

Bolagsstyrningsrapport 2016



Bolagsstyrningsrapport 2016

God bolagsstyrning – grunden för en sund företagskultur

En omvärld i förändring och förvärvet av IKI i Litauen har varit viktiga ingredienser i styrelsens arbete under 2016. Därtill kommer återkommande uppföljning av våra koncernövergripande mål och de strategiska prioriteringar vi tidigare beslutat om.



Till styrelsens främsta uppgifter hör att genom en väl anpassad bolagsstyrning skapa förutsättningar för en företagskultur som på bästa sätt bidrar till att utveckla koncernen och dess verksamhet. Till vår hjälp har vi stabila system, rutiner och processer som möjliggör kontinuerlig uppföljning av mål, intern kontroll och riskhantering.

Delaktighet och kontinuitet

Det är mycket glädjande att återigen kunna konstatera att engagemanget inom styrelsen har varit högt. Diskussionerna har även under det gångna året varit intensiva, konstruktiva och präglade av öppenhet och en fortsatt ambition att våga tänka i nya banor – precis som det ska vara för att vi som organisation ska kunna fortsätta att utvecklas. Styrelsens arbete har under året bedrivits dels genom formella styrelsemöten, dels i olika utskott. Det faktum att samtliga ledamöter sitter med i något eller några utskott skapar delaktighet och kontinuitet även mellan de formella mötena.

En omvärld i förändring

Stort fokus i styrelsens arbete låg under det gångna året på de snabba omvärlds- och marknadsförändringarna. Till de främsta kännetecknen hör förändrade konsumentbeteenden,

omfattande branschglidning och en digitalisering som påverkar de flesta områden vi verkar inom. Vi har talat om det länge och under det gångna året blev det om möjligt än mer påtagligt. För en stor organisation som ICA Gruppen medför de nya förutsättningarna både utmaningar och möjligheter. De ställer stora krav på förändringsbenägenhet och mod att fortsätta utvecklas. Det ställer också stora krav på kapacitet och förmåga till fortsatta investeringar.

Kapacitet för fortsatta investeringar

Vi har under senare år gjort stora strukturella förändringar med flertalet förvärv och avyttringar. Nu senast förvärvet av IKI i Litauen som har diskuterats under flertalet styrelsemöten under året. Vi har en stark finansiell ställning och en stabil plattform för fortsatt tillväxt. Med starka kassaflöden och en sund kapitalstruktur har vi goda förutsättningar för att möjliggöra såväl fortsatta investeringar som en god och stabil avkastning till aktieägarna.

Snabbfotade och långsiktiga

Precis som övriga organisationen behöver vi som styrelse säkerställa att vi är tillräckligt snabbfotade för att snabbt kunna ta tillvara på möjligheter eller agera på händelser – i vår omvärld eller inom vår organisation. Samtidigt är vårt perspektiv i alla lägen långsiktigt. 2017 är det 100 år sedan ICA grundades och vår ambition är att finnas i minst 100 år till. Det är alltid utifrån detta perspektiv vi fattar beslut kring mål, strategi och särskilda satsningar.

I en snabbt föränderlig värld är det också extra viktigt att kontinuerligt utvärdera styrelsens sammansättning och gemensamma kompetens. Vi har under senare år stärkt oss inom viktiga områden och min uppfattning är att styrelsen idag rymmer en bra blandning av kompetenser.

Nytt hållbarhetsutskott

Till våra främsta strategiska prioriteringar hör fortsatta satsningar inom hållbarhetsområdet. Det uttalade målet är att ICA Gruppens verksamhet år 2020 ska vara klimatneutral – ett både utmanande och stimulerande mål. Från styrelsens håll följer vi utvecklingen noga och med stort intresse. För att ytterligare säkerställa hållbarhetsperspektivet i alla frågor inrättade vi under året dessutom ett utskott helt dedikerat dessa frågor.

Mod att fortsätta utvecklas

Till styrelsens främsta uppgifter hör att stötta och utmana koncernledningen samt 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 här också uttrycka vår uppskattning för det engagemang som präglat – och präglar – arbetet inom hela organisationen. Vi lever och verkar i en snabbt föränderlig tid, där förmågan och modet att tänka i nya banor är helt avgörande för att lyckas. Den entusiasm som präglat det gångna året bådar gott när vi nu tar oss an de kommande 100 åren.

Stockholm i februari 2017

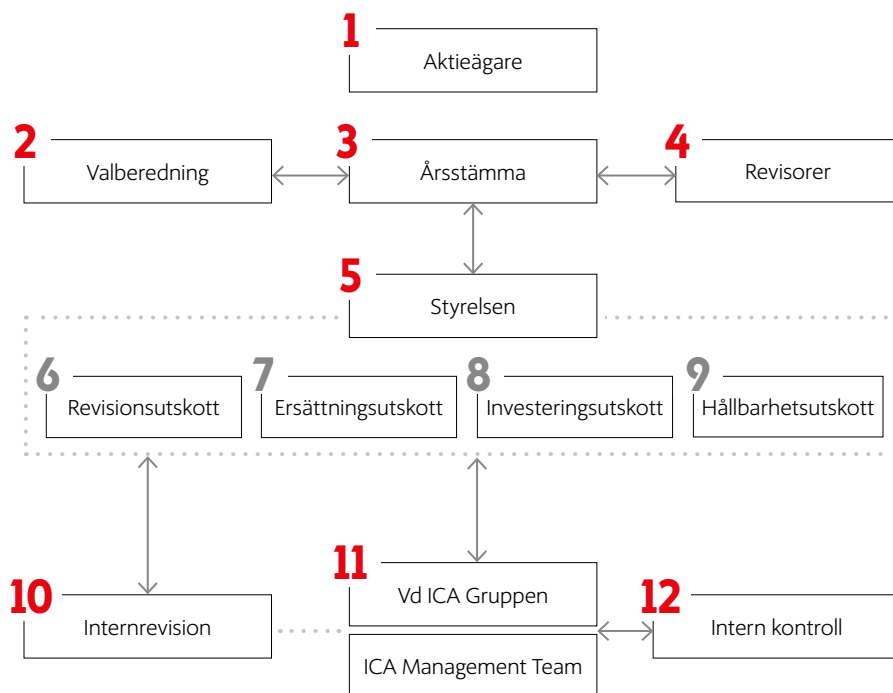
Claes-Göran Sylvén
Styrelsens ordförande

För ytterligare information:

- Svensk aktiebolagslag, www.regeringen.se
- Nasdaq Stockholm, www.nasdaqomxnordic.com
- Svensk kod för bolagsstyrning, www.bolagsstyrning.se
- ICA Gruppens bolagsordning, www.icagruppen.se

Styrning för värdeskapande

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att Bolaget för samtliga aktieägare sköts 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. De centrala externa och interna styrinstrumenten för ICA Gruppen AB (ICA Gruppen eller Bolaget) är den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), den av stämman fastställda bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens utskott, Vd-instruktionen inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer som fastställs av styrelsen. 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.



Aktieägare

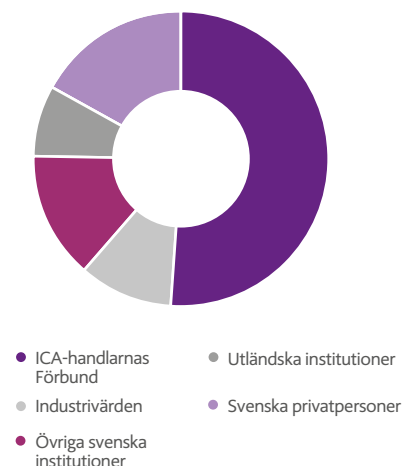
1 ICA Gruppen är noterat på Nasdaq Stockholm sedan den 8 december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. Den största ägaren är ICA-handlarnas Förbund med en ägarandel om 51,3 procent. Den näst största ägaren, AB Industrivärden, äger 10,3 procent. Övriga aktier ägdes per den 31 december 2016 av 46 437 fysiska och juridiska personer. Ingen av dessa aktieägare ägde, per den 31 december 2016, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i Bolaget. Vid omröstning på bolagsstämma berättigad varje aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet företrädade aktier.

Fram till den 20 januari 2016 hade Bolaget en aktiestruktur med två aktieslag; stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som utgjorde 40,8 procent

av det totala antalet aktier, var inte noterade och gav inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 59,2 procent var noterade stamaktier som berättigade till utdelning. Den 20 januari 2016 konverterades C-aktierna till stamaktier med rätt till utdelning.

Aktiekapitalet i ICA Gruppen uppgår till 502 866 988 kronor fördelat på 201 146 795 aktier, envar med kvotvärde om 2,50 kronor. Det fanns per den 31 december 2016 inga utstående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier. Mer information om ICA Gruppens aktie och ägarbild finns i avsnitt Aktie och ägare på sidorna 72–73 och på Bolagets hemsida, www.icagruppen.se.

Aktieägare



Valberedning

2 Reglerna för ICA Gruppens valberedning beslutades vid årsstämman 2016. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar Bolagets aktieägare. ICA Gruppens styrelseordförande ska vara adjungerad till valberedningen. Två av ledamöterna ska utses av den största ägaren och två ledamöter ska utses av de därefter två största aktieägarna. De till röstetalet största aktieägarna ska fastställas på grundval av en av Euroclear Sweden AB tillhandahållen förteckning över registrerade aktieägare per den sista handelsdagen i augusti. Om under valberedningens mandatperiod en eller flera av aktieägarna som utsett ledamöter i valberedningen inte längre tillhör de tre största aktieägarna, ska ledamöter utsedda av dessa aktieägare ställa sina platser till förfogande och den eller de aktieägare som tillkommit bland de tre största aktieägarna ska äga utse ledamot. Valberedningen ska lägga fram förslag i nedanstående frågor inför årsstämman 2017:

- (i) förslag till stämмоordförande,
- (ii) förslag till styrelseledamöter,
- (iii) förslag till styrelseordförande,
- (iv) förslag till styrelsearvoden med uppdelning mellan styrelsens ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, samt
- (v) förslag till revisor eller revisorer samt förslag till arvode för Bolagets revisor.

Årsstämma

3 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. ICA Gruppens årsstämma äger normalt rum i Stockholmsområdet. Utöver beslut om fastställande av resultat och balansräkning, fattar årsstämman bland annat även beslut om disposition av resultatet, sammansättning av ICA Gruppens styrelse, styrelsearvoden, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt väljer externa revisorer. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets hemsida, www.icagruppen.se. Genom annonsering i Svenska Dagbladet, Dagens Nyheter och

Valberedningens arbete

Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 28 september 2016 och består av representanter från de tre största ägarna: Claes Ottosson och Anna-Karin Liljeholm som företrädare för ICA-handlarnas Förbund, Annika Lundius som företrädare för AB Industrivärden och Hans Ek som företrädare för SEB Investment Management. Ingen ersättning utgår från ICA Gruppen till ledamöterna i valberedningen för deras arbete och ledamöterna har konstaterat att det inte föreligger intressekonflikter som påverkar deras uppdrag. Ordförande i ICA Gruppens styrelse, Claes-Göran Sylvé, har varit adjungerad i valberedningen. Valberedningen har träffat Vd Per Strömberg och CFO Sven Lindskog som, tillsammans med Claes-Göran Sylvé, har informerat om ICA Gruppens verksamhet, styrelsearbete och fokusområden. Valberedningen har även tagit del av resultatet av den styrelseutvärdering som gjordes för 2016. Därtill har revisionsutskottets ordförande, Cecilia Daun Wennborg, informerat valberedningen om arbetet i styrelsen, revisionsutskottet samt ICA Gruppens ekonomifunktion. Cecilia Daun Wennborg har vidare informerat valberedningen om utvärderingen av revisionsarbetet som revisionsutskottet har gjort under 2016 samt den upphandling av revisionstjänster som revisionsutskottet har genomfört under 2016.

Årsstämma 2016

Årsstämma 2016 ägde rum onsdagen den 20 april 2016, på Friends Arena i Solna. Förutom aktieägare närvarade ICA Gruppens styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett

Valberedningen har tillämpat punkt 4.1 i Koden som mångfaldspolicy varmed valberedningen beaktar att styrelsen, med hänsyn till Bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, ska ha en ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Vidare arbetar valberedningen med målet att uppnå en jämn könsfördelning i styrelsen.

Med beaktande av ovanstående har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfredsställande, om behovet av kompetens, bredd och erfarenhet i styrelsen är tillgodosett samt att lämna förslag om revision av Bolaget. Aktieägare har haft möjlighet att lämna förslag och synpunkter avseende valberedningens arbete inför årsstämman 2017. Valberedningens förslag inför årsstämman 2017 framgår av kallelsen till årsstämman samt på Bolagets hemsida, www.icagruppen.se. Vidare information om valberedningens arbete presenteras i valberedningens redogörelse inför stämman 2017.

antal inbjudna gäster. Protokoll från årsstämman och därtill anknutna dokument återfinns på ICA Gruppens hemsida, www.icagruppen.se.

Årsstämma 2017

Årsstämma 2017 kommer att hållas fredagen den 7 april 2017 på Waterfront i Stockholm. Aktieägare som senast lördagen den 1 april 2017 är införda i aktieboken (förd av Euroclear Sweden AB), vilket rent praktiskt innebär fredagen den 31 mars 2017, och som senast måndagen den 3 april 2017 har anmält sin avsikt att delta på årsstämman har rätt att delta på årsstämman, personligen eller genom ombud.

Revisor

4 Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Revisionsbolaget Ernst & Young AB valdes till revisor på årsstämman 2016 för en mandat-

period om ett år. Ernst & Young AB har således reviderat Bolagets räkenskaper för 2016 och auktoriserad revisor Erik Åström har varit huvudansvarig revisor. Revisorerna har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för Ernst

& Young ABs revisionsprocess i ICA Gruppen samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorerna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionsutskott.

Regelverk

Externa regler

Som svenskt publikt aktiebolag med värdepapper noterade på Nasdaq Stockholm är ICA Gruppen bland annat skyldigt att följa den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Koden.

Avvikelse från Koden, börsregler eller god sed på aktiemarknaden

Bolaget har inte avvikit från Koden eller börsregler. Vidare har Bolaget heller inte varit föremål för beslut i Nasdaq Stockholms Disciplinärnämnd eller beslut om överträdelse av god sed på aktiemarknaden i Aktiemarknadsnämnden.

Interna regler

ICA Gruppen har en rad interna regelverk som tillsammans med de externa reglerna sätter ramarna för verksamheten. De centrala regelverken utgörs av bolagsordningen, arbetsordningen för styrelsen och respektive utskott, Vd-instruktion inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt instruktion för jävshantering samt delegationsordning. Bolagets interna regler med avseende på etik och samhällsansvar är samlade under begreppet ICAs Goda Affärer. Inom ramen för ICAs Goda Affärer finns hållbarhetspolicy, policy för Affäretik, kommunikationspolicy, sponsarpolicy och kundpolicy. Därutöver finns följande grundläggande policyer:

- finanspolicy
- policy för riskhantering
- insiderpolicy
- skattepolicy

ICAs Goda Affärer

ICAs Goda Affärer är utformade för att praktiskt kunna tillämpas i den dagliga verksamheten. Med ICAs Goda Affärer menas att ICA Gruppen ska:

- drivas med lönsamhet och god etik
- lyssna på kunderna och alltid utgå från deras behov
- värna om mångfald och utveckling bland medarbetarna

- ha en öppen dialog internt och med omvärlden
- säkerställa kvalitet och trygga produkter
- främja hälsa och goda matvanor
- verka för god miljö med hållbar utveckling

Så styrs ICA Gruppens hållbarhetsarbete

I september 2016 beslöt styrelsen att utse ett hållbarhetsutskott inom styrelsen och samtidigt reviderades processen för styrningen av hållbarhetsarbetet inom Bolaget. Nedan angiven beskrivning omfattar förhållandena efter september 2016. För en beskrivning av hur styrningen av hållbarhetsarbetet bedrevs dessförinnan hänvisas till Bolagsstyrningsrapport 2015.

Den strategiska inriktningen av Bolagets hållbarhetsarbete fastställs av styrelsen genom hållbarhetsutskottet och styrs genom strategisk planering och affärsplaneringsprocesser. Hållbarhetsutskottets uppgifter grundas i Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att sätta riktlinjer för hur Bolaget ska verka i samhället. Utskottet bereder bland annat policyer för affäretik och hållbarhet, hållbarhetsredovisningar (års- och kvartalsvis) och arbetar med uppföljning inom affäretik och hållbarhet. Vidare utför styrelsen årligen en genomgång av Bolagets hållbarhetsarbete kopplat till ICAs Goda Affärer. Genomgången omfattar riskanalys, etiska dilemman och djupare utbildning kring särskilt identifierade områden.

Vd är ansvarig för hållbarhetsfrågorna inom koncernen men ledningen av det löpande hållbarhetsarbetet har delegerats till Direktör Corporate Responsibility. Denna roll ingår sedan hösten 2016 i ICA Gruppens koncernledning (IMT). Koncernledningen har, under ledning av Direktör Corporate Responsibility, i uppdrag att utveckla och i förekommande fall följa upp Bolagets tillämpning av ICAs Goda Affärer. Till stöd för koncernledningen och Direktör Corporate Responsibility har Bolaget inrättat en kommitté benämnd Sustainability Work Group. Denna kommitté är tvärfunktionell och bereder ärenden avseende hållbarhet. 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 sedan flera år arbetat med utvalda nyckeltal inom områdena miljö, jämställdhet, mänskliga rättigheter och kvalitet. Bolaget offentliggör kvartalsvis rapporter om sitt hållbarhetsarbete som visar den löpande utvecklingen under året. Rapporten omfattar alla rörelsedrivande bolag i koncernen. Därutöver lämnar Bolaget årligen en hållbarhetsredovisning i enlighet med Global Reporting Initiative:s (GRI) riktlinjer som ger en helhetsbild av hållbarhetsarbetet. Läs mer om hållbarhetsarbetet på sidan 26 och framåt och på Bolagets hemsida, www.icagruppen.se.

Alla medarbetare har ett ansvar för att Bolaget följer externa och interna regler, inklusive ICAs Goda Affärer. Medarbetare uppmuntras att anmäla missförhållanden i Bolagets verksamhet. Sådan anmälan kan göras till närmsta chef, skyddsombud eller till HR-avdelning. Det är också möjligt att anmäla ärenden till Bolagets webbaserade visselblåsartjänst eller till chefen för Bolagets Internrevision. En anmälan genom visselblåsartjänsten kan göras anonymt. Enskilda medarbetares ställning påverkas inte negativt av att de tar upp frågor eller ärenden om missförhållanden.

ICA-handlare, det vill säga egna företagare som driver ICA-butiker och således ej medarbetare inom ICA Gruppen, har ett ansvar för att deras verksamhet följer externa och interna regler. Reglerna omfattar bland annat ett regelverk som anger hur ICA-handlare ska agera under varumärket ICA, kallat ICAs Goda Affärer för Butik. Bolaget och ICA-handlarnas medlemsorganisation, ICA-handlarnas Förbund, har gemensamt inrättat en ansvarsnämnd som har till uppgift att handlägga ärenden som rör ICA-handlares åtaganden som ICA-handlare och skyldigheter enligt ICA-handlarnas Förbunds stadga, inklusive ICAs Goda Affärer för Butik. Ansvarsnämnden kan meddela erinran, varning eller uteslutning ur ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsen

5 Styrelsens ansvar är att fastställa Bolagets övergripande mål och strategi. Till styrelsens uppgifter hör därutöver bland annat att

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga Vd samt godkänna Vd:s uppdrag utanför Bolaget;
- 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 samt Bolagets efterlevnad av interna regler; samt
- säkerställa att Bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig.

ICA Gruppens styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av mellan fem och tio stämvalda ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av tio stämvalda styrelseledamöter varav tre är kvinnor. Vd är föredragande vid styrelsens möten och Bolagets chefsjurist är styrelsens sekreterare. Utöver de stämvalda styrelseledamöterna består styrelsen av två arbetstagarledamöter med varsin suppleant. Styrelsen har sammantaget lång och gedigen kompetens av ICA, detaljhandel, affärsutveckling, IT, corporate finance, bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och näringsliv.

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter, Cecilia Daun Wennborg, Jan Olofsson, Jeanette Jäger och Andrea Gisle Joosen är oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen och dess ledning som de större aktieägarna. Bengt Kjell är oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till större aktieägare eftersom han är styrelseledamot i AB Industrivärden. Fredrik Hägglund och Göran Blomberg är oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till större aktieägare eftersom de är anställda i ICA-handlarnas Förbund. Peter Berlin och Magnus Moberg 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 huvudägaren ICA-handlarnas Förbund. Såvitt avser Peter Berlin har ICA Sverige AB (ett dotterbolag till ICA Gruppen AB) vid etableringen av hans butik, ICA Kvantum Emporia, tillhandahållit en finansieringslösning enligt gängse rutiner inom ICA Sverige AB. Detta påverkar inte hans självständighet i förhållande till Bolaget eller hans medlemskap i ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylén var Vd för Bolaget fram till och med den 20 maj 2013. Han anses därför enligt Kodens inte vara oberoende i förhållande till Bolaget och dess ledning. Vidare anses han, i sin egenskap av ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund, inte heller vara oberoende i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete

Styrelsens övergripande uppgift är att fastställa Bolagets övergripande mål och strategi. 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 52–56. Styrelsens uppföljning av Bolagets efterlevnad av interna och externa regler utförs bland annat genom de riskbaserade granskningar som Internrevision utför, se avsnitt "Internrevision" nedan. Styrelsearbetet leds av styrelseordförande. Arbetet 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, förutom instruktionen till hållbarhetsutskottet, behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 24 maj 2016. Instruktioner till hållbarhetsutskottet beslutades på styrelsemötet den 26–27 september 2016. Under 2016 har styrelsen sammanträtt elva gånger.

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.

10 Internrevision

Styrelsen har inrättat en oberoende och objektiv funktion, Internrevision, som arbetar på uppdrag av styrelsen. Internrevision granskar bolagsstyrningen, riskhanteringen samt styrning och kontroll i ICA Gruppens affärsprocesser. Internrevisionens uppdrag omfattar all verksamhet inom ICA Gruppen i Sverige och de baltiska länderna. Årligen fastställer revisionsutskottet en riskbaserad plan för arbetet inom Internrevision för att säkerställa att fokus läggs på de områden där störst värde kan tillföras ICA Gruppen. Under 2016 har Internrevisionens granskningar bland annat omfattat pågående förändringsprogram, operativ IT-säkerhet, e-commerce, efterlevnad av externa regelverk samt styrning och kontroll av personuppgifter. Butiksrevisioner är ett specialområde inom

Väsentliga frågor och ärenden 2016

Januari

- Samtliga C-aktier konverteras till stamaktier.

Februari

- Utökad satsning på tjänsteutbudet inom hälsa genom etablering av tre nya så kallade Minutkliniker på Apotek Hjärtat.

Juni

- Beslut om att avyttra inkClub.

September

- Beslut om att inrätta ett hållbarhetsutskott inom styrelsen.
- Kerstin Lindvall utses till Direktör Corporate Responsibility och ledamot i koncernledningen.

December

- ICA Fastigheter avyttrar ICA Eiendom Norge AS.
- ICA Gruppen ingår avtal om förvärv av litauiska dagligvarukedjan IKI.

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. Det är respektive ledningsgrupps ansvar att besluta om lämpliga handlingsplaner avseende de rekommendationer som Internrevision lämnar. En viktig del av arbetet inom Internrevision är att kvartalsvis följa upp de beslutade handlingsplanerna. Internrevision rapporterar kvartalsvis 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.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderas varje år i syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning. Utvärderingen av styrelsen under 2016 skedde genom att ledamöterna svarade på en enkät som sedan sammanställdes till en rapport som tillställts styrelsen. Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat mycket bra och att synpunkter från utvärderingen avseende 2015 har beaktats men att det finns utrymme för vissa ytterligare förbättringar. Utvärderingen visade vidare att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang samt att ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden som är relevanta för ICA Gruppens verksamhet.

Ersättning till styrelsen

Valberedningen lägger fram förslag för beslut på årsstämman rörande styrelsearvodet. Årsstämman 2016 beslutade i enlighet med valberedningens förslag om arvode. Information om styrelsearvode för 2016 finns i not 4 för koncernen, se sidorna 64–65 samt på sidorna 87–88. Valberedningens förslag till ersättning inför årsstämman 2017 framgår av kallelsen till årsstämman.

I september 2016 inrättades hållbarhetsutskottet. Med stöd av beslut på årsstämman 2016 om att reservera 300 000 kr i syfte att ge utrymme för styrelsen att skapa ytterligare utskott beslöts därvid att ledamöterna som utses till hållbarhetsutskottet ska få ersättning för kvarvarande period till nästa årsstämma motsvarande halva ersättningen till ledamöterna i investerings- och ersättningsutskotten.

Styrelsens utskott

ICA Gruppens styrelse har fyra ordinarie utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet, investeringsutskottet och hållbarhetsutskottet. 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.

6 Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har till uppgift att övervaka dels Bolagets redovisning och rapportering av finansiell information, dels effektivitet i Bolagets interna kontroll, internrevision, riskhantering samt regelefterlevnad. Vidare åligger det revisionsutskottet att hålla sig underrättad om revisionen av ICA Gruppen samt att granska och övervaka revisionens opartiskhet och självständighet. Revisionsutskottet bistår vid upprättande av förslag till årsstämmans beslut om revisorsval. Under 2016 har revisionsutskottet genomfört en utvärde-

ring av revisionen av Bolaget samt genomfört en upphandling av revisionstjänster som syftat till att lämna en rekommendation om revisor till valberedningen. Revisionsutskottet har under 2016 bestått av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Bengt Kjell, Göran Blomberg och Magnus Moberg. Bolagets CFO är föredragande.

7 Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda och utvärdera frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ICA Gruppens ledningsgrupp (ICA Management Team, IMT), 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 för IMT samt följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare och ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget. Ersättningsutskottet har under 2016 bestått av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund.

8 Investeringsutskottet

Investeringsutskottet har i uppgift att granska och kvalitetssäkra beslutsunderlag i förvärvs- och avyttringsärenden, inklusive förekomsten av erforderliga riskanalyser. Vidare har investeringsutskottet ett investerings- och avyttringsmandat i enlighet med Bolagets delegeringsordning. Investeringsutskottet har under 2016 bestått av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Jan Olofsson, Jeanette Jäger och Peter Berlin.

9 Hållbarhetsutskottet

Hållbarhetsutskottets uppgifter grundas i Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att sätta riktlinjer för hur Bolaget ska verka i samhället. Utskottet bereder bland annat policyer för affärsetik och hållbarhet samt hållbarhetsredovisning (års- och kvartalsrapporter) och arbetar med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Hållbarhetsutskottet består av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund.

ICA Gruppens styrelse



	Claes-Göran Sylvén	Peter Berlin	Göran Blomberg	Cecilia Daun Wennborg	Andrea Gisle Joosen	Fredrik Hägglund
Född	1959	1960	1962	1963	1964	1967
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m.m.)	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom, Cand. Merc.	Jur. kand.
Invald	2013	2011	2013	2005	2010	2013
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i MQ Holding AB. Styrelseledamot i Centrum Fastigheter i Norrtälje AB och HUI Research m.fl. ICA-handlare, ICA Kvantum Flygfyrn i Norrtälje.	Styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund m.fl. Styrelseledamot i Hyllie Mat AB och Grobladet AB. Vd för Hyllie Mat AB. ICA-handlare, ICA Kvantum Emporia i Malmö.	Styrelseordförande i Urbano AB, Expandia Modular AB och Retail Finance Europe AB. Styrelseledamot i Hakon Media AB m.fl. CFO, ICA-handlarnas Förbund.	Styrelseledamot i Getinge AB, Loomis AB, Bravida Holding AB, Sophiahemmet, Atvexa AB, Hotell Diplomat och Oxfam Sverige m.fl.	Styrelseordförande i Teknikmagasinet AB. Styrelseledamot i Dixons Carphone plc, BillerudKorsnäs AB, Mr Green & Co AB och James Hardie Industries plc.	Styrelseledamot i Svensk Handel och Independent Retail Europe m.fl. Vd för ICA-handlarnas Förbund.
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i ICA AB. Styrelseledamot i Svensk Handel. Vd för Hakon Invest AB och ICA-handlarnas Förbund.	Styrelseordförande i Sandby Livs AB. Styrelseledamot för Erfa gruppen AB och ICA AB. Vd för Erfa gruppen AB och Sandby Livs AB.	Styrelseledamot i ICA AB och Rindi Energi AB m.fl. CFO Hakon Invest AB, RNB Retail and Brands AB, Portwear AB och Pronyx AB.	Vice Vd för Ambea AB, Vd respektive CFO för Carema Vård och Omsorg Aktiebolag. T.f. Vd för Skandiabanken, Sverige-chef Skandia och Vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB.	Styrelseledamot i Light-house Group AB och Elektronikbranschen Sverige m.fl. Vd för Boxer TV Access AB, Vd för Panasonic Nordic AB, Vd för Chantelle AB.	Styrelseledamot i ICA AB, Institutet mot mutor och EuroCommerce. Vice Vd och chefsjurist för ICA-handlarnas Förbund. Chefsjurist Hakon Invest AB. Advokat, Clifford Chance i Bryssel. Biträdande jurist, Linklaters.
Total ersättning 2016, kr	1 175 000	475 000	510 000	632 500	500 000	500 000
Oberoende	Inte oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.
Aktieinnehav	657 889 aktier (inkl. närstående)	141 680 aktier (inkl. närstående)	20 625 aktier (inkl. närstående)*	3 125 aktier (inkl. närstående)	1 780 aktier (inkl. närstående)	17 067 aktier (inkl. närstående)*
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet (ordf) och investeringsutskottet (ordf)	Medlem i investeringsutskottet	Medlem i revisionsutskottet	Medlem i revisionsutskottet (ordf) och hållbarhetsutskottet (ordf)	Medlem i ersättningsutskottet och hållbarhetsutskottet	Medlem i ersättningsutskottet och hållbarhetsutskottet
Närvaro vid styrelsemöten	11/11	10/11	10/11	9/11	11/11	11/11
Närvaro vid möten i revisionsutskottet	-	-	4/4	4/4	-	-
Närvaro vid möten i ersättningsutskottet	7/7	-	-	-	7/7	7/7
Närvaro vid möten i investeringsutskottet	11/11	10/11	-	-	-	-
Närvaro vid möten i hållbarhetsutskottet	-	-	-	1/1	1/1	0/1



Jeanette Jäger	Bengt Kjell	Magnus Moberg	Jan Olofsson	Jonathon Clarke	Magnus Rehn
1969	1954	1966	1948	1968	1966
Ekonomutbildning, Stockholms universitet	Civilekonom	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m.m.)	Civilekonom	Utbildad svetsare, studier i arbetsrätt	Gymnasieutbildning
2015	2013	2008	2005	2013	2013
Chef för Digitala lösningar, Bankgirot.	Styrelseordförande i Hemfosa Fastigheter AB och SSAB. Styrelseledamot i AB Industrivärden, Indutrade AB och Pandox AB m.fl.	Styrelseordförande i Nya Ulfmag AB. Styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund, Jomag AB samt Storbutiken i Falköping AB m.fl. Vd för Storbutiken i Falköping AB. ICA-handlare, Maxi ICA Stormarknad Falköping.	Styrelseordförande i Korshags Food AB. Styrelseledamot och Vd för Kabinettet AB.		
Styrelseledamot i SeeCity AB. Marknads- och kommunikationsdirektör Tieto, Affärsområdeschef Tietos konsultverksamhet finans globalt, Affärsområdeschef Tieto Capital Markets globalt, Produkt- och Marknadsdirektör TDC. Vd för Inne AB. Marknadschef Paynova AB. Mentor inom Womentor.	Styrelseordförande i Kungsleden AB och Skånska Byggsvaror Group AB. Styrelseledamot i Höganäs AB, Skanska AB, Munters AB, Össur Hf, Fermenta AB, Byggnadsfirman Wallenstam AB, Bonifazius AB, Gandalf AB, Helsingborgs Dagblad AB, AB Handel och Industri, Nordic Tankers Holding AB, Plastal Industri AB och Hoist International AB m.fl. T.f. Vd i AB Industrivärden, Vd för AB Handel och Industri, Vice Vd för AB Industrivärden, Senior partner Navet Affärsutveckling AB och Chef för corporate finance Securum AB.	Styrelseordförande i Köpet i Sandared AB. Styrelseledamot för Moberg & Svensson i Sandared AB och Ulfmag AB.	Styrelseordförande i Init AB, Arkitektkopia AB, Silva AB, Printley AB och Bindomatic AB. Styrelseledamot i MultiQ International AB och Koneo AB. Chef för Mergers & Acquisitions/stf chef för Corporate Finance vid Handelsbankens Capital Markets. Stf Koncernchef och Vice Vd för Esselte AB.	Arbetsgagarrepresentant	Arbetsgagarrepresentant
475 000	510 000	510 000	475 000	-	-
Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	-	-
300 aktier (inkl. närstående)	1 000 aktier (inkl. närstående)	50 000 aktier (inkl. närstående)	3 750 aktier (inkl. närstående)	0 aktier (inkl. närstående)	250 aktier (inkl. närstående)
Medlem i investeringsutskottet	Medlem i revisionsutskottet	Medlem i revisionsutskottet	Medlem i investeringsutskottet		
10/11	9/11	11/11	11/11	11/11	10/11
-	4/4	4/4	-	-	-
-	-	-	-	-	-
11/11	-	-	11/11	-	-
-	-	-	-	-	-

Ann Lindh
Suppleant
Arbetsgagarrepresentant
Unionen

Född: 1964
Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013
Tidigare väsentliga befattningar:
Arbetsgagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2016, kr:
-
Oberoende: -
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)
Närvaro vid styrelsemöten: 5 av 11
Närvaro vid revisionsutskottsmöten: -
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten: -
Närvaro vid investeringsutskottsmöten: -

Marcus Strandberg
Suppleant
Arbetsgagarrepresentant
Handelsanställdas Förbund

Född: 1966
Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013
Tidigare väsentliga befattningar:
Arbetsgagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2016, kr:
-
Oberoende: -
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)
Närvaro vid styrelsemöten: 9 av 11
Närvaro vid revisionsutskottsmöten: -
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten: -
Närvaro vid investeringsutskottsmöten: -

Vd och ledningsgrupp

11 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 industriell rådgivare till Segulah Advisor AB, styrelseledamot i Childhood Foundation, The Consumer Goods Forum samt ledamot i styrgruppen för GENPEP. Vd har inga väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som Bolaget har betydande affärsförbindelser med. Styrelsen har under 2016 gjort en utvärdering av Vd utan närvaro av Vd och ledningsgruppen.

ICA Management Team

Vid sidan av Vd Per Strömberg utgörs ICA Gruppens ledningsgrupp (ICA Management Team, IMT) av CFO, HR-direktör, Direktör Strategi & affärsutveckling, Kommunikationsdirektör, Direktör Corporate Responsibility och respektive Vd för ICA Sverige (tillika Vice Vd ICA Gruppen), Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, ICA Fastigheter, ICA Banken och ICA Special. IMT träffas regelbundet och behandlar frågor som bland annat rör bolagsstyrning, rapportering och strategi. Vidare ska IMT 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 IMT ett individuellt ansvar för sin respektive del av Bolaget. Till stöd för IMT:s arbete har IMT inrättat fyra kommittéer: Reward Group (Ersättningskommitté), Sustainability Work Group, Retail Investment Committee (Investeringskommitté) och Group Risk Management Committee (GRM-kommitté). Dessutom sker regelbundna genomgångar av internervisionsärenden i separata möten (IMT Audit update) där samtliga medlemmar i IMT deltar. I början av varje räkenskapsår utvärderar IMT sitt arbete och fokuserar då på kvaliteten i beslut, agenda, mötesstruktur, verkställigheten och IMT:s övergripande prestation.

Koncernfunktioner

I Bolaget finns elva koncernfunktioner: Koncerninformation, Strategi- & affärsutveckling, Corporate Responsibility, HR och ICA Skolan, Juridik, Group Risk Management, Ekonomi, Intern kontroll, Finans (treasury och skatt), Koncern IT och Internrevision.

Ersättning till ledande befattningshavare Riktlinjer för 2016

Bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, fastställda vid årsstämman 2016, anger att ersättningsformerna ska vara marknadsmässiga för ledande befattningshavare inom liknande branscher och syfta till att rekrytera, utveckla och behålla ledande befattningshavare med relevant erfarenhet och kvalificerade ledarskapsegenskaper. Ersättningsprinciperna ska vidare motivera de ledande befattningshavarna att stärka koncernens marknadsposition och resultat samt vara kopplat till långsiktigt värdeskapande för aktieägarna. Dessutom ska rörliga ersättningar vara kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier. Nivåerna för ersättning till ledande befattningshavare inom närliggande branscher och marknader analyseras och utvärderas kontinuerligt. Den totala ersättningen ska bestå av följande komponenter: grundlön, pensionsförmåner, bonus, övriga ersättningar och förmåner samt avgångsvederlag. Därutöver beslöt årsstämman 2016 att styrelsen ska fatta beslut om ett aktieinvesteringsprogram för år 2016 med innebörd att de ledande befattningshavarna förväntas investera viss del av sin bruttolön i aktier i Bolaget.

• Grundlön

Grundlönen ska vara marknadsanpassad och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

• Pension

För Vd och övriga ledande befattningshavare ska en premiebestämd pensionsplan tillämpas som innebär att maximalt 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionskostnad, vilken betalas så länge anställningen består. Ledande befattningshavare anställda i annat land än Sverige har pensionsavtal i enlighet med nationell praxis som följer ovan angivna principer.

Ett fåtal ledande befattningshavare med tidigare ingångna avtal, har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år.

• Bonus

Vd och övriga ledande befattningshavare i koncernen ska omfattas av två rörliga ersättningsystem i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år (Årligt bonusprogram) och det andra på tre år (Långsiktigt bonusprogram). Den sammanlagda bonusens storlek maximeras per person och år till motsvarande 59 procent av årslönen (118 procent av årslönen för Vd). Bonus är inte pensionsgrundande. Utbetalning av bonus ska vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

– Årligt bonusprogram

Kontantbaserat bonusprogram kopplat till måltal per räkenskapsår, vilket maximalt kan uppgå till 27 procent av årslönen (54 procent för Vd). Målen för bonusprogrammet ska bestå av finansiella och operativa mål kopplade till ICA Gruppens strategiska teman och ska vara objektivt mätbara. De finansiella målen för bonusprogrammet 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.

– Långsiktigt bonusprogram

Kontantbaserat treårigt bonusprogram kopplat till värdeskapande i koncernen, vilket maximalt kan uppgå till 32 procent av årslönen (64 procent för Vd). Målen för bonusprogrammet ska vara objektivt mätbara och bestämmas av styrelsen samt vara kopplade till både absoluta och relativa prestationskrav. Uppfyllelse av de absoluta prestationskraven står för 60 procent av det maximala utfallet och de relativa prestationskraven står för resterande 40 procent.

• Aktieinvesteringsprogram

I syfte att öka de ledande befattningshavarnas identifikation med och intresse för Bolaget och dess värdeutveckling ska styrelsen årligen besluta att ledande befattningshavare förväntas investera viss del av sin bruttolön i aktier i Bolaget.

Vd och ledande befattningshavare förväntades under en av Ersättningsutskottet fastställd period, från och med dagen efter årsstämman till och med utgången av 2016, förvärva aktier i Bolaget till ett belopp uppgående till mellan 5 och 10 procent av deras fasta bruttolön för aktuellt räkenskapsår. Redan innehavda aktier

fick inte räknas in. Förvärvade aktier ska innehåsas under den tid som befattningshavare är anställd i koncernen.

Tolv månader efter förvärvet av aktier i Bolaget, enligt föregående stycke, erhåller befattningshavarna från Bolaget ett nettobelopp motsvarande 50 procent av deras investering, under förutsättning att samtliga av följande villkor är uppfyllda:

- (i) befattningshavaren fortfarande är anställd i koncernen (varvid uppsägningstid inte ska gälla som anställning),
- (ii) befattningshavaren fortfarande innehar samtliga förvärvade aktier, samt
- (iii) en tröskel om minst 50 procent av utfall för Årligt bonusprogram avseende det aktuella investeringsåret har uppnåtts.

• Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag ska utgå till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast kontant lön om Bolaget säger upp anställ-

ningen. Avgångsvederlag ska vara avräkningsbart. Vid befattningshavarens egen uppsägning ska Bolaget, om Bolaget väljer att göra gällande ett i vissa fall avtalat konkurrensförbud, lämna ersättning under den tid konkurrensförbudet gäller med maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud ska inte vara pensionsgrundande.

För ett fåtal avtal ingångna före årsstämman 2016 föreligger undantag såvitt avser uppsägningstid, avgångsvederlag och avräkningsklausul.

• Övriga ersättningar och förmåner

Övriga ersättningar och förmåner ska i förhållande till den totala ersättningen utgöra ett begränsat värde och motsvara vad som är normalt förekommande på marknaden.

• Särskilda skäl

Styrelsen äger rätt att frångå ovan föreslagna riktlinjer om särskilda skäl föreligger. Styrelsen har vid ett tillfälle funnit skäl att frångå riktlinjerna: Enligt det anställningsavtal som Vd Apotek Hjär-

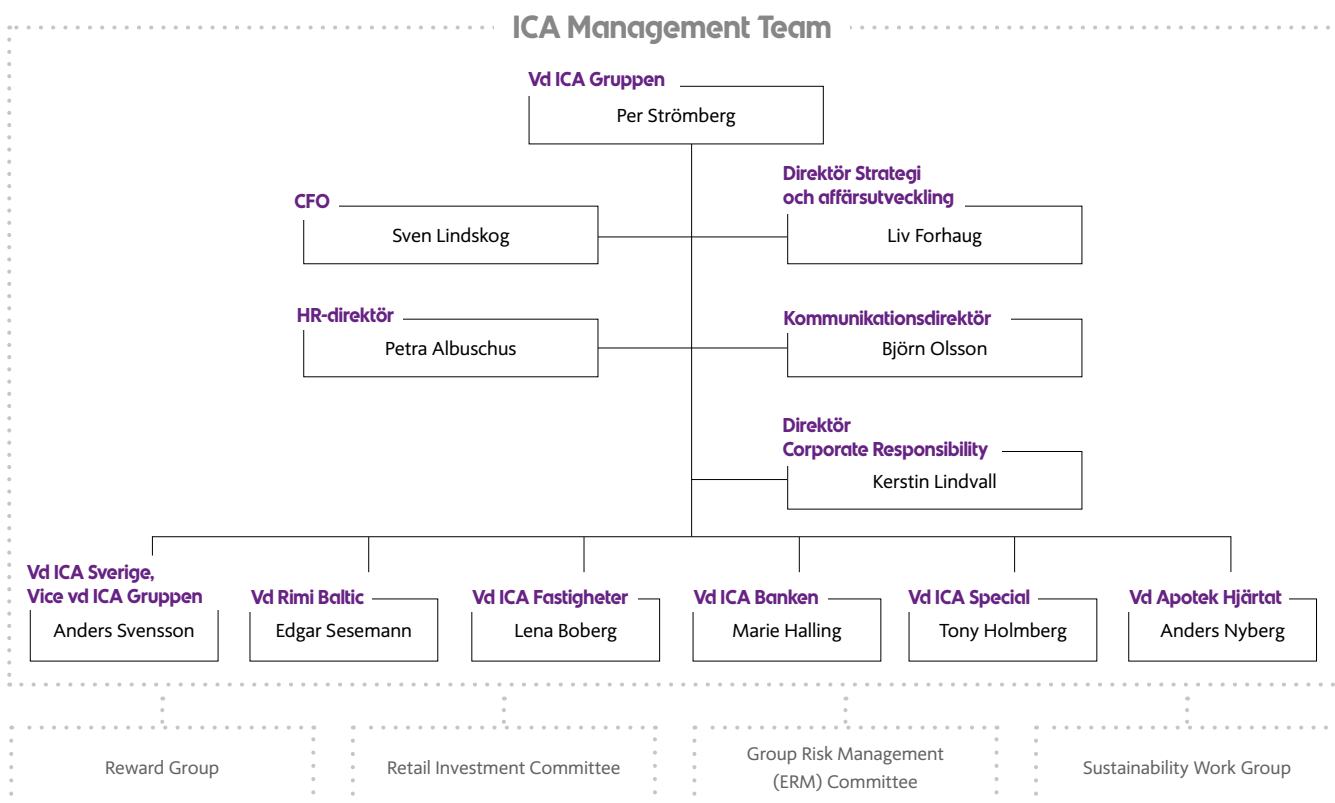
tat hade vid tillfälle för förvärvet av Apotek Hjärtat 2014 och som fortfarande gäller har Vd Apotek Hjärtat pensionsförmåner enligt ITP1 vilket i sin tur innebär att bonus, till skillnad från övriga ledande befattningshavare, är pensionsgrundande.

Förslag till årsstämman 2017

Till årsstämman 2017 föreslår styrelsen preliminärt att ovanstående riktlinjer, med mindre justeringar och med undantag för aktieinvesteringsprogrammet, ska antas på nytt. Styrelsens slutliga förslag till riktlinjer framgår av kallelsen till årsstämman.

Ytterligare information

Mer information om fast och rörlig ersättning finns på Bolagets hemsida, i styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering enligt punkten 9.1 i Koden, kallelsen till årsstämman samt i not 4 för koncernen.



ICA Gruppens ledning



	Per Strömberg	Petra Albuschus	Lena Boberg	Liv Forhaug	Marie Halling	Tony Holmberg
	Vd (CEO) ICA Gruppen. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2012.	HR-direktör (CHRO) ICA Gruppen. Anställd på ICA 2008 och medlem i ICA Gruppens koncernledning sedan 2015.	Vd (CEO) ICA Fastigheter. Anställd på ICA sedan 2007 och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2010.	Direktör Strategi och affärsutveckling (CSO) ICA Gruppen. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2013.	Vd (CEO) ICA Banken. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2014.	Vd (CEO) ICA Special. Anställd på ICA sedan 1991 och medlem i ICA Gruppens koncernledning sedan januari 2016.
Född	1963	1968	1970	1970	1963	1971
Utbildning	Civilekonom	Civilingenjör	Civilekonom	Civilekonom	Juristutbildning	Genomgått företagsledar- och ekonomutbildningar på bland annat INSEAD Business school, IHM Business school och internt på ICA.
Övriga uppdrag	Industriell rådgivare till Segulah Advisor AB. Styrelseledamot i Childhood Foundation och The Consumer Goods Forum. Ledamot i styrgruppen för GEN-PEP.	Styrelseledamot Electra Gruppen AB.	Styrelseledamot Rikshem AB.	Styrelseledamot Thule Group AB och Hufvudstaden AB.	–	–
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.	Finansdirektör för ICA Fastigheter (2007–2011) och Skandrenting AB (1999–2007). Projektchef och konsult för Knowit AB (1999). Ekonomichef för Hagströmer & Qviberg Fondkommission AB (1996–1998), Finanschef för Nordien System AB (1995).	McKinsey & Company, Partner och ansvarig för detaljhandelssektorn i Skandinavien (2006–2013), dessförinnan projektledare och konsult (1996–2005). Verksam i Sverige, övriga Europa och i USA.	Swedbank (2005–2014) bland annat 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.	Chef affärsområden inom ICA Sverige (2010–2015), Rimi Baltic bland annat som Country manager för Rimi Lithuania (2008–2010), Verksamhetsutvecklingschef för marknad ICA AB (2007–2008), Affärsområdeschef för ICA Kvantum och andra uppdrag inom ICA (1991–2007).
Aktieinnehav	14 070 aktier (inkl. närstående)	1 690 aktier (inkl. närstående)	1 914 aktier (inkl. närstående)	4 800 aktier (inkl. närstående)	3 250 aktier (inkl. närstående)	6 000 aktier (inkl. närstående)



Sven Lindskog	Kerstin Lindvall	Anders Nyberg	Björn Olsson	Edgar Sesemann	Anders Svensson
CFO ICA Gruppen. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2014.	Direktör Corporate Responsibility (CCRO) ICA Gruppen. Anställd på ICA sedan 1997 och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2016.	Vd (CEO) Apotek Hjärtat. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2015 (Vd på Apotek Hjärtat sedan 2009).	Kommunikationsdirektör (CCCC) ICA Gruppen. Anställd på ICA 2004 och i ICA Gruppens ledning sedan 2009.	Vd (CEO) Rimi Baltic. Anställd på ICA 1999 och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2008.	Vd (CEO) ICA Sverige och Vice vd (DCEO) ICA Gruppen. Anställd på ICA och i ICA Gruppens koncernledning sedan 2009.
1963	1971	1956	1971	1961	1964
Civilekonom	Agronom	Ekonomutbildning. Stockholms universitet DIHR, Institutet för högre kommunikations- och reklamutbildning	Filosofie magister med inriktning mot statsvetenskap, nationalekonomi och handelsrätt	Diplomerad marknads-ekonom	Civilekonom
–	Direktör Corporate Responsibility ICA Sverige AB. Styrelseledamot KRAV och ledamot i Kemikalieinspektionens insynsråd.	Styrelseledamot i Sveriges Apoteks förening.	–	–	Vice ordförande i Svensk Dagligvaruhandel Ekonomisk Förening, Vice ordförande i Svensk Handel AB och styrelseledamot Svenskt Näringsliv. Ledamot i AMS Sourcing B.V. supervisory board.
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).	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).	Vice Vd ICA AB (2006–2008) och Axfood (2001–2005). ICA (1992–2000), Vice Vd ICA Sverige, Chef affärsutveckling, Vd ICA Öst. Åhléns (1988–1992), Regionchef/Marknadschef Livs. Styrelseordförande i Sveriges Apoteks förening (2012–2016).	Presschef/Tf. Informationschef, Svensk Handel (2000–2003).	ICA, bland annat som Vd för Rimi Estland (2008), Inköpsdirektör för ICA AB, ICA Sverige AB och ICA Handlarnas AB (1999–2008). Affärsområdeschef för Dagligvaror KF Stormarknader (1992–1998). Kategorichef för B&W Stormarknader (1990–1992). Avdelningschef för B&W Falkenberg och B&W Täby (1986–1990).	Arla (2002–2009) bland annat 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. Konsult, Andersen Consulting (1988–1993).
2 100 aktier (inkl. närstående)	750 aktier (inkl. närstående)	8 035 aktier (inkl. närstående)	1 923 aktier (inkl. närstående)	3 100 aktier (inkl. närstående)	4 740 aktier (inkl. närstående)

Intern kontroll över finansiell rapportering

Detta avsnitt har upprättats i enlighet med Koden och 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.

12 Styrelsen ansvarar för att ICA Gruppen har god intern kontroll och rutiner 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 börsnoterade bolag.

Funktionen Intern kontroll

Inom ICA Gruppen finns funktionen Intern kontroll som har i uppdrag att koordinera och övervaka processen för intern styrning och kontroll i koncernen. Funktionen ska även bidra till och stödja verksamheten i arbetet med intern kontroll inom ICA Gruppen. Processen för intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att med rimlig säkerhet hantera risker för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen samt att lagar och regler som har betydelse för den finansiella rapporteringen efterlevs. Funktionen Intern kontroll definierar de affärskritiska processer och nyckelkontroller som ingår i koncernens återkommande utvärdering av intern kontroll. Utvärderingen baseras på en process för periodisk självutvärdering. Utfallet sammanställs i den rapportering Intern kontroll lämnar till ledningsgruppen (ICA Management Team, IMT) och revisionsutskottet.



Modell för intern kontroll

ICA Gruppen arbetar enligt en modell med tre "försvarslinjer" som beskriver hur ansvaret för den interna styrningen och kontrollen har organiserats. Den första försvarslinjen utgörs av verksamheten som inom sina respektive områden ansvarar för att upprätthålla en god intern kontroll och därigenom identifiera och hantera risker för fel i den finansiella rapporteringen. I den andra försvarslinjen återfinns koncernens risk- och kontrollfunktioner, vilka har i uppgift att stödja den första försvarslinjen och tillhandahålla information åt ledningen. Den tredje försvarslinjen utgörs av den oberoende gransknings- och kontrollfunktionen Internrevision som har i uppgift att granska effektiviteten och tillförlitligheten i koncernens interna styrning och kontroll.

ICA Gruppens arbete med intern kontroll 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. Den bygger på en organisation där det finns tydliga beslutsvägar och där befogenheter och ansvar har fördelats 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 instruktionen till Vd säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastlagt ett antal grundläggande policyer och styrdokument som har betydelse för upprätthållandet av en effektiv kontroll, till exempel delegationsordning, policy för riskhantering, finanspolicy, hållbarhetspolicy, affärsetisk policy och kommunikationspolicy. Därutöver har ledningen fastlagt riktlinjer för finansiell rapportering, riktlinjer för HR 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 internkontroll och medvetandegöra verksamhetens risker. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 52–56.

3. Kontrollaktiviteter

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen. ICA Gruppens interna kontrollstruktur 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.

Bolaget arbetar i huvudsak med tre typer av kontroller:

- Koncernövergripande kontroller avseende Bolagets efterlevnad av koncernens policyer och riktlinjer.
- Processkontroller i koncernens affärskritiska processer. Aktiviteterna omfattar en rad vitt skilda aktiviteter, såsom godkännanden, tillstånd, kontroller, 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.
- 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 informationsspridning, 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. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och 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, www.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 utskottet. 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.

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 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 2–3, 8–23, 42–116 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 2016 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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, och bolagsstyrningsrapporten är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapporten över totalresultat och rapporten över finansiell ställning för koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god 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.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden 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.

Intäktsredovisning

Intäkter från tjänster och vinstdelning baserade på avtal med ICA-handlare redovisas i takt med att tjänsten levereras eller rättigheten tillhandahålls. Redovisningsprinciper för intäkter framgår av not 1 och fördelningen per intäktslag av not 2. Vid upprättande av bokslut gör bolaget uppskattningar och bedömningar av vilka intäkter som hör till den aktuella perioden. Dessa uppskattningar och bedömningar påverkar

de redovisade beloppen i resultat- och balansräkningen, varför vi har bedömt att detta är ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

I vår revision har vi granskat bolagets processer och kontroller för redovisning av intäkter. Vi har bland annat gjort en genomgång av avtal med ICA-handlare och utfört analytisk granskning av redovisade belopp. Vi har även utvärderat beräkningsmodeller och stickprovsvis kontrollerat indata i beräkningar mot underlag samt bedömt periodiseringar i samband med bokslut. Vi har bedömt huruvida lämnade upplysningar är ändamålsenliga.

Goodwill och varumärken

Goodwill och varumärken redovisas till 16 301 Mkr respektive 13 353 Mkr i rapport över finansiell ställning för koncernen per 31 december 2016. Bolaget prövar minst årligen och vid indikation på värdenedgång att redovisade värden inte överstiger beräknade återvinningsvärden för dessa tillgångar. Återvinningsvärdena utgörs av nyttjandevärdet för respektive kassagenererande enhet och fastställs genom en nuvärdesberäkning av framtida kassaflöden. Beräkningen baseras på förväntat utfall av ett antal faktorer som grundas på bolagets affärsplaner och prognoser. Bolagets nedskrivningstest för 2016 resulterade inte i någon nedskrivning. Redovisningsprinciper och väsentliga antaganden och bedömningar för goodwill och varumärken framgår av not 1 och upplysningar om nedskrivningstestet lämnas i not 11. Till följd av de antaganden och bedömningar som görs vid beräkning av nyttjandevärdet har vi bedömt att goodwill och varumärken är ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

I vår revision har vi utvärderat bolagets process för att upprätta nedskrivningstest. Vi har även granskat hur kassagenererande enheter identifierats mot fastställda kriterier och jämfört med hur bolaget internt följer upp goodwill. Vi har utvärderat bolagets värderingsmetoder och beräkningsmodeller. Rimligheten i gjorda antaganden och känslighetsanalyser för förändrade antaganden har granskats med hjälp av våra värderingsspecialister och jämförelser mot historiska utfall samt precision i tidigare gjorda prognoser. Vi har utvärderat rimligheten i använd diskonteringsränta och långsiktig tillväxt för respektive enhet genom jämförelser med andra bolag i samma bransch. Vi har bedömt huruvida lämnade upplysningar är ändamålsenliga.

IT-system och relaterade kontroller

Bolagets verksamhet är beroende av komplexa IT-system och om dessa inte fungerar operationellt finns risk att felaktigheter uppstår som påverkar den finansiella rapporteringen. IT-system och relaterade kontroller har därför bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område i vår revision.

Vi har, med stöd av våra specialister på IT-revision, utvärderat och testat effektiviteten i bolagets kontroller av de IT-system som är relevanta för den finansiella rapporteringen. Vi har bland annat utvärderat processer för programutveckling, programförändringar och behörighetshantering samt identifierat kompenserande kontroller i förekommande fall. Vi har även granskat organisation, ansvarsfördelning och styrning inom IT-området samt bolagets uppföljning och hantering av incidenter.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1, 4–7, 24–41, 120–137. 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 den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, även 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 på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och 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 säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka

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

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

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

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland 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 tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av ICA Gruppen AB (publ) för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed 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

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

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig 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 ersättningsskyldighet mot bolaget.
- 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 säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av 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.

Stockholm den 10 februari 2017

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

ICA Gruppen AB är ett ledande detaljhandelsföretag med fokus på mat och hälsa. 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 och Apotek Hjärtat som driver apoteksverksamhet. I koncernen ingår även Hemtex.

www.icagruppen.se



ICA
GRUPPEN

ICA Gruppen AB • 171 93 Solna, Sverige. Besöksadress: Svetsarvägen 16. Tel: +46 8 561 500 00. www.icagruppen.se. Org nummer 556048-2837

ICA Sverige AB

171 93 Solna, Sverige
Besöksadress:
Svetsarvägen 16
Tel: +46 8 561 500 00
www.ica.se

Rimi Baltic AB

A. Deglava Str 161 Lv
1021 Riga, Lettland
www.rimibaltic.com

Apotek Hjärtat AB

171 93 Solna, Sverige
Besöksadress:
Svetsarvägen 16
Tel: +46 8 561 500 00
www.apotekhjartat.se

ICA Fastigheter AB

721 84 Västerås, Sverige
Besöksadress:
Ingenjör Bååths gata 11, T2
Tel: +46 21 19 30 00
www.icafastigheter.se

ICA Banken AB

171 93 Solna, Sverige
Besöksadress:
Svetsarvägen 16
Tel: +46 8 561 500 00
www.icabanken.se

Hemtex AB

Box 495, 503 13 Borås,
Sverige
Besöksadress:
Druveforsvägen 8
Tel: +46 33 20 69 00
www.hemtex.se