete med en ny långsiktig partner har inletts.

Not 24 Händelser efter balansdagen

Den 10 november lämnade ICA-handlarnas Förbund, tillsammans med AMF Pensionsförsäkring AB (AMF) ett offentligt bud på samtliga aktier i ICA Gruppen AB genom Murgröna Holding AB (Murgröna). Den 20 december hade ägare accepterat erbjudandet i sådan omfattning att Murgrönas ägande nådde över 90 procent. Budgivaren meddelade att de kommer tvångsinlösa resterande aktier, i enlighet med aktiebolagslagen (2005:551). ICA Gruppens styrelse ansökte den 23 december om avnotering av ICA Gruppens aktier från Nasdaq Stockholm och den sista handelsdagen för aktien var den 13 januari 2022.

Enligt not 20 har ICA Gruppen fyra långfristiga obligationslån på totalt 3 750 Mkr. Den 13 januari offentliggjorde ICA Gruppen ett frivilligt återköpserbjudande för de nämnda obligationslånen i enlighet med klausul 9 i obligationsvillkoren. Enligt klausulen har varje innehavare av en obligation rätt att få sina obligationer återköpta i samband med en avnotering av ICA Gruppens aktier från Nasdaq Stockholm. Efter som den sista dagen för handel var den 13 januari 2022 var emittenten skyldig att genom ett meddelande till obligationsinnehavarna erbjuda att återköpa obligationerna, ett så kallat tvingande återköpserbjudande. Ett sådant erbjudande innebär att emittenten är skyldig att erbjuda att återköpa samtliga obligationer till ett pris uppgående till 100,00% av nominellt belopp tillsammans med upplupen men obetald ränta, vilket obligationsinnehavarna har rätt, men inte skyldighet, att delta i. Återköpserbjudandet löpte ut kl. 17:00 den 14 februari 2022. De kortfristiga obligationslånen enligt not 20 på 1 000 Mkr omfattas ej av återköpserbjudandet då dessa obligationer förfaller till återbetalning den 4 mars 2022, dvs. innan likviddagen.

Innehavarna av obligationer har i samband med återköpserbjudandet accepterat återköp av obligationer motsvarande ett totalt nominellt belopp om 560 Mkr. Likviddag för återköpserbjudandet kommer att vara den 14 mars 2022.

Enligt not 20 finns det per balansdagen outnyttjade bekräftade kreditfaciliteter om totalt 6 Mdkr, varav 5 Mdkr utgörs av ett syndikerat banklån som avslutats per den 26 januari 2022.

Ny finansiering sker via bryggfinansiering från Murgröna Holding AB.

Se även not 1 samt förvaltningsberättelsen.

Resultaträkning, moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning	2	1 249	1 192
Kostnad för sålda tjänster		-1 190	-1 137
Bruttoresultat		59	55
Administrationskostnader	2, 3, 4, 5	-474	-460
Rörelseresultat		-415	-405
Resultat från finansiella poster	6		
Resultat från andelar i koncernföretag		1 850	3 500
Ränteutgifter och liknande resultatposter		205	299
Räntekostnader och liknande resultatposter		-39	-112
Summa resultat från finansiella poster		2 016	3 687
Resultat efter finansiella poster		1 601	3 283
Bokslutsdispositioner			
Erhållet koncernbidrag		233	211
Summa bokslutsdispositioner		233	211
Resultat före skatt		1 834	3 494
Skatt på årets resultat	7	7	0
ÅRETS RESULTAT		1 841	3 494

Övrigt totalresultat, moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
Årets resultat		1 841	3 494
Övrigt totalresultat		6	-6
ÅRETS TOTALRESULTAT		1 846	3 487

Balansräkning, moderbolaget

Tillgångar

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT-system	8	161	143
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	9	195	210
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	10	30 402	29 702
Uppskjuten skattefordran	7	33	28
Långfristiga fordringar hos koncernföretag		1 321	1 357
Långfristiga fordringar		42	12
Summa anläggningstillgångar		32 154	31 452
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	15	1	1
Fordringar hos koncernföretag		17 142	20 079
Övriga fordringar		143	320
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	11	203	184
		17 490	20 584
<i>Kassa och bank</i>		908	877
Summa omsättningstillgångar		18 398	21 461
SUMMA TILLGÅNGAR		50 552	52 912

Eget kapital och skulder

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		503	503
Reservfond		2 773	2 773
Fond för utvecklingsutgifter		78	56
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		4 916	4 916
Balanserad vinst		25 808	24 957
Årets resultat		1 846	3 487
Summa eget kapital		35 924	36 692
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	13	474	452
Övriga avsättningar		1	4
Summa avsättningar		475	456
Långfristiga skulder			
Obligationslån	14, 15	3 750	3 250
Övriga långfristiga skulder		19	136
Summa långfristiga skulder		3 769	3 386
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	15	1 000	1 200
Skulder till kreditinstitut		318	840
Leverantörsskulder		173	141
Skulder till koncernföretag		8 572	9 824
Övriga skulder		130	180
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11	191	193
Summa kortfristiga skulder		10 384	12 379
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		50 552	52 912

Förändringar i eget kapital, moderbolaget

Mkr	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital			Summa eget kapital
	Aktie-kapital, (not 12)	Reserv-fond	Fond för utvecklings-utgifter	Överkurs-fond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2020-01-01	503	2 773	31	4 916	18 353	9 043	35 619
Föregående års resultat					9 043	-9 043	0
Utdelning					-2 414		-2 414
Utvecklingsutgifter			25		-25		0
Årets totalresultat						3 487	3 487
Utgående eget kapital 2020-12-31	503	2 773	56	4 916	24 957	3 487	36 692
Ingående eget kapital 2021-01-01	503	2 773	56	4 916	24 957	3 487	36 692
Föregående års resultat					3 487	-3 487	0
Utdelning					-2 615		-2 615
Utvecklingsutgifter			22		-21		1
Årets totalresultat						1 846	1 846
Utgående eget kapital 2021-12-31	503	2 773	78	4 916	25 808	1 846	35 924

Kassaflödesanalys, moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-415	-405
Erhållen utdelning		1 850	3 500
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	16	132	139
Betald inkomstskatt		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		1 567	3 234
Förändring av rörelsekapital			
Kortfristiga fordringar (ökning -/minskning +)		-38	4
Kortfristiga skulder (ökning +/minskning -)		51	15
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 580	3 253
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-157	-165
Investeringar i dotterföretag		-700	2
Förändringar av kortfristiga placeringar		-2	-
Lämnade/återbetalade lån koncernföretag		60	-285
Erhållna räntor		1	1
Erhållna räntor koncernföretag		202	287
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-596	-160
Finansieringsverksamheten			
Upptagande av lån		1 164	2 361
Återbetalning av upptagna lån		-1 700	-1 000
Förändring koncerninterna lån		2 256	-1 406
Utbetald utdelning		-2 615	-2 414
Erlagda räntor		-58	-84
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-952	-2 543
Årets kassaflöde		32	551
Likvida medel vid årets början		877	326
Likvida medel vid årets slut		908	877

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper och tilläggsupplysningar

REDOVISNINGSPRINCIPER

Tillämpade redovisningsregler

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer, utgiven av Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS/IAS inklusive tolkningar så långt som möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. RFR 2 anger vilka undantag och tillägg som ska göras från standarderna enligt IFRS. Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper inom de områden som anges nedan.

Se även not 18 Händelser efter balansdagen.

Covid-19 effekter och statliga stöd

Det finns inga direkta effekter från covid-19-pandemin på redovisade värden på materiella, immateriella eller finansiella tillgångar. Beloppen för erhållna statliga stöd är små.

Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden.

Klassificering och värdering av finansiella instrument

Moderbolaget tillämpar IFRS 9 förutom för finansiella garantier där undantaget enligt RFR 2 tillämpas.

Skatter

Obeskattade reserver redovisas inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Leasingavtal

IFRS 16 Leasingavtal tillämpas ej i ICA Gruppen AB i enlighet med möjlighet till undantag enligt RFR 2. Leasingavtal där moderbolaget är leasetagare redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden. Inga nyttjanderättstillgångar och leasingkulder redovisas.

Förmånsbestämda pensionsplaner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19 och som gäller för beräkningen i ICA Gruppen koncernen. Beräkningarna i moderbolaget följer Tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrifter då detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De främsta skillnaderna jämfört med IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs och att beräkningen sker utifrån nuvarande lönenivå och ej förväntad framtida lön.

PRI har i oktober 2021 beslutat att ändra beräkningsgrund gällande diskonteringsränta, livslängd och konsolideringsreserv för förmånsbestämda pensioner enligt ITP 2-planen. Förändringarna gäller från och med 1 januari 2022. Den största effekten på avsättningen för pensioner är sänkningen av diskonteringsräntan från fyra till tre procent. Sammantaget innebär förändringen av beräkningsantagandena att den pensions-skuld som redovisas i ICA Gruppen AB kommer att öka 2022 med en kostnad redovisad i resultaträkningen. Ökningen av skulden per den 1 januari 2022 är cirka 100 Mkr oaktat effekt av löneskatt. Beräkningen enligt IAS 19 påverkas ej av denna förändring.

Koncernbidrag

Koncernbidrag (erhållna och lämnade) redovisas som bokslutsdispositioner.

Aktiverade utvecklingsutgifter

Under året aktiverade utvecklingsutgifter, för utveckling som skett i egen regi av immateriella tillgångar, förs över från fritt eget kapital till en fond för utvecklingsutgifter hänförlig till bundet eget kapital.

Not 2 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 1 249 Mkr (1 192), varav 99 procent (99) avsåg försäljning till koncernföretag. Inköp från koncernföretag uppgick till 66 Mkr (76).

Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Medelantal anställda

Medelantalet anställda har beräknats genom att antalet närvarotimmar ställts i relation till normal årsarbetstid.

	2021	2020
Kvinnor	209	190
Män	238	222
Totalt	447	412

Löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Mkr	2021	2020
Löner och ersättningar		
<i>Styrelse och Vd (CEO)</i>		
Löner och andra ersättningar	27	27
– varav rörlig lönedel	10	10
Övriga ledande befattningshavare	22	24
Övriga anställda	309	288
Totalt	357	340
Sociala avgifter		
Sociala avgifter	133	125
Pensionskostnader	56	60
– varav pensionskostnader till styrelse och Vd (CEO)	3	3
Totalt	189	185
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	546	525

Forts. Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Könsfördelning i styrelse och ledande befattningshavare

	2021-12-31	2020-12-31
<i>Styrelse</i>		
Män	5	6
Kvinnor	4	4
Totalt	9	10

Vd (CEO) och övriga ledande befattningshavare

	2021-12-31	2020-12-31
Män	4	4
Kvinnor	2	2
Totalt	6	6

Könsfördelning i styrelsen avser de stämموvalda ledamöterna, ej arbetstagarrepresentanterna.

Företagsledningen

2021, Tkr	Lön	Rörlig ersättning	För-månar	Pensions-kostnad	Summa
Vd (CEO)	9 921	9 743	237	3 489	23 390
Övriga ledande befattningshavare	14 723	6 161	634	4 513	26 031
Totalt	24 644	15 904	871	8 002	49 421

2020, Tkr	Lön	Rörlig ersättning	För-månar	Pensions-kostnad	Summa
Vd (CEO)	9 559	10 294	253	3 427	23 533
Övriga ledande befattningshavare	15 716	7 741	526	4 608	28 591
Totalt	25 275	18 035	779	8 035	52 124

Kommentar till tabell

Angivna belopp avser vad som kostnadsförts under respektive år och anges exklusive sociala avgifter.

Ersättningar till styrelsen och Vd (CEO) ICA Gruppen AB

Ersättningar till ICA Gruppen ABs styrelseledamöter på individnivå samt ersättningar och villkor för Vd (CEO) ICA Gruppen AB framgår av not 4 för koncernen.

Ersättning till övriga ledande befattningshavare

Ersättningar till övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, pensionsförmåner, rörlig ersättning i form av kontant bonus, övriga ersättningar och förmåner. Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med Vd (CEO) ICA Gruppen utgör företagsledningen samt är anställda av ICA Gruppen AB.

Rörliga ersättningsprogram

Se not 4 avseende koncernen.

Uppsägningstider och avgångsvederlag för övriga ledande befattningshavare

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag utgår till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast grundlön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlag är avräkningsbart.

Vid befattningshavarens egen uppsägning kan bolaget i vissa fall välja att göra gällande ett avtalat konkurrensförbud. Under den tid bolaget gör gällande konkurrensförbudet, lämnas ersättning motsvarande maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud är inte pensionsgrundande.

Pensionsersättningar för övriga ledande befattningshavare

För övriga ledande befattningshavare tillämpas, med två undantag, en kombinerad premiebestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Den innebär att pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består, uppgår till maximalt 30 procent av den pensionsgrundande lönen. En ledande befattningshavare omfattas istället av traditionell ITP2 medan en omfattas av ITP1.

Not 4 Revisionskostnader

Mkr	2021	2020
KPMG:		
Revisionsuppdrag	3	3
Totalt	3	3

Not 5 Leasingavtal – leasetagare

Mkr	2021	2020
Årets leasingkostnad	35	39

Framtida avtalade leasingavgifter:

	2021	2020
Förfallotidpunkt inom 1 år	3	1
Förfallotidpunkt senare än 1 år men inom 5 år	1	5
Förfallotidpunkt senare än 5 år	20	14
Totalt	24	20

Not 6 Resultat från finansiella poster

Mkr	2021	2020
Resultat från andelar i koncernföretag		
Utdelningar:		
ICA AB	1 850	3 500
Totalt	1 850	3 500
Övriga ränteintäkter och liknande poster		
Ränteintäkter koncernföretag	199	284
Valutakursdifferenser	3	10
Övriga ränteintäkter och liknande poster	4	5
Totalt	205	299
Övriga räntekostnader och liknande poster		
Räntekostnader koncernföretag	0	0
Förändring verkligt värde finansiella instrument	26	-10
Övriga räntekostnader och liknande poster	-65	-102
Totalt	-39	-112
Summa resultat från finansiella poster	2 016	3 687

Not 7 Skatter

Mkr	2021	2020
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat	0	0
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	7	0
Redovisad skatt	7	0
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	1 834	3 494
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 20,6% (21,4%)	-378	-748
Utdelning	381	749
Ej avdragsgilla kostnader/ej skattepliktiga intäkter	0	-1
Skattereduktion investeringar	4	-
Redovisad skatt	7	0
Effektiv skattesats	-0,4%	0,0%
I balansräkningen redovisas följande:		
Uppskjuten skattefordran	33	28

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Mkr	Balans per 1 jan 2021	Redovisat i övrigt totalresultat	Balans per 31 dec 2021
Övrigt	28	5	33
Totalt	28	5	33

Mkr	Balans per 1 jan 2020	Redovisat i övrigt totalresultat	Balans per 31 dec 2020
Övrigt	26	2	28
Totalt	26	2	28

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Not 8 Immateriella anläggningstillgångar

Mkr	2021	2020
IT-system		
Akkumulerade anskaffningsvärden	364	310
Akkumulerade avskrivningar	-203	-168
Redovisat värde	161	143
Vid årets början	143	136
Investeringar	54	43
Årets avskrivningar	-36	-36
Redovisat värde	161	143

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar ingår i rad administrationskostnader i resultaträkningen.

Not 9 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	2021	2020
Inventarier		
Akkumulerade anskaffningsvärden	552	510
Akkumulerade avskrivningar	-358	-300
Redovisat värde	195	210
Vid årets början	210	182
Investeringar	92	123
Årets avskrivningar	-108	-96
Redovisat värde	195	210

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar ingår i rad administrationskostnader i resultaträkningen.

Not 10 Andelar i koncernföretag

Mkr	2021	2020
Andelar i dotterföretag		
Ingående anskaffningsvärde	30 079	30 685
Avyttrat ¹	-	-606
Aktieägartillskott ²	700	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	30 779	30 079
Ingående nedskrivningar	-376	-981
Avyttrat ¹	-	605
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-376	-981
Utgående planenligt restvärde	30 402	29 702

1) Under 2020 avyttrades Expediera Intressenter AB, Forma Holding AB och Höga Blåica AB till ICA AB.
2) Aktieägartillskott har lämnats till ICA Banken AB med 700 Mkr. Under 2020 lämnades inga aktieägartillskott.

Andelar i dotterföretag

Specifikation av ICA Gruppen ABs direkta innehav av andelar i dotterföretag

	Org-nr.	Säte	Antal andelar	Kapital och röster %	Kvotvärde	Bokfört värde 2021-12-31, Mkr	Bokfört värde 2020-12-31, Mkr
ICA AB	556582-1559	Stockholm	5 000 000	100	SEK 100	23 035	23 035
ICA Banken AB	516401-0190	Stockholm	1 000 000	100	SEK 100	2 554	1 854
ICA Fastigheter Holding AB	556604-5471	Stockholm	1 000	100	SEK 100	4 812	4 812
ICA Spara AB	559086-0531	Solna	2 000	100	SEK 100	0	0
BläckClub Intressenter AB	556720-3467	Solna	1 000	100	SEK 100	0	0
Totalt						30 402	29 702

Forts. Not 10 Andelar i koncernföretag

Specifikation av väsentliga indirekta innehav per 2021-12-31

	Org-nr.	Säte	Kapital och röster %
Dotterföretag till ICA AB			
Rimi Baltic AB	556042-7410	Stockholm	100
Hakonlita UAB	125 018 861	Litauen	100
Kinnisaravalduse AS	10 434 202	Estland	100
Plesko Real Estate SIA	40 003 516 351	Lettland	100
Rimi Eesti Food AS	10 263 574	Estland	100
Rimi Latvia SIA	40 003 053 029	Lettland	100
Rimi Lietuva UAB	123 715 317	Litauen	100
Apotek Hjärtat AB	556791-1010	Stockholm	100
ICA Global Sourcing Ltd	1 155 948	Hong Kong	100
ICA Sverige AB	556021-0261	Stockholm	100
Dotterföretag till ICA Banken AB			
ICA Försäkring AB	556966-2975	Stockholm	100
Dotterföretag till ICA Fastigheter Holding AB			
ICA Fastigheter AB	556033-8518	Västerås	100
Långeberga Logistik AB ¹	556928-2840	Stockholm	50

1) Långeberga Logistik AB är ett bolag som till 50 procent ägs av Alecta pensionsförsäkring och till 50 procent av ICA Gruppen. Långeberga Logistik AB äger ICA Gruppens lagerfastighet i Helsingborg. Baserat på att ICA Gruppen nyttjar fastigheten för egen verksamhet och att ICA Gruppen genom hyresbetalningarna för fastigheten svarar för de kassaflöden som Långeberga Logistik AB behöver för att kunna fullgöra sina åtaganden, har ICA Gruppen kontroll över bolaget. Långeberga Logistik AB är därmed ett dotterbolag inom ICA Gruppen.

Not 11 Periodiseringsposter

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		
Övriga förutbetalda kostnader	203	184
Totalt	203	184
Mkr		
2021-12-31		
2020-12-31		
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		
Upplupna löner, semesterlöner och sociala avgifter	116	109
Upplupna räntekostnader	6	9
Övriga upplupna kostnader	70	76
Totalt	191	193

Not 12 Eget kapital och vinstdisposition

Aktiekapitalet utgörs av 201 146 795 aktier (201 146 795) per 2021-12-31, envar med ett kvotvärde på 2,50 kr per aktie. Det finns inget innehav av egna aktier.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Kronor	
Till aktieägarna utdelas	0
till överkursfond	4 915 938 770
i ny räkning överföres	27 653 699 191
Totalt	32 569 637 961

Not 13 Avsättning för pensioner

Samtliga anställda omfattas av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal. Det innebär att tjänstemän erhåller antingen avgiftsbaserade (ITP1) eller förmånsbaserade pensioner (ITP2) enligt ITP-planen. Anställda med en förmånsbaserad pension erhåller pension baserat på slutlönen. De förmånsbaserade pensionerna redovisas som en avsättning i balansräkningen. De avgiftsbaserade pensionerna betalas löpande till Alecta/Collectum. För att säkerställa avsättningen i balansräkningen har kreditförsäkring tecknats hos PRI Pensionsgaranti. Hela det avsatta beloppet omfattas av trygghandelagens bestämmelser.

Se även not 1 gällande ändrade beräkningsgrunder från och med 1 januari 2022 för förmånsbaserade pensioner enligt ITP2.

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Avstämning av redovisat belopp avseende pensioner i egen regi		
Ingående balans kapitalvärde pensionsförpliktelser	452	427
Kostnad som belastat resultatet	14	16
Räntekostnad	18	18
Utbetalning av pensioner	-10	-9
Utgående balans kapitalvärde pensionsförpliktelser	474	452

Not 14 Långfristiga skulder

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Obligationslån	3 750	3 250
Skulder till kreditinstitut	-	-
Totalt	3 750	3 250

Inga skulder förfaller senare än 5 år från balansdagen.

Se not 20 i koncernens årsredovisning för ytterligare uppgifter. Se även koncernens årsredovisning och not 24 Händelser efter balansdagen.

Not 15 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppens finansiella risker hanteras på koncernnivå. För ytterligare information se koncernens årsredovisning och not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument samt not 24 Händelser efter balansdagen. Moderbolaget ICA Gruppen AB har inga väsentliga nettopositioner i kommersiella valuta- eller bränslederivat. För moderbolagets finansiella valutaderivat, se not 20 i koncernens årsredovisning. Fordringar på koncernföretag bevakas individuellt för förväntade kreditförluster. Förväntade kreditförluster är oväsentliga.

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Finansiella tillgångar		
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultaträkningen</i>		
Övriga finansiella tillgångar	147	315
<i>Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Kundfordringar	1	1
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	18 464	21 436
Likvida medel samt övriga fordringar	1 147	1 077
Summa finansiella tillgångar	19 759	22 830

Finansiella skulder

<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen</i>		
Övriga finansiella skulder	144	315
<i>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Obligationslån	4 750	4 450
Skulder till kreditinstitut	318	840
Leverantörsskulder	173	141
Kortfristiga skulder till koncernföretag	8 572	9 824
Övriga kortfristiga skulder	196	193
Summa finansiella skulder	14 153	15 764

Redovisat värde motsvarar verkligt värde för alla finansiella tillgångar och skulder förutom för obligationslån för vilka verkligt värde överstiger redovisat värde med 3 Mkr (10).

Not 16 Kassaflödesanalys

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Mkr	2021	2020
Avskrivningar	144	132
Rearesultat	-5	-
Avsättningar till pensioner	3	7
Andra avsättningar	-10	0
Totalt	132	139

Det finns inga andra väsentliga förändringar av finansiella skulder, redovisade inom finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflödet, än poster som avser betalningar för upptagande och återbetalning av lån inom finansieringsverksamheten.

Not 17 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Borgen och eventalförpliktelser		
Garanti till förmån för dotterföretag	281	255
Totalt	281	255

Posten avser huvudsakligen garanti avseende Mastercard för dotterbolaget ICA Banken AB.

Not 18 Händelser efter balansdagen

Se koncernens årsredovisning och not 24 Händelser efter balansdagen samt förvaltningsberättelsen.

Styrelsens yttrande angående utdelning

Styrelsen föreslår att ingen utdelning sker 2022. Mot den bakgrunden har styrelsen inte upprättat något yttrande enligt 18 kap. 4§ aktiebolagslagen (2005:551).

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämans förfogande står följande vinstmedel (kronor):

Överkursfond	4 915 938 770
Balanserade vinstmedel	25 807 329 405
Årets resultat	1 846 369 786
Totalt	32 569 637 961

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådan de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas	0
till överkursfond	4 915 938 770
i ny räkning överföres	27 653 699 191
Totalt	32 569 637 961

resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står för. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten, vilken omfattar de områden i ICA Gruppen AB (publ) årsredovisning vars innehåll anges på sidan 4, har godkänts för utfärdande av styrelsen.

Stockholm den 23 februari 2022

Claes-Göran Sylvé
Ordförande

Jan Amethier

Göran Blomberg

Bengt Kjell

Magnus Moberg

Fredrik Persson

Katarina Romberg

Bo Sandström

Charlotte Svensson

Anette Wiotti

Jonathon Clarke

Magnus Rehn

Per Strömberg
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 23 februari 2022
KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i ICA Gruppen AB (publ), org. nr 556048-2837

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för ICA Gruppen AB (publ) för år 2021 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 66–80. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 3–4, 25–42, 59–64, 66–120 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 66–80. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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

Grund för uttalanden

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

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

Särskilt betydelsefulla områden

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

IT-system och relaterade IT-kontroller

Beskrivning av området

Bolagets verksamhet är beroende av väl fungerande IT-system och IT-kontroller och om dessa inte fungerar operationellt finns risk att felaktigheter uppstår som påverkar den finansiella rapporteringen. Kritiska IT-system och relaterade kontroller har därför bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område i vår revision.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har, med stöd av våra specialister på IT-revision, utvärderat och testat effektiviteten hos de IT-system och IT-kontroller som är relevanta för den finansiella rapporteringen. I vår revision har vi bland annat utvärderat processer samt testat kontroller med avseende på programförändringar, behörighetshantering samt IT-drift. Vi har även granskat organisation, ansvarsfördelning och styrning inom IT-området, bolagets uppföljning och hantering av incidenter samt i förekommande fall komplementär kontroll.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–2, 5–24, 43–58, 65 samt 121–139. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

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

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med

hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

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

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

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för ICA Gruppen AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

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

Revisorns ansvar

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

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

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

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

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 66–80 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

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

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till ICA Gruppen AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 15 april 2021. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2017.

Stockholm den 23 februari 2022

KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor

HÅLLBARHETSINFORMATION

Styrning och uppföljning

→ Läs mer på sidorna 124–137



Hållbarhetsstyrning

Den strategiska inriktningen för ICA Gruppens hållbarhetsarbete fastställs av styrelsen genom hållbarhetsutskottet och styrs genom strategisk planering och affärsplaneringsprocesser.

Inriktningen på ICA Gruppens hållbarhetsarbete har under 2021 fastställts av styrelsen genom hållbarhetsutskottet, vars uppgifter utgått från Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att fastställa riktlinjer för hur koncernen ska verka i samhället. Utskottet har bland annat berett policyer för affärsetik och hållbarhet, hållbarhetsredovisningar (års- och kvartalsvis) och arbetat med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Vidare utför styrelsen årligen en genomgång av koncernens hållbarhetsarbete. Genomgången omfattar riskanalys, etiska dilemman och djupare utbildning kring särskilt identifierade områden.

Från och med 2022 kommer den strategiska inriktningen på hållbarhetsarbetet beslutas av styrelsen som helhet.

Ansvar

Vd är ansvarig för hållbarhetsfrågorna inom koncernen men ledningen av det löpande hållbarhetsarbetet har delegerats till Direktör Corporate Responsibility som ingår i ICA Gruppens koncernledning. Koncernledningen har, under ledning av Direktör Corporate Responsibility, i uppdrag att utveckla och i förekommande fall följa upp koncernens tillämpning av hållbarhetspolicy. Till stöd för koncernledningen och Direktör Corporate Responsibility har ICA Gruppen inrättat en hållbarhetskommitté, vilken är tvärfunktionell och bereder ärenden med avseende på hållbarhet och affärsetik.

Koncernledningen föreslår för styrelsen prioriterade hållbarhetsområden och övervakar etiska problem, risker och den allmänna opinionen. Därutöver har koncernledningen i uppdrag att för styrelsen föreslå policyer och revidering av befintliga policyer.

De rörelsedrivande bolagen i ICA Gruppen har länge arbetat med utvalda nyckeltal inom områdena miljö, hälsa, mångfald, socialt ansvar och kvalitet. I ICA Gruppens delårsrapporter offentliggörs kvartalsvis rapportering av hållbarhetsarbetet som visar den löpande utvecklingen under året. I ICA Gruppens årsredovisning ingår en hållbarhetsredovisning som ger en helhetsbild av hållbarhets-

arbetet. Rapporteringen omfattar alla rörelsedrivande bolag i koncernen. Innehållet i hållbarhetsredovisningen utgör även Communication on Progress som ICA Gruppen lämnar årligen till FN:s Global Compact.

Intressentdialog

Att få såväl interna som externa aktörers synpunkter på ICA Gruppens verksamhet är en viktig del i det löpande arbetet med att utveckla ICA Gruppen. Målet är att genom en ständigt pågående dialog balansera och optimera olika intressen, förväntningar och önskemål. De viktigaste intressentgrupperna är kunder, medarbetare, ägare, de fristående ICA-handlarna i Sverige, leverantörer, myndigheter och ett antal ideella organisationer. Dessa huvudintressenter har sinsemellan olika förväntningar och krav på ICA Gruppens hållbarhetsarbete.

Ramverk för hållbarhetsarbetet

Som komplement till gällande lagstiftning har ICA Gruppens styrelse och koncernledning tillsammans formulerat och antagit ett ramverk som sätter riktlinjerna för hur ICA Gruppen ska agera som ett ansvarsfullt företag och arbetsgivare.

Grunden för ICA Gruppens hållbarhetsarbete utgörs av policyer som beskriver hur koncernen ska verka i samhället, primärt ICA Gruppens Hållbarhetspolicy samt Policy för affärsetik. Dessa fastställs av styrelsen och utgör grunden i koncernens hållbarhetsarbete. Styrande organ och medarbetare utbildas i ICA Gruppens policyer, dels via webbutbildningar, dels genom särskilda insatser. Kopplat till varje policy finns riktlinjer för hur arbetet i praktiken ska gå till.

Exempel på externa regel- och ramverk som ICA Gruppen åtagit sig att följa:

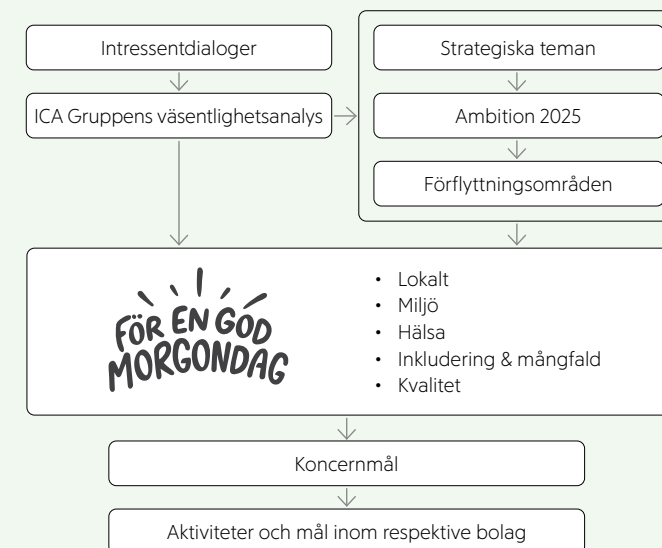
- FN:s företagsinitiativ Global Compact
- Den globala branschorganisationen Consumer Goods Forums hållbarhetsprogram
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag
- Internationella Handelskammarens (ICC) näringslivsprogram för hållbar utveckling samt ICC:s principer mot korruption och mutor
- Science Based Targets (2015)
- TCFD - Task Force on Climate-related Financial Disclosures (2021)



Så sätts riktningen för ICA Gruppens hållbarhetsarbete

Hållbarhet är integrerat i ICA:s koncernstrategi samt i Ambition 2025. ICA Gruppen arbetar dessutom med ett antal prioriterade hållbarhetsfrågor utifrån en väsentlighetsanalys som revideras varje år. För att strukturera strategiutveckling och kommunikation inom hållbarhetsarbetet används konceptet För en god morgondag, med de fem fokusområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering & mångfald samt kvalitet.

RAMVERK: FN:S GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING, FN:S GLOBAL COMPACT, ICA GRUPPENS POLICYER



Miljö

Fördelning av koldioxidutsläpp enligt GHG-protokollet

Utsläpp av koldioxid, ton	2021	2020	2019
Direkta utsläpp av växthusgaser enligt Scope 1	14 428	17 649	26 724
varav			
Köldmedia i lager och i av ICA Gruppen egenägda butiker	13 273	15 576	24 042
Tjänsteresor med leasade tjänste- och förmånsbilar	1 155	2 073	2 682
Indirekta utsläpp av växthusgaser enligt Scope 2	2 919	2 907	27 341
varav			
Energi i lager	985	960	2 214
Energi i av ICA Gruppen egenägda butiker, apotek och kontor	1 934	1 947	25 127
Indirekta utsläpp av växthusgaser enligt Scope 3	61 444	71 565	74 447
varav			
Tjänsteresor	605	796	2 022
Godstransporter mellan lager och butik/apotek samt central e-handel	41 640	45 627	42 537
Svenska ICA-butiker ej ägda av ICA Gruppen (energi och köldmedia)	19 199	25 143	29 888
TOTALT	78 791	92 121	128 512

Förändring i koldioxidutsläpp/m² jämfört med 2006

	2021	2020	2019
Total minskning av utsläpp av CO ₂ e per m ² , %	-81	-77	-67

Fördelning av koldioxidutsläpp enligt GHG Protokoll, 2021, %



Kommentar: Utsläppen av växthusgaser från ICA Gruppens egen verksamhet uppgick under 2021 till 78 791 ton, en minskning med 14 procent jämfört med 2020. De största minskningarna har skett inom områdena köldmedia, där omställning till köldmedia med lägre klimatpåverkan har genomförts i butiker både i Sverige och Baltikum, samt godstransporter, där över-

Fördelning av koldioxidutsläpp, 2021, %



gången till förnybara drivmedel samt minskade emissionsfaktorer har påverkat utfallet i positiv riktning. De minskade utsläppen från tjänsteresor är framför allt resultatet av reserestriktioner under pandemin. Samtliga utsläpp från verksamheten 2021 klimatkompenseras.

Godstransporter mellan lager och butik/apotek samt central e-handel

	2021	2020	2019
Utsläpp av koldioxid, ton	41 640	45 627	42 537
varav			
Sverige	27 887	32 365	31 331
Baltikum	13 753	13 261	11 206
Drivmedelskonsumtion, tusen liter	35 640	35 318	34 326
varav			
Sverige	30 408	30 340	30 079
Baltikum	5 232	4 978	4 247

Andel fossilfria vägtransporter

	2021	2020	2019
Andel fossilfria vägtransporter inom ICA Gruppens svenska verksamheter, %	71	65	67

Kommentar: Utsläppen av växthusgaser från godstransporter har minskat med 9 procent sedan 2020 och uppgick under 2021 till 41 640 ton. Apotek Hjärtat och Rimi Baltic använder sig enbart av inhyrda transporter. Majoriteten av ICA Sveriges lastbilar är inhyrda, förutom för ICA Sveriges e-handelstransporter samt ett mindre antal egenägda lastbilar. Under 2021 har dock inhyrda lastbilar använts även för ICA Sveriges e-handelstransporter. I Sverige används både förnybara drivmedel och diesel. I de baltiska länderna används huvudsakligen diesel men även en mindre mängd förnybara drivmedel. Inom ICA i Sverige har utsläppen minskat med 14 procent. Det beror främst på en högre andel förnybara drivmedel, huvudsakligen biogas. En annan bidragande orsak är att vissa av de drivmedel som använts har haft lägre emissionsfaktorer än tidigare. Inom

e-handeln har inköp av nya lastbilar genomförts som använder förnybara drivmedel. En lägre andel externa åkerier har också använts inom e-handeln, dessa har dock främst varit dieseldrivna. Rimi Baltics utsläpp ökade något under året beroende på snabb expansionstakt, vilket innebar ökat antal körda kilometer. Detta påverkar både drivmedelsförbrukning och utsläpp av växthusgaser.

Köldmedia

	2021	2020	2019
Utsläpp av koldioxid, ton	25 056	32 895	45 926
varav			
Sverige	12 459	18 383	23 707
Baltikum	12 597	14 512	22 219

Kommentar: Utsläppen av växthusgaser från köldmedia minskar kontinuerligt på grund av byte till köldmedia med lägre klimatpåverkan i de svenska och baltiska butikerna. Ofta är det äldre aggregat med syntetiska HFC-köldmedier (primärt R-404) med hög klimatpåverkan som byts ut främst till naturliga köldmedia (däribland koldioxid R-744), vilket fortlöpande bidrar till minskade utsläpp.

Energianvändning i butik och apotek

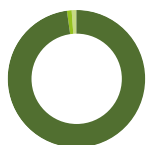
	2021	2020	2019
Utsläpp av koldioxid, ton	9 271	9 708	33 049
varav			
Sverige	8 364	8 812	9 125
Baltikum	907	896	23 924

Energianvändning i butik och apotek, MWh	2021	2020	2019
varav			
Sverige	838 588	843 971	870 476
Baltikum	181 429	179 146	183 073

Genomsnittlig energianvändning i butik och apotek, kWh/m²

Sverige	343	348	359
Baltikum	303	317	338

Fördelning av energikällor, 2021, %
(elanvändning i lager, kontor, butik och apotek)



- Förnybar energi, 98%
- Fossila bränslen, 1%
- Kärnkraft, 1%

Kommentar: De totala utsläppen av växthusgaser från energianvändning minskar kontinuerligt. Rimi Baltic använder enbart förnybar energi i lager och butiker sedan fjärde kvartalet 2019. I Sverige används både förnybar och icke-förnybar energi. Den genomsnittliga energianvändningen minskar generellt i både butik, apotek, lager och kontor, vilket delvis är resultatet av en effektivare drift.

Energianvändning i lager och kontor

	2021	2020	2019
Utsläpp av koldioxid, ton	1 063	1 023	2 298
varav			
Sverige	985	952	1 133
Baltikum	78	71	1 165

Energianvändning i lager och kontor, MWh	2021	2020	2019
varav			
Sverige	85 261	80 420	81 443
Baltikum	15 552	14 221	13 748

Genomsnittlig energianvändning i lager och kontor, kWh/m²

Sverige	154	184	192
Baltikum	117	96	148

Tjänsteresor med flyg, tåg och bil

	2021	2020	2019
Utsläpp av koldioxid, ton	1 760	2 869	4 703
varav			
Sverige	999	1 544	3 326
Baltikum	760	1 325	1 377
Tjänsteresor med flyg, tusen km	1 123	3 281	12 501
varav			
Sverige	1 080	3 165	12 501
Baltikum	43	116	i.u.
Tjänsteresor med bil, tusen km	12 563	11 908	16 099
varav			
Sverige	6 237	4 880	8 727
Baltikum	6 327	7 028	7 372
Tjänsteresor med tåg, tusen km	935	1 124	3 398
varav			
Sverige	935	1 124	3 398
Baltikum	i.u.	i.u.	i.u.

Kommentar: Utsläppen från tjänsteresor minskar kontinuerligt. Orsakerna till detta är flera, bland annat har restriktioner på grund av Covid-19-pandemin påverkat resande i tjänsten för ICA Gruppens anställda, men även uppdaterade riktlinjer för leasade tjänste- och förmånsbilar samt övrigt resande i tjänsten med styrning mot klimatsmart resande har positiv effekt. Även digitala verktyg för att mötas på distans minskar behovet av resande i tjänsten.

Matsvinn

	2021	2020	2019
Totalt matsvinn, viktandel i %	1,67	1,57	1,70
Sverige	1,58	1,43	1,57
Baltikum	2,20	2,37	2,37
Totalt matsvinn från lager, viktandel i %			
Sverige	0,36	0,34	0,34
Baltikum	0,17	0,12	0,09
Totalt matsvinn från butik, viktandel i %			
Sverige	1,22	1,09	1,23
Baltikum	2,03	2,25	2,28

Kommentar: Det totala matsvinnet från butik (ägd såväl som handlarägda) och lager (inklusive e-handelslager) i Sverige och Baltikum har sedan basåret minskat med 8 procent (14). Utfallet för helår 2021 vad gäller matsvinnandel för ICA Sverige är 1,58 procent (ton matsvinn/ton såld mat). Matsvinnet har ökat med 11 procent jämfört med 2020 och har minskat med 9 procent sedan basåret 2016. 2020 var ett år som påverkades kraftigt av Covid 19, vilket i sin tur hade en positiv effekt på matsvinnet, då mycket mat såldes från butik och få volymer blev till matsvinn. Ökningen 2021 mot 2020 beror vidare bland annat på att metoden för insamling av data för matsvinn utvecklades under året. Den nya metoden ger möjlighet till bättre och mer korrekt data, vilket skapar bättre förutsättningar att analysera och arbeta med åtgärder

för minskat matsvinn på sikt. Under året har det även öppnats ett nytt e-handelslager, vilket kan ge högre matsvinn då det är svårt att prognostisera försäljning till en början. Ytterligare en förklaring till ett högre matsvinn under året var ett väderomslag i slutet av sommaren, vilket gjorde att prognos gentemot försäljning slog fel och som ledde till ökat matsvinn inom kategorin frukt. I Baltikum har matsvinnet minskat, i huvudsak beroende på ett ökat antal donationer av mat som annars riskerat att bli svinn. ICA Gruppens högsta prioritet är att förebygga matsvinn. För det svinn som ändå uppstår har ICA Sverige bland annat samarbeten med Frälsningsarmén och Stadsmissionen, och Rimi Baltic med Food Bank, för att donera fortfarande ätlig mat till behövande.

Avfall¹⁾, ton

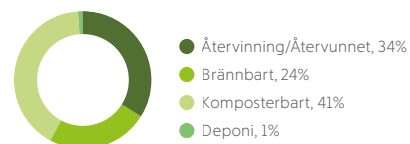
	2021	2020	2019
Återvinning/återvunnet	43 130	34 145	29 151
varav			
Sverige	4 465	4 709	4 917
Baltikum	38 665	29 436	24 234
Brännbart	10 722	5 350	4 948
varav			
Sverige	3 119	2 751	2 405
Baltikum	7 603	2 600	2 543
Komposterbart	9 194	9 222	7 434
varav			
Sverige	5 371	5 797	5 369
Baltikum	3 823	3 425	2 065
Deponi	14 132	20 499	19 358
varav			
Sverige	105	630	213
Baltikum	14 027	19 869	19 145
TOTALT	77 178	69 216	60 890
varav			
Sverige	13 059	13 886	12 904
Baltikum	64 119	55 330	47 986

1) Sverige omfattar avfall från logistik ICA Sverige. Baltikum omfattar avfall från logistik och butik.

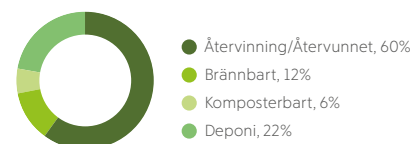
	2021	2020	2019
Återvinningsgrad¹⁾, %			
Sverige	99	95	98
Baltikum	78	64	60

1) Inkluderar återvinning/återvunnet, komposterbart samt brännbart.

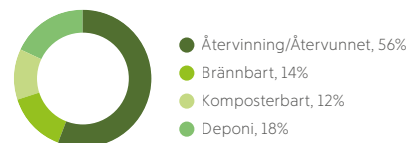
Fördelning fraktioner Sverige, 2021, %



Fördelning fraktioner Baltikum, 2021, %



Fördelning fraktioner ICA Gruppen totalt, 2021, %



Kommentar: ICA Gruppen strävar efter att minimera avfall och ha en hög återvinningsgrad i lager och butiker. Som en del i detta har ICA Gruppen samarbeten med flera välgörenhetsorganisationer, bland annat Frälsningsarmén i Sverige och Food Bank i de baltiska länderna. Olika avfallshanterings-system på de olika marknaderna påverkar möjligheten att öka återvinningsgraden. Rimi Baltic har fortsatt att öka återvinningsgraden till 78 procent (64) under 2021. I Sverige är återvinningsgraden 99 procent (95). I avfallsdata ingår inte avfall från de svenska ICA-butikerna samt Apotek Hjärtat.

Miljöarbete i butik, ICA Sverige, antal

	2021	2020	2019
Svanenmärkta ICA-butiker	119	122	119
ICA-butiker som godkänts enligt Miljösmart Butik	111	126	155

Kommentar: I Sverige var 119 ICA-butiker Svanenmärkta i slutet av 2021, motsvarande 9 procent av butikerna. Svanenmärkningen tillämpar tuffa krav för bland annat avfallshantering och energieffektivitet. Det interna miljöstödet Miljösmart Butik ska hjälpa butikerna att förbättra sitt miljöarbete och ytterli-

gare minska sin miljöpåverkan. 111 ICA-butiker hade i slutet av 2021 implementerat stödet. Minskningen i antalet butiker som godkänts enligt Miljösmart Butik beror på besöksrestriktioner på grund av Covid-19-pandemin vilket försvårat revisionsförfarandet.

TAXONOMIN

	Andel av verksamheten som omfattas av Taxonomin, %	Andel av verksamheten som inte omfattas av Taxonomin, %
Omsättning	2	98
CapEx	35	65
OpEx	53	47

Kommentar: ICA Gruppens huvudsakliga verksamhet är detalj- och partihandel (retail), vilket inte är en ekonomisk aktivitet som omfattas av Taxonomin för hållbarhet. Av de cirka 90 ekonomiska aktiviteter som omfattas av Taxonomin har ICA Gruppen identifierat vägtransporter, sakförsäkringar, nybyggnation av fastigheter samt förvärv och ägande av fastigheter, som ekonomiska aktiviteter som är sådana som ICA Gruppen bedriver och som kan ligga inom Taxonomin. Vid en närmare analys av hur dessa aktiviteter definieras, är ICA Gruppens slutsats att ICA Fastigheters verksamhet, med en aktivt förvaldat tillgångsportfölj avseende butiker i Sverige, är den enda ekonomiska aktiviteten som ICA Gruppen bedriver, som faller inom Taxonomin. Vägtransporter utgör en del av den ekonomiska aktiviteten detalj- och partihandel (retail), eftersom transporter ingår i priset för de varor ICA Gruppen säljer till butiker och kunder. Sakförsäkringar är en mycket liten del av koncernens verksamhet, och har därför bedömts vara icke materiell. Nyckeltalen visar hur stor andel av ICA Gruppens ekonomiska aktiviteter som omfattas av Taxonomin.

För ICA Gruppen är det, givet ovanstående, fastighetsverksamheten avseende butiker i Sverige som utgör täljaren i nyckeltalen.

Omsättning:

Visar hur stor andel av ICA Gruppens omsättning som utgörs av omsättning från fastighetsverksamheten avseende butiker i Sverige.

CapEx:

Visar hur stor andel av ICA Gruppens investeringar, i balansräkningen, som sker inom fastighetsverksamheten avseende butiker i Sverige.

OpEx:

Kostnader för att hålla en tillgång i användbart skick, och då endast kostnader som uppstår om tillgången inte används. Nyckeltalet visar hur stor andel av sådana kostnader i ICA Gruppen som finns inom fastighetsverksamheten avseende butiker i Sverige.

Verktyg och standarder för miljö

Miljöstandarden ISO 14001 används för certifiering av verksamheten, och i butiksledet används miljömärkningen Svanen samt det egna miljöstödet Miljösmart Butik. ICA Fastigheter certifierar egenägda nybyggda butiksfastigheter enligt Miljöbyggnad och NollCO₂ och befintliga enligt Miljöbyggnad iDrift, samt nybyggda logistikfastigheter enligt Breeam och befintliga enligt Breeam In-Use. Leverantörer till ICA Gruppen ska ha ett aktivt internt miljöarbete som inkluderar miljöpolicy, miljösmål och planer för att minska miljöpåverkan från pro-

duktion och annan verksamhet. Leverantörerna ska regelbundet följa upp miljöpåverkan av sin verksamhet. ICA Gruppen säkerställer kraven genom avtal, uppföljningar och genom att förorda etablerade miljöcertifieringar. Under 2016 kompletterades ICA Gruppens eget verktyg för social revision av leverantörerna, ICA Social Audit, med ytterligare delar som rör leverantörens miljöarbete. Syftet var att på ett än bättre sätt följa upp miljöprestandan hos leverantörerna. De nya delarna fokuserar bland annat på avfallshantering, kemikalier och vattenrening.

	ISO 14001
ICA Sverige, logistikverksamheten ¹	1998
ICA Fastigheter ¹	1999
ICA Sverige, inköpsverksamheten ¹	2012
ICA Special, inköpsverksamheten ¹	2012
Rimi Baltic, inköpsverksamheten ¹	2015

1) År för första certifiering.

Medarbetare

Medelantal anställda (FTE)

	2021	2020	2019
Sverige	12 729	12 446	12 454
Finland	-	-	40
Baltiska länderna	11 175	10 647	10 513
Asien	90	102	118
Totalt ICA Gruppen	23 994	23 196	23 125

Personalomsättning¹, %

	2021	2020	2019
ICA Gruppen AB	8	7	14
ICA Sverige	14	13	19
Rimi Baltic	42	43	44
Apotek Hjärtat	10	11	16
ICA Fastigheter	8	12	10
ICA Banken (inkl. ICA Försäkringar)	9	8	13
ICA Global Sourcing	53	31	26
Totalt ICA Gruppen	26	25	30

1) Total personalomsättning innefattar alla avgångar oavsett orsak.

Kommentar: ICA Gruppen hade under 2021 cirka 28 000 medarbetare i framför allt Sverige och de baltiska länderna. Omräknat till heltidsanställda på årsbasis motsvarande 23 994 (23 196) medelantal anställda (FTE). Av koncernens medarbetare arbetade 56 (62) procent i butik och apotek, 20 (16) procent i lager och 24 (22) procent i övrig verksamhet. Utvecklingen jämfört med föregående år är framförallt en konsekvens av ökade volymer inom E-handeln. Butik och apotek hade en högre andel deltidsanställda samt även en högre andel kvinnor anställda jämfört med övriga delar av verksamheten. Butiksmedarbetarna i de handlarägda

ICA-butikerna i Sverige är ej medräknade eftersom de är anställda av respektive bolag som äger respektive butik. Med anledning av pandemin har sjukfrånvaron påverkats inom de verksamheter där man inte har haft möjlighet att arbeta på distans. Personalomsättningen har överlag minskat sedan 2019 vilket kan vara en konsekvens av mindre villighet att byta arbetsgivare. 2021 kompletterades mångfaldsrapporteringen i Sverige med andel medarbetare med svensk respektive utländsk bakgrund. Andelen medarbetare på ICA med utländsk respektive svensk bakgrund speglar befolkningen i Sverige, och målet är att det även ska vara samma fördelning gällande chefer.

Sjukfrånvaro, %

	2021	2020	2019
ICA Gruppen AB	3,4	3,3	3,2
ICA Sverige	6,3	5,6	5,7
Rimi Baltic	8,0	5,8	6,0
Apotek Hjärtat	6,4	6,7	5,1
ICA Fastigheter	1,4	2,1	1,9
ICA Banken (inkl. ICA Försäkringar)	3,7	3,8	3,5
ICA Global Sourcing	1,6	1,7	1,7
Totalt ICA Gruppen	6,9	5,7	5,7

Könsfördelning, 2021, %

	Kvinnor	Män
Totalt ¹	66	34
Samtliga chefsnivåer	72	28
Affärskritiska positioner	51	49
Styrelse och koncernledning	43	57

1) Utfall baseras på medelantal anställda (FTE)

Svensk och utländsk bakgrund¹, 2021, %

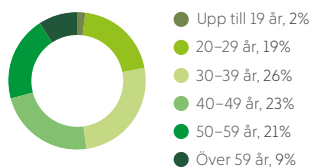
	Utländsk bakgrund	Svensk bakgrund
Totalt	30	70
Samtliga chefsnivåer	21	79

1) Utfall är framtaget med hjälp av SCB och baseras på medarbetare som arbetat i Sverige under året.

Anställning per typ, region och kön, antal

	2021			2020			2019		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Sverige									
Tillsvidare	6 499	7 201	13 700	6 197	7 239	13 436	5 946	7 228	13 174
Tillfällig	568	1 424	1 992	689	1 438	2 127	594	1 478	2 072
Baltiska länderna									
Tillsvidare	1 909	9 755	11 664	2 046	10 410	12 456	1 779	9 982	11 761
Tillfällig	170	429	599	137	411	548	69	243	312
Asien									
Tillsvidare	47	39	86	53	45	98	64	53	117
Tillfällig	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totalt ICA Gruppen									
Tillsvidare	8 455	16 995	25 450	8 296	17 694	25 990	7 789	17 263	25 052
Tillfällig	738	1 853	2 591	826	1 849	2 675	663	1 721	2 384

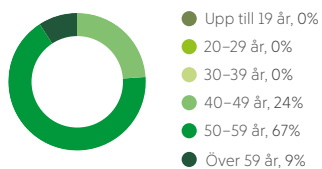
Åldersfördelning, totalt, 2021, %



Anställningsform, 2021, %



Åldersfördelning, styrelse och koncernledning, 2021, %



Hälsa

	2021	2020	2019
Kundernas konsumtion av frukt och grönt per dag, gram	i.u.	i.u.	i.u.

Kommentar: För att uppskatta hur mycket frukt och grönt ICAs kunder i Sverige konsumerar görs en beräkning baserad på försäljningsdata för de kunder som antas göra merparten av sina livsmedelsinköp hos ICA. På grund av behovet att uppdatera beräkningsmodellen har rapportering av indikatorn tillsvidare pausats och återupptas när en ny modell finns på plats.

Kvalitet

Kvalitetscertifierade leverantörer, %

	2021	2020	2019
Andel kvalitetscertifierade leverantörer av ICA Gruppens egna varor	93	91	87

Socialt reviderade leverantörer, %

	2021	2020	2019
Andel socialt reviderade leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer	94	92	95
Andel leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer med giltig social återrevision	89	86	87

Kommentar: Efter att covid-pandemin försvårat genomförandet av sociala revisioner hos leverantör, ser vi nu en gradvis återgång till en mer normal situation. Vid utgången av 2021 var 94 procent (92) av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer socialt reviderade, och 89 (86) procent hade en giltig social återrevision. 93 procent (91) av leverantörer av ICA Gruppens egna varor var kvalitetscertifierade.

Publika återkallelser, antal

	2021	2020	2019
Totalt	91	55	92
Egna varor	25	21	51

Kommentar: Grunden i ICA Gruppens arbete med produkt-säkerhet är att säkerställa att alla leverantörer har en bra och säker tillverkning. Detta görs genom koncernens inköpsavtal med hållbarhetsbilaga. Leverantörer av koncernens egna märkesvaror ska vara certifierade enligt en standard som koncernen accepterar. Alla produkter under eget varumärke granskas och godkänns för att säkra att de följer ICA Gruppens interna riktlinjer. Vid misstanke om att en såld produkt medför

en hälsorisk tar ICA Gruppen kontakt med ansvarig tillsynsmyndighet, tar bort produkten från hyllorna och skickar ut ett pressmeddelande om återkallelse. Återkallelsen innebär att produkten direkt stoppas i kassan och inte längre är möjlig att köpa. En återkallelse följs alltid upp hos leverantören genom besök och/eller dokumenterad återkoppling på vilka åtgärder leverantören vidtagit för att problemet inte ska uppstå igen.

Kvalitetscertifierade butiker och butiker som har implementerat Svensk standard för livsmedelshandling i butik, ICA Sverige, antal

	2021	2020	2019
Accepterade av kontrollorgan	616	634	640
Implementerat standarden	1 105	1 112	1 121

Kommentar: Det minskade antalet butiker som antingen är accepterade av kontrollorgan eller har implementerat Svensk standard för livsmedelshandling i butik har sin huvudsakliga grund i påverkan av pandemin, där både besöksrestriktioner samt omprioriteringar i butiksdriften har försvårat granskningsförfarandet i butik från ICAs hållbarhetscoacher och externa revisionsbolag.

Verktyg och standarder för kvalitet

Certifieringar och standarder för kvalitet

Kvalitetsstandarderna ISO 9001, ISO 22000 och BRC S&D används för certifiering av verksamheten, i butiksledet används Svensk standard för livsmedelshandling i butik.

Grunden i ICA Gruppens arbete med produktsäkerhet är att säkerställa att alla leverantörer har en bra och säker tillverkning. Detta görs genom att leverantörer till ICA Gruppen måste underteckna koncernens inköpsavtal med hållbarhetsbilaga som säkerställer att hållbarhetspolicyen med riktlinjer följs.

Livsmedelsleverantörer av ICA Gruppens egna varor ska vara tredjepartscertifierade enligt en produktsäkerhetsstandard godkänd av Global Food Safety Initiative (GFSI). Dessa standarder omfattar bland annat ledningssystem för livsmedelssäkerhet, riskanalys och kritiska styrpunkter (HACCP) samt god tillverkningsed. För lokala leverantörer av egna varor accepteras även lokala standarder (utöver GFSI godkända standarder). Det möjliggör för mindre leverantörer att på ett säkert sätt leverera produkter.

Systemet främjar både lokal produktion och ICA Gruppens lokala förankring.

Leverantörer av egna varor inom kosmetik- och hygienprodukter ska vara certifierade enligt BRC Global Standard Consumer Products (BRC CP) eller annan likvärdig standard. För övriga leverantörer av ICA Gruppens egna varor som inte är livsmedel är målet att de ska vara certifierade enligt BRC CP, ISO 9001 eller annan likvärdig standard.

Kvalitetssäkring av produkter

Kvalitetstester och uppföljande kontroller görs regelbundet av ICA Gruppens leverantörer som en del i deras kvalitetsprogram. Utöver detta gör ICA Gruppen stickprover baserat på en riskbedömning som uppdateras årligen per produktkategori. Alla produkter under eget varumärke granskas och godkänns för att säkra att de följer ICA Gruppens interna riktlinjer för exempelvis näringsvärde, råvaruursprung och ingående ämnen. Alla ICA Gruppens egna varor genomgår sensoriska tester och/eller kvalitetstester

på vägen till färdig produkt. Vid sensoriska tester bedöms utseende, lukt, smak och konsistens. Ingredienser, näringsvärden och övriga egenskaper anges i detalj i interna produktspecifikationer. För vissa varugrupper testas dessutom varornas funktion. Även förpackningsinformationen kontrolleras och godkänns. Efter lansering görs uppföljande kontroller hos leverantören och av produkten för att följa upp att den fortsatt lever upp till ICA Gruppens förväntningar på en säker produkt av god kvalitet.

Kvalitetsarbetet i butik

De svenska ICA-butikerna följer branschstandarderna Svenska standard för livsmedelshandling i butik. ICA Sveriges hållbarhetscoacher gör genom en årlig internrevision av alla ICA-butiker en omfattande genomgång av butikens hela livsmedelshandling. Målet är att 100 procent av ICA-butikerna ska internrevideras varje år. Under 2021 nådde ICA Sverige 90 procent. Rimi Baltic använder en egen standard för livsmedelshandling, baserad på den svenska

standard, som omfattar samtliga butikskoncept i Estland, Lettland och Litauen.

Kvalitetsarbetet på apotek

Kvalitetssystemet på de enskilda apoteken, det så kallade egenkontrollprogrammet, regleras av Läkemedelsverkets föreskrifter. På alla apotek finns en läkemedelsansvarig farmaceut som ser till att kraven följs och även anmäler till Läkemedelsverket om det finns allvarliga brister i verksamheten. Varje år genomförs också en egeninspektion av läkemedelsansvarig på apoteket. Apotek Hjärtat har kvalitetsspecialister som genomför regelbundna interninspektioner för att förvissa sig om att kedjans apotek håller en hög kvalitetsnivå och följer egenkontrollprogrammet. Leverantörer av läkemedel godkänns av Läkemedelsverket och alla apotek har tillhandahållandeskyldighet av godkända läkemedel som skrivs ut på recept.

	ISO 9001	ISO 22000	BRC S&D
ICA Sverige, logistikverksamheten ^{1,2}	-	2017	2012
ICA Fastigheter ¹	-	-	-
ICA Sverige, inköpsverksamheten ¹	2012	-	-
ICA Special, inköpsverksamheten ¹	2012	-	-
Rimi Baltic, inköpsverksamheten ¹	2015	-	-
Rimi Baltic, egenägda lager ¹	-	-	2014

1) År för första certifiering.

2) ICA Sveriges logistikverksamhet var certifierad enligt BRC S&D år 2012-2016.

Om hållbarhetsrapporten

Hållbarhetsredovisningen följer ICA Gruppens räkenskapsår och omfattar därmed perioden 1 januari 2021 till 31 december 2021. Redovisningen omfattar alla bolag inom ICA Gruppen. Redovisningen omfattar främst den verksamhet som har en betydande och direkt påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, det vill säga ICA Gruppens egen verksamhet.

Uppgifter relaterade till driften av de cirka 1 200 handlarägda ICA-butikerna i Sverige presenteras när de bedöms vara väsentliga för helhetsbilden av ICA Gruppens hållbarhetsarbete. Till relevanta områden hör uppgifter rörande utsläpp, elförbrukning, köldmedia, matsvinn, avfall som hämtas vid utleverans av varor till butik och försäljningsdata. Därutöver redovisas även antalet butiker som är certifierade utifrån Svensk standard för livsmedelshandling i butik, Svanen eller ICAs eget miljöprogram Miljösmart Butik.

Redovisningen omfattar inte verksamheter som står utanför ICA Gruppens direkta kontroll, exempelvis

rörande leverantörer och kunder. Uppgifter om leverantörer av ICA Gruppens egna varor ingår i förekommande fall i redovisningen.

En miljö- och hållbarhetsredovisning har publicerats årligen sedan 1995. Den föregående redovisningen publicerades i februari 2020. Mellan 2004 och 2017 upprättades redovisningen i enlighet med GRI:s redovisningsstandard. Sedan 2018 använder ICA Gruppen koncernens egna redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisningen. Sedan 2008 är hållbarhetsredovisningen översiktligt granskad av tredje part.

Redovisningen utgör även ICA Gruppens så kallade "Communication on Progress" i enlighet med FN:s Global Compacts riktlinjer.

För mer information, vänligen kontakta:
Kerstin Lindvall, Direktör Corporate Responsibility,
ICA Gruppen
+46 8 561 500 00, kerstin.lindvall@ica.se



Redovisningsprinciper



ICA Gruppen har utarbetat egna redovisningsprinciper som redovisas nedan. Redovisningsprinciperna utgår delvis från GRI:s ramverk men är anpassade efter koncernens förutsättningar med utgångspunkt i väsentlighetsanalysen.

ICA Gruppens hållbarhetsredovisning omfattar främst den verksamhet som har en betydande och direkt påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, det vill säga ICA Gruppens egen verksamhet. Redovisningen omfattar samtliga bolag inom ICA Gruppen. Vissa undantag finns dock, vilka redovisas nedan. Ett koncerngemensamt IT-system används för insamling av data för hållbarhetsfrågor. Systemet stödjer kontinuerlig rapportering och syftar till att säkerställa långsiktig kvalitet för de indikatorer som ingår i ICA Gruppens kontinuerliga uppföljning samt rapportering kring hållbarhetsarbetet. Varje bolag rapporterar data enligt koncernens definitioner och rutiner för hållbarhetsrapportering. Nedan följer redovisningsprinciperna i detalj.

Klimatpåverkan från egen verksamhet

ICA Gruppen är klimatneutrala i den egna verksamheten sedan 2020, och ska ha netto noll utsläpp 2030. Med klimatneutralitet menar ICA Gruppen att samtliga utsläpp klimatkompenseras genom köp av reduktionsenheter för motsvarande mängd koldioxidkvalenter (CO₂e). Målet om netto noll utsläpp innebär att ICA Gruppens klimatpåverkan ska reduceras så mycket det går, och att de utsläpp som inte kan elimineras till 2030 balanseras med åtgärder som gör att nettoeffekten på atmosfären blir noll. ICA Gruppen avser följa Science Based Targets standard för netto noll, vilken är under utveckling, och få målet officiellt godkänt av organisationen.

Det som omfattas av ICA Gruppens klimatomål för den egna verksamheten är utsläpp av växthusgaser från köldmedia- och energianvändning i butiker, apotek, lager och kontor samt från godstransporter mellan lager och butiker/apotek och centralt levererad e-handel samt från tjänsteresor (Scope 1, 2 och delar av Scope 3). Både den svenska och den baltiska verksamheten omfattas.

Utfall mot målet om netto noll utsläpp redovisas i ton koldioxidkvalenter. Se respektive område för fördjupad information om emissionsfaktorer.

I utsläpp enligt GHG Protokoll ingår följande i respektive scope:

- **Scope 1:** Utsläpp från köldmedia i lager och i av ICA Gruppen egenägda butiker, utsläpp från tjänsteresor med leasade tjänste- och förmånsbilar.
- **Scope 2:** Utsläpp från energi i lager samt i av ICA Gruppen egenägda butiker, apotek och kontor.
- **Scope 3:** Utsläpp från tjänsteresor, utsläpp från svenska ICA-butiker ej ägda av ICA Gruppen, utsläpp från transporter mellan lager och butiker/apotek samt centralt levererade e-handelstransporter.

Energi

Omfattar butiker, apotek, lager och kontor. För beräkning av elförbrukning (kWh) i svenska butiker används ett urval av butiker i varje butiksprofil. Samma beräkningsprincip används för apoteken. Den faktiska förbrukningen extrapoleras sedan med det totala antalet butiker och apotek för att få den totala elförbrukningen vid rapporteringsperiodens slut.

För beräkning av energiförbrukning per kvadratmeter i butiker, apotek, lager och kontor används ytan (kvadratmeter) för de butiker, apotek, lager och kontor som är aktiva vid mätperiodens slut.

Förnybar energi omfattar energi från förnybara källor såsom vind-, sol- och vattenkraft, icke-förnybar energi omfattar energi från fossila källor, till exempel kol och olja. Följande förutsättningar gäller för beräkning av energiförbrukning:

- **ICA Sveriges butiker:** Beräkningen baseras på faktisk användning av el i butiker anslutna till det centrala elavtalet. Total konsumtion extrapoleras enligt schablon med antalet butiker vid rapportperiodens slut. Schablonen är baserad på: Maxi ICA Stormarknad: 97 procent förnybar och 3 procent icke-förnybar energi, ICA Kvantum: 88 procent förnybar och 12 procent icke-förnybar energi, ICA Supermarket: 82 procent förnybar och 18 procent icke-förnybar energi samt ICA Nära: 77 procent förnybar och 23 procent icke-förnybar energi. Fördelningen har fastställts efter en genomgång i januari 2018.
- **Rimi Baltics butiker:** Den faktiska förbrukningen för alla butiker i Rimi Baltic används.
- **Apotek Hjärtats apotek:** Beräkningen baseras på faktisk användning av el i apotek med centralt elavtal. Total konsumtion extrapoleras med antalet apotek vid rapportperiodens slut. Schablon baseras på 40 procent förnybar och 60 procent icke-förnybar energi.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från energi:

- Vid beräkning av koldioxidutsläpp från användning av icke-förnybar energi i Sverige används den nordiska elmixutsläppsfaktorn 2006: 0,000 092 900 tonnes CO₂/kWh (källa: Swedenergy publicerad 2007).
- Vid beräkning av koldioxidutsläpp för förnybar energi i Sverige används utsläppsfaktorn 0,000 001 250 tonnes CO₂/kWh (källa: Bixia/Östkraft 2007).

- Vid beräkning av koldioxidutsläpp för förnybar energi i de baltiska länderna används genomsnittlig emissionsfaktor från förnybar el 0,000 005 00 tonnes CO₂/kWh (källa: IEA 2009).
- Vid beräkning av koldioxidutsläpp från fjärrvärme används en genomsnittlig utsläppsfaktor från Energimyndigheten, i enlighet med rekommendationen i GHG-protokollet 0,000 100 tonnes CO₂/kWh (källa: Koldioxidutvärdering av energianvändning, underlagsrapporter, Energimyndigheten 2008).

Godstransporter

Omfattar godstransporter mellan ICA Gruppens lager och butiker/apotek samt centralt levererade e-handelstransporter. Godstransporter in till lager ingår inte. Apotek Hjärtat använder enbart inhyrda transporter, ICA Sverige använder inhyrda transporter för merparten av godstransporterna men har ett antal egenägda transporter, samt äger merparten av e-handelstransporterna. Rimi Baltic använder sig sedan första kvartalet 2021 av inhyrda transporter för godstransporter mellan lager och butik men äger samtliga e-handelstransporter.

För ICA Sverige rapporterar samtliga anlitande transportörer körd sträcka, bränsleförbrukning per bränsletyp samt emissionsfaktor för respektive bränsle.

För Apotek Hjärtat rapporterar transportörer enligt en mix av faktisk förbrukning och schablon enligt körd transportsträcka samt emissionsfaktorer för respektive bränsle.

Bränsleförbrukning för inhyrda transporter av Rimi Baltic beräknas utifrån körd transportsträcka och genomsnittlig bränsleförbrukning. Bränsleförbrukning för egna transporter hos Rimi Baltic fås direkt från bränsleleverantören.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från godstransporter inom ICA Sverige och Apotek Hjärtat:

- Transportörer rapporterar emissionsfaktorer för respektive bränsletyp utifrån fakturor från respektive bränsleleverantör. ICA Sverige och Apotek Hjärtat kontrollerar emissionsfaktorer mot referensemissionsfaktorer från NTM (Nätverket för Transporter och Miljö) som är framtagna 2020 för samtliga bränslen. Emissionsfaktorerna baseras på WTW (Well to Wheel).

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från godstransporter inom Rimi Baltic:

- Emissionsfaktor diesel från NTM – Nätverket för Transporter och Miljö (2006).
- Förnybara bränslen från Trafikverket (2016).
- Fossila bränslen beräknas enligt Scope 1 och förnybara bränslen enligt Scope 1 och 3.

Köldmedier

Omfattar påfyllnad av köldmedier i samtliga lager och butiker. Uppgifter om ICA Sveriges lager baseras på lagstaddade köldmedierapporter och rapporteras för innevarande år. Uppgifter om köldmedia i ICA Sveriges butiker avser föregående års förbrukning. Uppgifter om Rimi Baltics köldmedieförbrukning, lager och butik, avser innevarande års förbrukning. För ICA Gruppens delårsrapporter används schabloniserad kvartalsdata för köldmedia baserad på årsdata. För ICA Sveriges lager samt Rimi Baltics butiker och lager inkommer data vid årsskiftet och denna årsdata för innevarande år används som grund för schablon i kommande års delårsrapportering. För de svenska ICA-butikerna uppdateras helårsdata för föregående år i kvartal två och denna data används sedan som grund för schablon i kommande delårsrapporter.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från köldmedia:

- Global Warming Potential (GWP) för respektive typ av köldmedier, enligt Montreal Protokoll och IPCC (2006–).

Tjänsteresor

Omfattar tjänsteresor med flyg bokade via den centrala resebyrå för ICA Gruppen i Sverige samt den centrala resebyrå i Rimi Baltic.

Omfattar tjänsteresor med tåg för ICA Gruppen i Sverige som är bokade via den centrala resebyrå eller direkt via reseleverantör med ICAs kundnummer.

Omfattar tjänsteresor med bil för Rimi Baltic och ICA Gruppen i Sverige.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ för tjänsteresor:

- Koldioxidutsläpp från flygresor och tågresor tillhandahålls av reseleverantören.
- Emissionsfaktor för tjänsteresor med bil från NTM (Nätverket för Transporter och Miljö) (2020)

Klimatmålet för ICA Gruppens leverantörer

ICA Gruppens leverantörer av försålda konsumtionsvaror, motsvarande 70 procent av beräknad klimatpåverkan i bakomvarande led, ska senast 2025 ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål. Utfallet beräknas på följande sätt: Klimatpåverkan från leverantörer har beräknats utifrån ICA Gruppens butiksförsäljning 2018 och emissionsfaktorer från GHG Protokollets verktyg "Scope 3 Evaluator" (kgCO₂e/USD, källa: World Input Output Database). Valutakursen är Riksbanken årsgenomsnitt 2018 (1 USD = 8,6921 SEK). Värde, valuta, emissionsfaktorer och leverantörslista uppdateras vart tredje år. För 2021 används datavariabler från 2018. Leverantörernas gemensamma beräknade klimatavtryck utgör 100 procent av ICA Gruppens klimatpåverkan i bakomvarande led.

Leverantörer med godkända klimatmål av Science Based Target initiative (Targets Set) uppdateras på Science Based Targets hemsida. Det beräknade klimatavtrycket från ICA Gruppens leverantörer som har godkända klimatmål sätts därefter i relation till det totala klimatavtrycket för ICA Gruppens leverantörer för att få fram måluppfyllelsen.

Avfall

Omfattar ICA Sveriges och Rimi Baltics lager samt Rimi Baltics butiker. Apotek Hjärtat ingår ej i rapporteringen. Natio-

nell lagstiftning och regionala avfallshanteringssystem definierar de avfallstyper som ingår. Uppgift om avfalls- hanteringsmetod och mängd fås av avfallsentreprenörer.

Rimi Baltics avfall från butik är baserat på reella avfallsmängder för samtliga butiker.

Komposterbart avfall omfattar lättnedbrytbart organiskt avfall, det vill säga avfall sorterat som komposterbart och 90 procent av fraktionen organiskt avfall med förpackning.

Brännbart avfall omfattar fraktionen brännbart avfall samt 10 procent av fraktionen organiskt med förpackning.

I återvunnet/återanvänt avfall ingår glas, metall, trä, plast och övrigt avfall som inte deponeras.

För de kategorier där ICA Gruppen har producentansvar, såsom läkemedel, batterier, elektroniska produkter och förpackningar, ska hanteringen ske enligt gällande lagkrav och eventuella tillstånd. Avfall som härrör till ICA Gruppens producentansvar ingår ej i de redovisade avfallsvolymer. ICA Gruppen strävar efter att minska avfall till deponi samt öka förutsättningarna för sortering och återvinning.

Matsvinn

ICA Gruppen ska halvera matsvinnet till 2025 med basår 2016, vilket är i linje med mål satta av Consumer Goods Forum. Mätningen av matsvinn görs i enlighet med FLW Protocol (Food Loss & Waste Protocol). Med halverat matsvinn menas att nyckeltalet Matsvinn Viktandel ska halveras. Detta mäts genom Totalt matsvinn (ton) delat med Totalt såld mat (ton). Med matsvinn menas livsmedel som är framställda i syfte att ätas av människor men som av olika anledningar inte äts av människor. Med livsmedel menas de huvudkategorier som är mat och som tillhör Färsvaror, Kolonialvaror och Frukt & Grönsaker. Både mat och oätliga delar (till exempel skal och ben) är inkluderade. Förpackningsvikt inkluderar ej. ICA Gruppens matsvinn är det som uppstått på grund av ICA Gruppens egen hantering, vilket inbegriper:

- 1) Matsvinn från butik
- 2) Reklamationer från butik
- 3) Matsvinn från lager
- 4) Matsvinn från e-handelslager.

Matsvinn som kompenseras ekonomiskt från extern aktör (till exempel leverantör) ingår inte i ICA Gruppens matsvinn. I redovisningen ingår lager och butiker i ICA Sverige och Rimi Baltic. För de svenska ICA-butikerna baseras beräkningen Totalt matsvinn (ton) på faktiskt matsvinn ur ett urval av butikerna (ca 75 procent ingår i urvalet). Totalt matsvinn (ton) extrapoleras enligt schablon med antalet butiker vid rapporteringsperiodens slut. För ICA Sveriges lager, e-handelslager samt Rimi Baltics lager och butiker används faktiska data för Totalt matsvinn (ton). Mat som, i de svenska ICA-butikerna, registrerats som donation till välgörenhet för människor exkluderas ur Totalt matsvinn (ton) från och med slutet av 2019. Även mat som de svenska ICA-butikerna registrerar som utförsäljning exkluderas ur Totalt matsvinn (ton). Från och med 2021 exkluderas även mat som går till förfäddling. För Rimi Baltic är mat som skänkts till välgörenhet exkluderad sedan basåret 2016.

Klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel

ICA Gruppen vill halvera klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp till 2030, med basår 2020. Ambitionen är i linje med the Carbon Law och Parisavtalet. Klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp mäts i CO₂e per kilo såld mat, och beräknas genom att det totala klimatavtrycket från butiksförsäljningen av livsmedel, mätt i CO₂e, delas med den totala butiksförsäljningen av livsmedel mätt i kilo. Följande förutsättningar gäller för beräkningar:

- ICA Sverige: Total butiksförsäljning av livsmedel: försäljning i kilo av det centrala sortimentet av livsmedel ur de svenska ICA-butikerna. Klimatavtryck från butiksförsäljningen av livsmedel: Klimatavtrycket från livsmedel beräknas utifrån RISE klimatdatabas, som bygger på livscykelanalyser och uppdateras årligen. Total försäljning matchas mot RISE klimatdatabas för innevarande år. Ett CO₂e värde tilldelas därefter produkterna på varugruppernivå. För blandade varugrupper har ett schablonvärde tilldelats (baserat på störst försäljning inom varugruppen). De produkter som saknar CO₂e värde i klimatdatabasen tilldelas en liknande varus CO₂e värde.
- Rimi Baltic: Aktuell rapportering inkluderar ej Rimi Baltic. Uppföljning är under utveckling och beräkningsprinciper uppdateras när Rimi Baltic inkluderas i rapporteringen.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Sockersänkta produkter

Antalet sockersänka produkter omfattar ICA Sveriges egna märkesvaror (EMV) enligt nedan beskrivna kriterier. Följande produkter räknas med i målpåföljningen:

- Befintlig EMV där sockerhalten sänkts enligt nedan kriterier. Vid en successiv sänkning räknas produkten med i uppföljningen för varje gång den sockersänks.
- Ny EMV som lanseras och som har en sockerhalt som är lägre än jämförbar benchmarkprodukt.
Enbart produkter i kategorier som normalt innehåller socker kan ingå.

Kriterier för sänkt sockerhalt: Till sockersänkta produkter räknas de produkter i vilka sockerhalten sänkts alternativt sockret helt exkluderats. Den faktiska mängden tillsatt socker ska bli lägre. Strävan ska vara 30 procent mindre tillsatt socker jämfört med befintlig EMV-produkt eller benchmarkprodukt. I det förstnämnda fallet kan sänkningen ske stegvis. Socker får helt eller delvis ersättas av annan sötande ingrediens så länge mängden tillsatt socker sänks enligt ovan, och den upplevda sötman, om möjligt, är lägre än för befintlig EMV/i jämförelse med benchmarkprodukt.

Ersättning för socker: Grunden för vilka sötningsmedel som får användas är gällande lagstiftning, Livsmedelsverkets riktlinjer och ICAs Brand criteria. Val av eventuellt sötningsmedel sker utifrån vad som är godkänt och mest lämpligt i respektive kategori. Utöver vad som framgår i Brand criteria gäller följande:

- "Naturlig" sötning från frukt och bär, till exempel juice, kan resultera i produkter med lägre sockerhalt även om källan fortfarande är socker och får användas som alternativ till socker.
- Oligosackarider (sockerarter med mellan tre och nio sockerenheter, exempelvis oligofruktos, inulin) – kan användas som prebiotisk fiber i ICAs produkter. Oligosackarider kan användas för att delvis sänka mängden tillsatt socker.
- Glukos- och fruktosirap – används restriktivt i ICAs sockersänkta produkter
- Sukralos – ej godkänt som sötningsmedel i ICAs produkter.

Definitioner: Tillsatt socker: Som tillsatt socker räknas förutom socker (sackaros/sucrose) även dextros, fruktos, honung, invert socker, maltsirap, rissirap, melass, high-fructose corn syrup (HFS), glukos, laktos, maltos, maltextrakt, betsocker, agavesirap med flera. Ett socker som är naturligt förekommande kan raffineras ut och räknas då som tillsatt socker till exempel om raffinerat laktos används till smaksättning.

Naturligt förekommande sockerarter: Med naturligt förekommande sockerarter menas till exempel laktos i mjölk och fruktos i frukt och grönsaker.

Leverantörsrelaterade data

Kvalitetscertifierade leverantörer omfattar alla leverantörer av ICA Gruppens egna varor som har genomgått en granskning och innehar ett tillhörande giltigt certifikat enligt någon av de kvalitetsstandarder som accepteras av ICA Gruppen.

Uppgifter om socialt reviderade leverantörer avser aktiva leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer, vars produktionsenheter har genomgått en initial social revision enligt ICA Social Audit och/eller någon av de tredjepartsrevisioner som ICA Gruppen accepterar. För att godkännas vid revision ska inga nolltoleransavvikelse ha identifierats. Om kritiska avvikelser identifieras vid revision får leverantören i allmänhet en chans att rätta till problemen inom en viss tid angivet i revisionsprotokollet. Om avvikelserna åtgärdas på ett tillfredsställande sätt inom angiven tid godkänns leverantören. Hur lång tid leverantören är godkänd styrs av den aktuella standardens principer för godkännande samt ICA Gruppens vägledande dokument i de fall standarderna inte uppger tidsfönster för godkännande. Utöver detta sker i individuella fall en personlig bedömning av giltighetstiden utifrån ICA Gruppens vägledande dokument. Med produktionsenhet menas fabrik, packhus eller farm.

Länder med hög risknivå definieras i enlighet med amfori BSCI:s (Business Social Compliance Initiative) definition för innevarande redovisningsperiod. BSCI väger in faktorer som: politisk stabilitet och frånvaro av våld, kvalitet i regelsystem, rättsstatsprincipen, kontroll av korruption, regeringens effektivitet och möjlighet att göra sin röst hörd.

Kvalitetsarbete och produktsäkerhet

De återkallelser som bedöms vara en risk för hälsa eller miljö är publika återkallelser, vilket innebär att allmänheten informeras via pressmeddelande eller annat.

Kvalitet i butik

Antalet certifierade ICA-butiker i Sverige avser butiker som godkänts och certifierats av en tredje part mot Svensk standard för livsmedelshandling i butik.

Butiker som implementerat Svensk standard för livsmedelshandling i butik avser svenska ICA-butiker som tillämpar standarden, men som inte certifierats av tredje part.

Miljöarbete i butik

Svanenmärkta butiker avser ICA-butiker i Sverige som godkänts och certifierats av en tredje part enligt Svanens kriterier. Butiker som godkänts enligt Miljösmart Butik avser svenska ICA-butiker som fått godkänt vid internrevision utförd av ICA Sveriges hållbarhetscoacher.

Medarbetare

Medarbetare omfattar av ICA Gruppen anställd personal, det vill säga även butikspersonal i de fall butiken ägs av ett av koncernens bolag. Data baseras på antal anställda vid årets slut, med undantag för Medelantal anställda (FTE) och Könsfördelning total, som baseras på genomsnittligt antal heltidsanställda. Medelantal anställda (FTE) omfattar fast-, prov- och temporäranställda. Ett undantag är även Andel medarbetare med svensk respektive utländsk bakgrund, som baseras på antal medarbetare som arbetat i Sverige under året. Medarbetare i ICA Sveriges dotterbolagsbutiker är exkluderade. ICA har tagit hjälp av SCB för att ta fram uppgifter om medarbetares bakgrund. SCB definierar utländsk bakgrund som en medarbetare som antingen är född utomlands eller har föräldrar som båda är födda utomlands. Personalomsättning beräknas som antal tillsvidareanställda medarbetare som slutat under året i relation till medelantalet tillsvidareanställda. Sjukfrånvaro beräknas som antal timmar sjukfrånvaro i relation till

antal planerade arbetstimmar. Sjukfrånvaron beräknas rullande 12 månader till och med november innevarande år. Könsfördelning samtliga chefsnivåer avser samtliga chefer med personalansvar inom koncernen. Anställningsform avser samtliga medarbetare uppdelade på de som jobbar heltid 100 procent, respektive de som jobbar deltid, det vill säga mindre än 100 procent.

Åldersfördelning totalt, avser åldersfördelning för samtliga medarbetare med tillsvidareanställning.

Tillsvidareanställda omfattar medarbetare som är tillsvidare- eller provanställda oberoende av sysselsättningsgrad per december. Tillfällig anställning omfattar medarbetare som har en tidsbegränsad anställning.

Bestyrkande av hållbarhetsredovisning

Revisors rapport över översiktlig granskning av ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till ICA Gruppen AB (publ), org. nr 556048-2837

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i ICA Gruppen AB att översiktligt granska ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning för år 2021. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i innehållsförteckningen i detta dokument varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 4.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 134 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av företagets egna framtagna redovisnings- och

beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information (omarbetad). En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende

den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsred i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till ICA Gruppen AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle

kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 23 februari 2022

KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR



Solberg

Foto: Andreas Lind, Joakim Bergström, Björn Dalin, ICA Experience, Jessica Gow/TT, Simon Hellsten, Carl Hjelte, Per Myrehed, Joel Wåreus m fl.

ICA Gruppen AB • Box 4075, 169 04 Solna, Sverige. Besöksadress: Kolonnvägen 20. Tel: +46 8 561 500 00. www.icagruppen.se Org nummer 556048-2837

ICA Sverige AB

Box 4075, 169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
ica.se

Rimi Baltic AB

A. Deglava Str 161 Lv 1021
Riga, Lettland
Tel: +37 1 800 001 80
rimibaltic.com

Apotek Hjärtat AB

169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
apotekhartat.se

ICA Fastigheter AB

721 84 Västerås, Sverige
Besöksadress:
Ingenjör Bååths gata 11, T2
Tel: +46 21 19 30 00
icafastigheter.se

ICA Banken AB

169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
icabanken.se

ICA
GRUPPEN