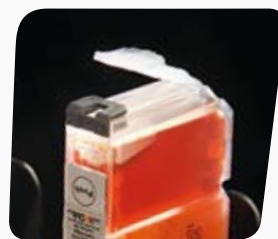


ÅRSREDOVISNING 2009



INNEHÅLL

2	Vd har ordet
4	Affärsidé, mission, vision, mål & strategier
6	VERKSAMHETEN
6	Investeringar
9	Aktiv förvaltning
13	Finansiell styrka
14	Finansförvaltning
16	Riskhantering
19	Hållbarhet
22	Marknad och omvärld
26	HAKON INVESTS INNEHAV
28	ICA AB
38	Forma Publishing Group
40	Kjell & Company
42	Hemma
44	Cervera
46	inkClub
48	Hemtex
50	Hakon Invests aktie
52	Finansiell femårsöversikt Hakon Invest
53	Ordförandeord
54	Bolagsstyrningsrapport 2009
60	Styrelse och ledning
62	EKONOMISK REDOVISNING
63	Förvaltningsberättelse
67	Rapport över totalresultatet i koncernen
68	Rapport över finansiell ställning i koncernen
70	Rapport över förändringar i eget kapital i koncernen
71	Rapport över kassaflödet i koncernen
72	Koncernens noter
91	Moderbolagets resultaträkning
92	Moderbolagets balansräkning
94	Moderbolagets förändringar i eget kapital
95	Moderbolagets kassaflödesanalys
96	Moderbolagets noter
102	Revisionsberättelse
103	Årsstämma och informationstidpunkter
104	Definitioner



ICA AB är ett av norra Europas ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 200 egenägda och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. Antalet årsanställda är 20 412.

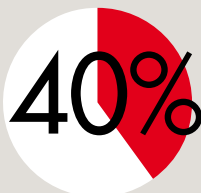


Forma Publishing Group är en mediekoncern med verksamheter inom tidningar, böcker och tv-produktion. Antalet årsanställda är 322.



Kjell & Company är en av Sveriges ledande återförsäljare av hemelektronik tillbehör. Vid sidan av de 46 butikerna är postorder och e-shopen viktiga försäljningskanaler. Antalet årsanställda är 272.

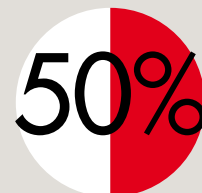
HAKON INVESTS ÄGARANDEL



HAKON INVESTS ÄGARANDEL



HAKON INVESTS ÄGARANDEL



2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	94 651
Rörelseresultat	2 713
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	596

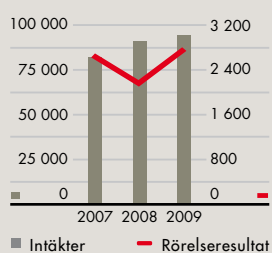
2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	870
Rörelseresultat	-20
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	-20

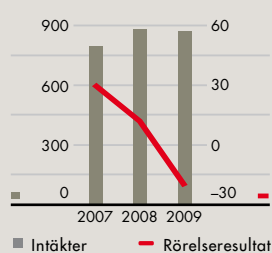
2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	550
Rörelseresultat	23
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	6

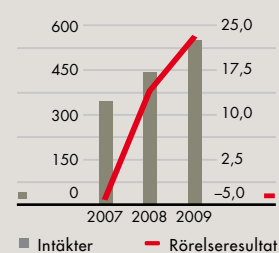
INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK





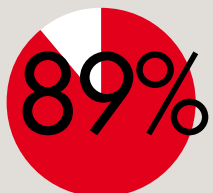
Hemma är en specialistkedja inom vitvaror och hushållsprodukter som förenklar vardagen. I Hemma ingår över 100 egenägda och handlarägda butiker över hela Sverige. Antalet årsanställda är 118.

Cervera är en väletablerad kedja inom kvalitetsprodukter för köket och matplatsen. I Cervera ingår 61 egen- eller delägda butiker och 19 franchisebutiker som finns över hela Sverige. Antalet årsanställda är 259.

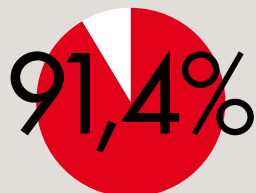
inkClub är en av de ledande i Europa inom e-handel med bland annat bläckpatroner, dammsugarpåsar och batterier. All försäljning sker över internet. inkClub har över 3 miljoner aktiva kunder i 15 länder. Antalet årsanställda är 68.

Hemtex är en hemtextil-specialist med över 214 butiker i Sverige, Finland, Danmark, Norge, Estland och Polen. I erbjudandet ingår hemtextil och andra utvalda heminredningsprodukter. Antalet årsanställda är 768.

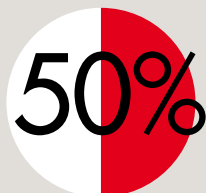
HAKON INVESTS ÄGARANDEL



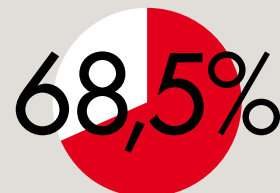
HAKON INVESTS ÄGARANDEL



HAKON INVESTS ÄGARANDEL



HAKON INVESTS ÄGARANDEL



2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	249
Rörelseresultat	-4
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	-4

2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	544
Rörelseresultat	-25
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	-25

2009 I SIFFROR, MSEK

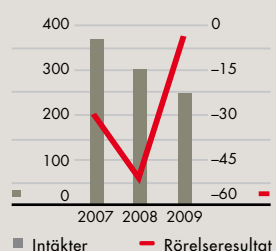
Intäkter	452
Rörelseresultat	63
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	9

2009 I SIFFROR, MSEK

Intäkter	1 295
Rörelseresultat	-221
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat ¹⁾	-83

1) Avser innehavsperioden juli-december 2009.

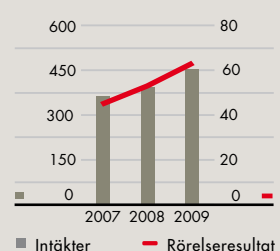
INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



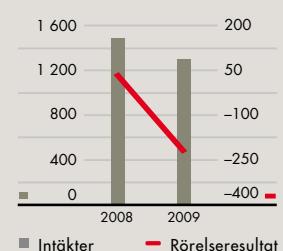
INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Vd kommenterar

"Jag är fortsatt försiktigt optimistisk när det gäller marknadsutvecklingen och orubbad i min tro på den stora potentialen i Hakon Invests innehavsbolag." Läs hela Claes-Göran Sylvéns vd-kommentar på sidorna 2–3.



12%

Hakon Invests finansförvaltning ska säkra finansiella medel för framtida investeringar. Under 2009 uppgick avkastningen i finansförvaltningen till 12 procent. Läs mer på sidan 14.

Årets prestation



inkClub tilldelades priset "Årets prestation 2009" under Distanshandelsdagen i Borås i november. Juryn från Svensk Distanshandel lyfte bland annat fram inkClubs nya webbbutiker dustClub.com och batteryClub.com som gör det enkelt för kunderna att handla förbrukningsartiklar på nätet. Läs mer om inkClub på sidan 46.

Förvärv inom befintlig portfölj

Under 2009 utökade Hakon Invest innehavsportföljen inom ramen för befintliga innehav. Ägandet i Hemtex ökade och genom ett kapitaltillskott kunde Cervera förvärva 27 butiker från Duka. Läs mer om Hemtex på sidorna 7 och 48 och om Cervera på sidorna 10 och 44.



Fortsatt hög utdelningsnivå

Hakon Invests styrelse föreslår att utdelning lämnas med 6,00 kronor per stamaktie (5,00), motsvarande en direktavkastning på 5,4 procent. Läs styrelsens yttrande angående utdelning på sidan 66.

Tillväxt en ständigt närvarande fråga



För Hakon Invests portföljbolag handlade 2009 till stor del om kostnader och rörelsekapital men även om aktiviteter för tillväxt. För att nå långsiktig framgång inom detaljhandeln måste siktet hos både ledning och butiksmedarbetare ständigt vara inställt på att öka försäljningen. På sidorna 26–27 sammanfattar Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag hos Hakon Invest, portföljbolagens arbete under 2009.

ICA växer stadigt

ICA-koncernen, vars utveckling spelar stor roll för Hakon Invests resultat och kassaflöde, ökade både intäkter och lönsamhet under 2009 trots lågkonjunkturen. ICA Sverige presterade sitt bästa helårsresultat hittills och Rimi Baltic tog marknadsandelar i ett hårt ekonomiskt klimat. Även ICA Banken och ICA Fastigheter stod stadigt i den makroekonomiska turbulensen. ICA Norges förändringsarbete drevs i hög takt och började sätta positiva spår i intäkter och resultat. Läs mer om ICA-koncernens utveckling på sidorna 28–37.



Svensk detaljhandel överraskade

Mot bakgrund av omvärldsfaktorerna utvecklades den svenska detaljhandelsmarknaden överraskande starkt under 2009, med dagligvaruhandeln som motor. Ur ett europeiskt perspektiv var utvecklingen svagare och försäljningsnedgångarna var störst i de baltiska länderna. Läs mer i marknads- och omvärldsavsnittet på sidorna 22–25.

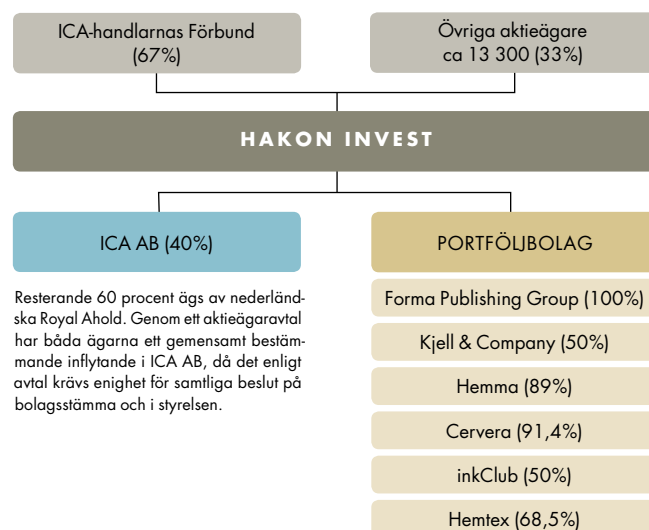
Kort om Hakon Invest

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag med geografiskt fokus på Norden och Baltikum. Vår vision är att, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens och Baltikums ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet. Ägarandelen om 40 procent i ICA AB utgör basen för vår ägarfilosofi och verksamhet. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande bidrar vi till att skapa värdetillväxt i ICA och utveckla våra portföljföretag, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värdetillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

Hakon Invest är börsnoterat på Nasdaq OMX Stockholm sedan december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. ICA-handlarnas Förbund är huvudägare med 67 procent av aktierna. Övriga aktier är fördelade på cirka 13 300 aktieägare. Huvudkontoret ligger i Solna, strax utanför Stockholm.

2009 I SIFFROR

- Intäkter 2 392 MSEK (1 184)
- Årets resultat 701 MSEK (170)
- Resultat per aktie 4,52 kronor (1,17)
- Soliditet 89,8 procent (94,9)
- Styrelsen föreslår utdelning om 6,00 kronor (5,00) per stamaktie



ICA:S AFFÄRSMODELLER

ICA eftersträvar det bästa i att vara både liten och stor genom att så klokt som möjligt kombinera entreprenörskap och stordrift. ICA arbetar med flera affärsmodeller. Den svenska modellen bygger på fria handlare i samverkan, den norska på en blandning av helägda butiker och franchisebutiker och den baltiska modellen utgår från helägda butiker. Oavsett affärsmodell så utgår värdeskapandet alltid från kundens behov.

Fortsatt fokus på tillväxt utifrån en trygg plattform

När finanskrisen slog till med full kraft i slutet av september 2008 förändrades förutsättningarna drastiskt. Idag, ett och ett halvt år senare, kan vi konstatera att de negativa effekterna av krisen blev mindre än vi inledningsvis trodde. Året blev på många sätt mycket bra för Hakon Invest och vi har flera skäl att glädjas.

Hakon Invest har klarat sig bra under 2009. Vi har på många håll jobbat hårt för att parera finanskrisens och lågkonjunktorens negativa effekter och har samtidigt lyckats behålla vårt tillväxtfokus. I flera fall resulterade arbetet i faktisk omsättningstillväxt, i andra fall handlade det om att säkra plattformar för framtida expansion. Under 2010 gäller det att enträget fortsätta arbetet i våra bolag med att skapa försäljning, uppnå bättre kostnadseffektivitet och minska kapitalbindningen. Dessa åtgärder ökar möjligheterna att stå beredd i en snabbt föränderlig värld.

EN OMVÄLVANDE TID

Under mina snart 25 år som handlare inom ICA har jag på nära håll känt av hur makroekonomiska förändringar påverkar konsumtionen i en dagligvarubutik och vilka krav det ställer på både en enskild butik och en detaljhandelskedja. I sämre tider gäller det att jobba med såväl gas som broms och aldrig tappa fokus på kunderbjudandet. Enkelt i teorin men inte alltid så lätt att omsätta i handling.

Makroförutsättningarna för ICA i Sverige, Norge och Baltikum samt för våra portföljbolag uppvisar stora variationer. Dagligvarumarknaden i Sverige och Norge var stabil medan sällanköpshandeln uppvisade stora skillnader mellan olika branschsegment. I Sverige och Norge har köpkraften och optimismen successivt stärkts under året. Detaljhandelsmarknaden i Baltikum har däremot drabbats hårt av finanskrisen och lågkonjunktoren, och dagligvarumarknaderna är inget undantag.

Dåliga tider kan aldrig vara en ursäkt för att tappa marknadsandelar. Att tiderna är sämre kan till och med skapa möjligheter att flytta fram positionerna. Inom Hakon Invest arbetar vi långsiktigt för att skapa bästa möjliga konkurrenskraft för våra innehavsbolag och avkastning för våra aktieägare. Vi tror att Cerveras förvärv av ett 30-tal Duka-butiker kommer att visa sig vara ett bra exempel på detta.

ICA LEVERERAR

ICA-koncernens utveckling under 2009 var mycket god. Samtliga ICA:s affärsområden flyttade fram sina positioner.

ICA Sverige fortsatte att ta marknadsandelar och samtliga fyra butiksformat ökade omsättningen i jämförbara butiker. Det är bland annat ett resultat av kunderbjudanden kopplade till pris. Lönsamheten har förstärkts bland annat genom ökad försäljning och bättre marginaler inom ICA Special (non-food) och lägre logistikkostnader.

Arbetet med att vända den negativa utvecklingen inom ICA Special går enligt plan. Lagerhållning och inköpsprocesser är betydligt mer effektiva och ICA planerar att reducera sortimentet för att framöver kunna fokusera ännu tydligare på husgeråd, bok och media samt hem-

textil. Därutöver återstår att justera specialvarornas försäljningsytor, som på vissa håll är för stora.

ICA Norge har under ett antal år varit en stor utmaning för ICA och Hakon Invest. Därför känns det naturligtvis väldigt roligt att vi under året såg en tydlig vändning. Kostnadsnivån är lägre samtidigt som butiksdriften är mer effektiv och svinnet lägre. Försäljningen i de Rimi-butiker som hittills har omprofilerats till det nya butikskonceptet ökade med i genomsnitt 10 procent jämfört med föregående år. Jag är trygg i förvisningen om att den positiva trenden fortsätter i Norge, även om det kommer att ta tid att uppnå en god lönsamhet.

Givet det hårda ekonomiska klimatet klarade sig Rimi Baltic bra och tog marknadsandelar i samtliga tre länder. Butiksförsäljningen sjönk visserligen med 12 procent i lokal valuta, men Rimi Baltic genomförde stora kostnadssänkningar i såväl butiksdriften som inom logistik och administration.

ICA Banken och ICA Fastigheter stod stadigt i den makroekonomiska turbulensen. Verksamheterna står för just det stöd och den trygghet som de är tänkta att göra i ICA:s portfölj.

NYA GLÄDJEÄMNER INOM ICA

Under 2010 kommer två nya spännande satsningar inom ICA Sverige att se dagens ljus: Cura apotek och ICA To Go.

Vid halvårsskiftet 2009 avreglerades apoteksmarknaden i Sverige. ICA Sverige har på nära håll följt den politiska processen och fattade i slutet av 2009 beslut om att öppna fullskaliga apotek i egen regi. ICA:s apotek kommer att gå under namnet Cura apotek och de första apoteken slår upp dörrarna under våren 2010. Ambitionerna är högt ställda: cirka 100 egna apotek ska öppnas de närmaste två till tre åren.

ICA To Go är ett nytt butiksformat som tillgodoser kundernas ökade behov av tillgänglighet och service. ICA To Go är butiker i högtrafikerade storstadslägen med mindre yta, tydliga kundvarv och hög andel egenutvecklad färdigmat. Den första ICA To Go kommer att öppnas i centrala Stockholm. ICA:s fortsatta ambitioner med denna satsning kommer att baseras på utfallet av de första pilotbutikerna.

HÖG AKTIVITET I PORTFÖLJBOLAGEN

Vår strategi att bygga en portfölj med detaljhandelsbolag vid sidan av ICA fortskrider. Vi kan konstatera att antalet potentiella investeringsmöjligheter var begränsade under 2009 och inga nya bolag tillkom under året. Däremot ökade vi vårt ägande i Hemtex och Cervera samt genomförde en emission i Cervera för att finansiera en offensiv satsning.

Det har under året varit full aktivitet i våra portföljbolag. Vi har

fokuserat på strukturella frågor men framförallt ökad affärsmässighet med tyngdpunkt på försäljningsaktiviteter, kostnadsmedvetenhet och rationalisering av rörelsekapitalet.

Resultatutvecklingen i våra sex portföljbolag är tudelad. Hälften redovisade ett förbättrat resultat medan andra hälften uppvisade ett försämrat resultat. Under sista kvartalet uppvisade dock fem av sex bolag förbättringar jämfört med föregående år. Det var heller ingen överraskning att Cervera, Hemtex och Forma inte förbättrade sina resultat under det gångna året. Cerveras resultat belastades av kostnader i samband med förvärvet av Duka-butikerna och genomgick en stor omställning till ett nytt modernt koncept. Hemtex fortsatte omställningsarbetet för att återigen bli ett konsumentinriktat företag med en tydlig strategi för kunderbudandet. Formas resultat belastades av kostnader för de viktiga strukturförändringar som genomfördes i början av året för att anpassa verksamhets- och kostnadskostymen för framtiden.

Hemma, som för ett år sedan var en av de verkliga utmaningarna i vår portfölj, är idag ett begynnande glädjeämne. Rörelseresultatet förbättrades kraftigt 2009 tack vare bättre bruttomarginal, lägre centrala kostnader och effektivare butiksdrift.

Gemensamt för inkClub och Kjell & Company är att de har ett starkt och tydligt kunderbudande. Det är ingen slump att de också är de två portföljbolag som har haft den bästa finansiella utvecklingen. Båda bolagen uppvisade såväl god omsättningstillväxt som stigande lönsamhet under 2009.

FORTSATT OFFENSIV

Ur ett makroekonomiskt perspektiv har 2010 fått en ljusare start än 2009. Hur året fortsätter är dock långt ifrån säkert. Att göra bedömningar baserade på en förhållandevis god utveckling under 2009 och en spirande optimism kan visa sig vara en farlig strategi. Återhämtningen på världens finansmarknader är understödd av offentliga stimulanspaket. Detta i kombination med att vi sannolikt står inför högre arbetslöshet, stigande räntor och ökad låneknot, skapar tveklöst nya utmaningar på detaljhandelsmarknaderna i både Norden och Baltikum. Att stå på tå och ha beredskap för att förutsättningarna snabbt kan förändras är därför viktigt.

Precis som tidigare är målet att ICA ska vara en nordisk detaljhandelskoncern som växer i såväl marknadsandelar som marginaler. Arbetet med att utveckla attraktiva och prisvärda kunderbudanden, genomföra kostnadseffektiviseringar samt vända utvecklingen i Norge kommer att fortsätta 2010. Det ska även bli mycket spännande att se mottagandet av ICA:s satsningar på egna apotek och ICA To Go.

Under 2010 kommer Cervera, Hemtex och Hemma att inleda aktiviteter för att skapa ännu bättre driv i försäljningen. Exempel på detta är att Cervera utökade kampanjaktiviteter under svaga försäljningsmånader för att jämna ut de stora säsongsvariationerna, Hemtex framtagande av ny identitet, sortiment och marknadskommunikation och Hemmas nya butikskoncept i centrala lägen. Gemensamt för dessa bolag är att de behöver öka omsättningen i jämförbara butiker för att skapa lönsamhet. Lönsamhet kan inte enbart komma från kostnadsbesparingar, utan offensiva satsningar kommer att vara en viktig del för bolagens fortsatta utveckling.

Bland övriga portföljbolag innebär Formas genomförda kostnadsanpassningar att bolaget får bättre förutsättningar att ta tillvara affärsmöjligheter inom sina verksamhetsområden. För Kjell & Company och inkClub gäller fortsatt framgångsrikt arbete utifrån respektive bolags affärsplaner.

Vi måste vara beredda på att den privata konsumtionen kommer att sättas under press under den pågående återhämtningen i ekonomin. Vår starka ekonomiska ställning gör att vi har möjlighet att flytta fram våra positioner. Den goda resultatutvecklingen och den starka finansiella ställningen gör det även möjligt att fortsätta erbjuda aktieägarna en god direktavkastning, vilket är ett långsiktigt mål. För år 2009 föreslår styrelsen att 6,00 kronor per stamaktie delas ut.

Sammanfattningsvis är jag fortsatt försiktigt optimistisk när det gäller marknadsutvecklingen och orubbad i min tro på den stora potentialen i Hakon Invests innehavsbolag.



Solna i mars 2010

Claes-Göran Sylvé, *Verkställande direktör*

Från affärsidé till handling

AFFÄRSIDÉ

Hakon Invest gör långsiktiga investeringar med god riskspridning inom handelsområdet i Norden och Baltikum och bidrar därmed till att långsiktigt säkerställa ICA-idén. Aktieägarvärde skapas genom värdetillväxt i innehavsbolagen i kombination med en god direktavkastning, som uppnås genom en aktiv och ansvarstagande ägarroll.

MISSION

Med ursprung och förebild i ICA-verksamheten skapar Hakon Invest förutsättningar för entreprenörskap, tillväxt och lönsamhet inom handeln genom sin finansiella kapacitet och omfattande handelskompetens.

VISION

Hakon Invest ska, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens och Baltikums ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet.

MÅL INOM HAKON INVEST-KONCERNEN

OPERATIVA MÅL FÖR HAKON INVEST

Läs mer på sid.

- Etablera och befästa positionen som ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet i Sverige, som en första etapp mot visionen att bli den ledande utvecklingspartnern i Norden och Baltikum. **9–11**
- Successivt bygga upp en innehavsportfölj med balanserad risk. **7, 38–48**

FINANSIELLA MÅL FÖR HAKON INVEST

Utfall 2009

- Dela ut minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget. **98,1%**
- Eftersträva en soliditet för koncernen som över tid inte understiger 70 procent. **89,8%**
- I varje enskilt innehav ska den genomsnittliga totalavkastningen på Hakon Invests investerade kapital uppgå till minst 15 procent under innehavsperioden. **Ej tillämpligt på årsbasis**
- Genomsnittlig avkastning om minst Konsumentprisindex (KPI) plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder inom finansförvaltningen. **5%¹⁾**

¹⁾ Genomsnittlig årlig avkastning under de senaste fyra åren.

OPERATIVA MÅL FÖR ICA

Läs mer på sid.

- Marknadsledande position i de länder där ICA AB finns representerade. **28–37**
- Långsiktigt öka omsättningen snabbare än vad totalmarknaderna ökar på respektive delmarknad. **28–37**

FINANSIELLA MÅL FÖR ICA

Utfall 2009

- Rörelsemarginal (EBIT) på 3,5–4,0 procent. **2,9%**
- Avkastning på eget kapital om minst 14–16 procent över en konjunkturcykel. **11,3%**
- Soliditet som långsiktigt är 30–35 procent. **34,8%**
- Hakon Invest och Ahold har i aktieägaravtalet åtagit sig att verka för en utdelning av minst 40 procent av periodens resultat. **100%**

STRATEGIER

BALANSERAD PORTFÖLJUPPBYGGNAD

Hakon Invest arbetar långsiktigt med att expandera investeringsportföljen, dels genom nyinvesteringar, dels genom kompletteringsförvärv till existerande innehav.

GOD RISKSPRIDNING

För att den sammantagna portföljen, vid sidan av ICA AB, ska få en balanserad risk investerar Hakon Invest i olika slags verksamheter, av varierande storlek, inom handelsområdet. Genom successiva investeringar skapas även en riskspridning över tid. Hakon Invest investerar i företag med tydliga koncept och etablerade verksamheter, vilket håller ner risknivån.

AKTIVT OCH ANSVARSFULLT ÄGANDE

Hakon Invest ska vara en aktiv ägare och stödja portföljbolagens utveckling och expansion. Vi känner stort engagemang för de företag vi investerar i. Hakon Invest vill ha intressegemenskap med entreprenörerna i portföljbolagen och ser det som en fördel om tidigare ägare är kvar i någon form, men är inte främmande för ett 100-procentigt ägande.

LÅNGSIKTIGT ÄGANDE

Målet är att arbeta långsiktigt med såväl portföljuppgbyggnad som med de enskilda investeringarna. ICA AB är ett "evigt" innehav men i övrigt har Hakon Invests investeringar inte någon generell tidshorisont.

LÄS MER OM HAKON INVESTS VERKSAMHET

Investeringar och portföljuppgbyggnad	<i>sid.</i> 6–7
Aktivt ägande	<i>sid.</i> 9–11
Finansiell styrka och finansförvaltning	<i>sid.</i> 13–14
Hantering av risker	<i>sid.</i> 16–18
Långsiktig hållbarhet	<i>sid.</i> 19–21

Kontrollerad portföljexpansion

Långsiktiga investeringar med god riskspridning är en central del av Hakon Invests affärsidé. Expansion av vår innehavsportfölj bygger på företagsförvärv som genomförs såväl direkt av Hakon Invest, som genom våra portföljbolag.

Hakon Invests ambition är att på sikt bygga upp en innehavsportfölj med upp till tio bolag. Syftet är att skapa en plattform som främjar en långsiktigt hög utdelningsnivå.

Vår investeringsinriktning är företag inom handelssektorn i Norden och Baltikum. Inom den befintliga innehavsportföljen möjliggör vi tilläggsförvärv som stärker företagens långsiktiga tillväxt.

INVESTERINGSFILOSOFI

Hakon Invest investerar i företag som har kommit en bit på vägen i sin utveckling, men som behöver en stark partner med handelsexpertis för att ta sig vidare till nästa utvecklingsfas.

Vi använder följande kriterier för att identifiera intressanta förvärvsobjekt:

- Tydligt koncept – eller goda förutsättningar att mejsla fram en tydlig position på marknaden.
- Entreprenörskap – en viktig faktor för framgångsrik handelsverksamhet.
- Stark och motiverad ledning och/eller ägare.
- Positivt kassaflöde.
- Goda tillväxtmöjligheter.

När det gäller ägarbilden strävar Hakon Invest efter ett ägande överstigande 50 procent. Stark entreprenörsanda är ofta en framgångsfaktor inom detaljhandel och vi ser därför gärna att grundare och tidigare ägare finns kvar. Samtidigt kan det finnas fördelar med 100-procentigt ägande, vilket innebär att ett helägande inte är uteslutet.

Tilläggsförvärv inom den befintliga innehavsportföljen baseras på deras potential att stärka företagens tillväxtstrategier. Det kan vara

affärer som utökar försäljningsnätet, som Cerveras förvärv av Duka-butiker, eller affärer som kompletterar den befintliga verksamheten, som inkClubs förvärv av Dammsugarpåsar.nu.

EXITFILOSOFI

Hakon Invests strategi är att arbeta långsiktigt med de enskilda investeringarna, utan någon förutbestämd tidshorisont för ägandet. Den baseras på vår erfarenhet av att handelsverksamhet ofta behöver tid för att bli riktigt framgångsrik.

Med undantag för ICA AB, som är ett ”evigt” innehav i Hakon Invests portfölj, kan portföljbolagen så småningom komma att säljas. Tidpunkten för försäljning kommer att väljas med omsorg och bland annat ta i beaktande avkastningen för Hakon Invests aktieägare.

BALANSERAD RISKPROFIL

Vid sidan av det 40-procentiga ägandet i ICA AB eftersträvar Hakon Invest en portfölj som har en balanserad riskprofil. Sedan börsnoteringen av Hakon Invest i slutet av 2005 har vi byggt upp en väldiversifierad, handelsinriktad innehavsportfölj. De förvärvade portföljbolagen är av varierande storlek och verkar i olika delar av detaljhandelssektorn. Förvärven har skett successivt vilket har skapat en riskspridning över tid.

I slutet av 2009 bestod vår innehavsportfölj av ICA AB och sex portföljbolag. De fem förvärv som genomförts sedan noteringen av Hakon Invests aktie i december 2005 har föregåtts av ett stort antal identifierings- och utvärderingsprocesser.

Långsiktigt värdeskapande i Hakon Invest





Potential väl värd ett avsteg

Beslutet att gå in som ägare i Hemtex innebar ett avsteg från Hakon Invests policy att investera i onoterade företag. Bakom investeringen ligger ett nygammalt intresse och övertygelsen att Hemtex har stor inneboende potential.

I maj 2005 bildades Hakon Invest i sin nuvarande form och visade redan då intresse för den då onoterade hemtextiltillverkaren Hemtex.

– Vi såg stora möjligheter att utveckla Hemtex, men vid den tidpunkten var noteringsprocessen för Hemtex långt gången, berättar Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag hos Hakon Invest.

I stället för att bli det första nya företaget i Hakon Invests portfölj börsnoterades Hemtex aktie i oktober 2005. För Hakon Invests investeringsorganisation fortsatte arbetet med att identifiera handelsföretag för att successivt bygga upp en bolagsportfölj med stor framtidspotential. Under denna tid följdes Hemtex utveckling på avstånd.

– Aktiemarknadens förändrade syn på Hemtex hösten 2007 såg vi som en möjlighet att komma in i bolaget och som ägare bidra till att förändra strategin och utvalda arbetsprocesser. Vi förstod också att det skulle uppstå problem med Hemtex lager. Det var bland annat mot bakgrund av detta som Hakon Invests styrelse fattade beslutet att göra ett undantag från investeringspolicyn, säger Stein Petter Ski.

I början av 2008 inledde Hakon Invest diskussioner med Hemtex om bland annat lagersituationen och de ständiga reorna.

Vad Hakon Invest inte kunde förutse var den finanskris som hösten 2008 lamslog världen.

Kreditstramningar, fallande bostadspriser och stigande arbetslöshet slog hårt mot konsumenternas förtroende och vilja att konsumera. De problem som redan hade identifierats i Hemtex förvärrades under krisen och påverkade både försäljningen och resultatutvecklingen negativt.

– Vår uppfattning var att en nyemission krävdes och att den skulle ta höjd för en lågkonjunktur, säger Stein Petter Ski.

I samband med det meddelade norska Orkla att de ville sälja hela sitt Hemtex-innehav. För Hakon Invest blev det en möjlighet att öka ägandet ytterligare.

– Bortom de utmaningar lågkonjunkturen för med sig har Hemtex många styrkor. Butiksnätet i Sverige är väldigt bra och Hemtex har etablerat en leverantörsbas i Asien som gör det möjligt att både erbjuda hög kvalitet och bra priser. Inriktningen på hemtextil har stor utvecklingspotential. Många aktörer erbjuder hemtextil men Hemtex är ensamma om att vara specialist, säger Stein Petter Ski.

För att säkerställa att Hemtex inneboende potential tas tillvara arbetade Hakon Invest tillsammans med övriga styrelsen i Hemtex fram en ny affärsplan under 2009. Organisationen och styrningen förändrades också, från en produktorienterad struktur till en processororienterad matrixorganisation.

Köpet av Orklas aktier och nyemissionen innebar att Hakon Invests ägarandel steg över 30 procent, vilket i sin tur utlöste ett så kallat budpliktsbud till övriga aktieägare. När budperioden var över uppgick innehavet i Hemtex till 68,5 procent.

– Vi är mycket nöjda med vår ägarnivå idag och vill utifrån den vara en långsiktig och trovärdig ägare, säger Stein Petter Ski.

Strax efter sommaren 2009 meddelade Hemtex dåvarande vd, Göran Ydstrand, att han önskade lämna sitt uppdrag efter endast ett halvår. Tillsammans med Hemtex styrelse agerade Hakon Invest snabbt för att få in en ny handlingskraftig och detaljhandelskunnig vd. Valet föll på Erik Gumabon som tillträdde den 1 november 2009.

– Erik har på kort tid åstadkommit flera positiva förändringar genom ett stort förändringsarbete. Det är ett arbete som kommer att ta tid, men vi ser positivt på Hemtex framtidsutsikter. Kortsiktigt finns det självklart utmaningar som ställer krav på prioriterade områden, som exempelvis sortimentsstrategin, varuförsörjningen, butiksdriften samt bolagets kommunikationsstrategi, summerar Stein Petter Ski. ■



Anders Hallgren



Mari Muresu och Lena Litens



Göran Blomberg



Claes-Göran Sylén



Britt-Marie Olsson



Johan Örengård

Vi bygger en stark portfölj av dynamiska handelsbolag

Hakon Invest har en längre investeringshorisont än traditionella riskkapitalbolag. ICA är ett evigt innehav medan övriga portföljbolag ska förberedas för en avyttring över tid.

Vid sidan av en aktiv, värdeskapande förvaltning av ICA-innehavet är Hakon Invests affärsidé att säkerställa värdetillväxt och god direktavkastning i portföljbolagen, där vinstmedlen arbetar vidare i vår portfölj med långsiktig värdetillväxt för aktieägarna som mål. På detta sätt ger ICA-innehavet det bränsle som gör att Hakon Invest kan säkerställa ICA-idén samt skapa mervärde genom både ICA-innehavet och investeringar i handelsföretag med stor potential.

Hakon Invest arbetar på liknande sätt som ett riskkapitalbolag med fokus på handelsverksamhet. Vi köper, utvecklar och säljer bolag. Huvudstrategin är att investera i lämpliga handelsföretag (läs om investeringskriterierna på sidan 6) på så fördelaktiga villkor som möjligt, tillföra de resurser som krävs för att skapa tillväxt och lönsamhet i bolagen, samt – vid lämplig tidpunkt – på ett eller annat sätt avyttra bolagen med en god realisationsvinst. Det blir kvittot på framgång. Vårt fokus är att identifiera rätt bolag och utveckla bolagets värde.

Affärsmodellen bygger på att i praktiken omsätta vår detaljhandelskompetens, som utgår från en djup marknads- och konsumentförståelse. Att hitta former och tillämpningar för denna kompetens är, utöver kapital, Hakon Invests främsta bidrag till portföljbolagen. Vi har stor kunskap om hur handel fungerar och vilka moment som är viktiga att hantera och arbeta med. Hakon Invest har tillgång till färsk och djuplodande marknadsinformation, bland annat genom den kvartalsrapport

om olika handelsmarknaders utveckling som dotterbolaget Forma Publishing Group sammanställer.

Bolag i portföljen har tillgång till en växande pool av framgångsexempel i gruppen. Det finns också samarbete bolagen emellan vad gäller exempelvis hållbarhet, lokaler, systemfrågor och lager/logistik.

»Kjell & Company är ett skolexempel på Hakon Invests metodik; hela processen från investeringsbeslut till ett självständigt och expansivt bolag, med mycket god volym- och lönsamhetsutveckling.«

Därutöver har alla portföljbolagen tillgång till den kunskap och expertis inom detaljhandelsområdet som finns i Hakon Invest och dess omfattande nätverk.

Hakon Invests affärsmodell

	ICA	ÖVRIGA PORTFÖLJBOLAG
Innehavsstrategi	Evigt innehav	Långsiktigt, 8–10 innehav Bolag förvärvas, utvecklas och säljs vidare
Avkastning	14–16% på eget kapital över en konjunkturcykel	>15% per år på totalt investerat kapital
Kassaflöde	Årliga utdelningar (>40% av resultatet)	Likvider från förvärv och försäljningar Utdelningar
Hakon Invests aktieägare	Hög soliditet Utdelningspolicy >50% av moderbolagets resultat	



Klubb för speciella tillfällen

Samtidigt som det nya butikskonceptet rullades ut gjorde Cerveras kundklubb entré. Genom unika förmåner vill Cervera stärka relationen med kunderna och bidra med inspiration året om. Och intresset är ömsesidigt. Redan efter ett par månader hade klubben fått in 20 000 medlemmar.

Den 17 september 2009 slog Cervera upp dörarna till de nyförvärvade Duka-butikerna samtidigt som utrullningen av det nya butikskonceptet kom i mål. Ett sjuttioalbutiker deltog i en fyra dagar lång fest där kunderna bjöds på överraskningar, priserbjudanden och andra godsaker. Cerveras profilbyte väckte stort intresse bland konsumenter över hela landet. Under premiärdagarna ökade försäljningen väsentligt jämfört med samma period föregående år. Intresset var även stort för den kundklubb som såg dagens ljus i samband med nypremian.

– Eftersom vi lanserade både kundklubben och webbbutiken samtidigt som "the grand opening" hade vi inte riktigt tid att fokusera på att värva medlemmar vid invigningen. Trots det hade vi redan efter två månader fått in drygt 20 000 medlemmar vilket överträffade våra förväntningar med råge, säger Håkan Filipsson, vd för Cervera.

Kundklubben är en strategiskt viktig satsning för att stärka Cerveras relation med kunderna. Den är också en viktig kanal för marknadskommunikationen. Varumärkesplattformen är i grund och botten densamma som tidigare men den röda tråden är ny. Cervera kallar den "tillfällsstrategin".

– Genom att anpassa kommunikationen och

våra medlemserbjudanden till olika högtider, händelser eller teman kan vi utgå från samma budskap utan att det blir tråkigt. Det öppnar också upp för butikerna att ordna egna medlemsaktiviteter för att stärka relationen med kunderna, parallellt med kampanjerna från centralt håll, förklarar Håkan Filipsson.

En viktig aspekt av Cerveras nya kommunikationsstrategi är just möjligheten att hålla liv i kundrelationen året om, något som går hand i hand med det nya butikskonceptet. Förutom att innehålla ett brett utbud av produkter med hög kvalitet för köket och hemmet ska Cerveras butiker vara ständiga källor till inspiration. Sortimentet kommer därför i högre utsträckning att presenteras utifrån kollektioner, en trend som är på stark frammarsch inom framförallt heminredning.

– Ska vi behålla vår ledande ställning på marknaden måste vi hänga med i de senaste trenderna. Kunderna förväntar sig en butik som lever över hela året och det är också nödvändigt om vi ska jämna ut försäljningen över året, vilket är ett av våra mål för 2010, säger Håkan Filipsson.

Utgångspunkten i den kommunikation som följer tillfällsstrategin är att Cervera "tycker om".

Cervera tycker om dig, när det handlar om kundklubben. Cervera tycker om mamma, i samband med mors dag. Cervera tycker om gemenskap, när det lackar mot jul. Men Cervera kan också tycka (till) om händelser och samhällsfrågor.

– Under hösten tyckte Cervera om rosa för att uppmärksamma forskningen inom bröstcancer. För varje såld produkt ur vårt rosa sortiment skänkte vi en del av intäkterna till Rosa Bandet, fortsätter Håkan Filipsson.

Vid sidan av kundklubben är katalogen, i synnerhet julkatalogen, den viktigaste budbäraren i Cerveras kommunikationsarbete. Planen är att katalogen precis som tidigare ska komma ut fyra gånger under 2010, men beroende på hur utvecklingen blir för kundklubben kan detta komma att ändras.

För att uppmuntra medarbetarna att trycka lite extra på medlemskapets fördelar utlyste Cerveras ledning en tävling bland butikerna där det gällde att vara först med att få in 1 000 medlemmar. Vinnarbutiken i Karlskrona behövde inte mer än en dryg månad på sig för att uppnå det. ■

AKTIVT ÄGANDE I PORTFÖLJBOLAGEN

Genom sin finansiella styrka är Hakon Invest en stabil och trygg ägare i såväl goda som i sämre tider. Långsiktighet är vårt signum. Vi vet att aktivt och långsiktigt arbete ger resultat.

Hakon Invests viktigaste uppgift som ägare är att säkerställa rätt fokus i portföljbolagens kunderbudande, koncept och varuförsörjning – trygga plattformar som på sikt ska generera stabil värdetillväxt. Arbetet med portföljbolagen har under 2009 i hög grad också handlat om hur de bäst skapar konkurrensfördelar genom effektivisering och rätt kostnadsbas i verksamheterna. (Läs mer om portföljbolagen på sidorna 38–48.)

Hakon Invests ägarstyrning drivs via styrelsearbete, men också genom att kompetens tillförs olika delar av portföljbolagens operativa verksamhet. Kompetensen tillförs via Hakon Invests omfattande nätverk som består av personer med lång erfarenhet inom detaljhandeln. Att säkerställa rätt kompetens i portföljbolagens företagsledning ser vi som en av våra viktigaste uppgifter. Även i styrelsearbetet ser vi vår representation som kompetensmandat snarare än ägarmandat. Kunskapsöverföring sker även indirekt genom de träffar som Hakon Invest anordnar för innehavsbolagen.

AKTIVT ÄGANDE I ICA

ICA-idéns unika dynamik och förmåga att skapa värden för alla intressenter är Hakon Invests förebild och inspirationskälla. Genom att leverera en god värdetillväxt till aktieägarna över tid, både i form av värdetillväxt i portföljbolagen och direktavkastning, säkerställer Hakon Invest inflytandet i och ägandet av ICA.

ICA:s affärsmodell bygger på affärsmässighet, flexibilitet och nära kontakt med konsumenterna. Modellen vilar på att alla led ska tjäna pengar och att värden skapas varje dag.

Som ägare i ICA arbetar Hakon Invest aktivt för att värna om ICA-idén och dess värdeskapande kraft, både på kort och lång sikt. Den övergripande uppgiften är att säkerställa uthållig konkurrenskraft i ICA. I detta syfte verkar Hakon Invest för investeringar i logistik och annan infrastruktur som på sikt förbättrar lönsamheten för både ICA-koncernen och handlarna, och i förlängningen också ger god avkastning till Hakon Invest och dess ägare. I samma syfte är vi aktiva i ICA:s övergripande affärsutveckling, till exempel när det gäller att strukturera och organisera verksamheten. (Läs mer om ICA på sidorna 28–37.)

Hakon Invest som ägare





Susanne Eriksson och Charles Wade



Stein Petter Ski



Johan Junehed



Fredrik Hägglund



Mårten Beck-Friis



Birgitta Wahlberg och Marie-Louise Genschou

Finansiell stabilitet som utgångspunkt

Hakon Invests långsiktiga syn på entreprenörskap, tillväxt och lönsamhet inom handeln förutsätter en stabil finansiell grund. Låg skuldsättningsgrad och hög soliditet kännetecknar både Hakon Invest och kärninnehavet ICA AB.

Att ha en stark finansiell ställning är en gemensam grundfilosofi för Hakon Invest och vårt ”eviga” innehav ICA AB. Den säkerställer att vi kan handla långsiktigt även i tider med svagare konjunktur och försämrade förutsättningar för handelsverksamhet.

FINANSIELL STABILITET INOM HAKON INVEST

Hakon Invest eftersträvar en soliditet, det vill säga eget kapital i förhållande till totala tillgångar, som inte understiger 70 procent, och vi har sedan börsnoteringen legat betydligt över den nivån. I samband med förvärvet av Hemtex vid halvårsskiftet 2009 ökade koncernens balansomslutning och soliditeten minskade därmed. Vid slutet av 2009 uppgick soliditeten till 89,8 procent (94,9).

En betydande andel av våra tillgångar har varit likvida medel och kortfristiga placeringar. Dessa har minskat i takt med våra förvärv av portföljbolag men uppgick ändå till 1 049 MSEK (1 495) vid slutet av 2009.

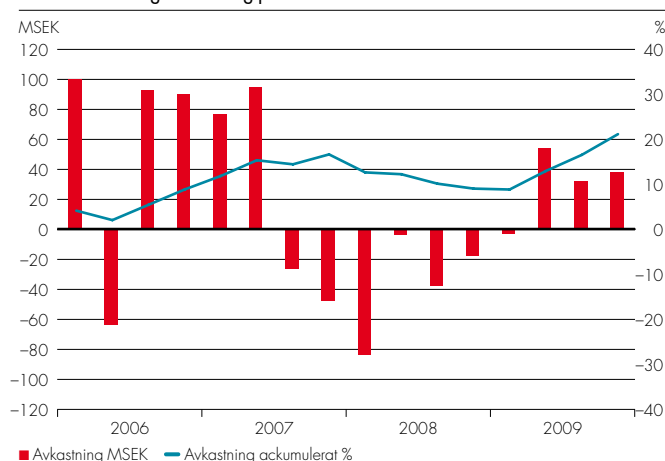
Vår finansiella styrka ger oss gott utrymme att ta tillvara attraktiva affärsmöjligheter och möjliggör samtidigt en hög utdelningsnivå till aktieägarna, oavsett konjunkturläge.

FINANSIELL STABILITET I ICA

Det 40-procentiga ägandet av ICA AB, som är ett av Nordens största och mest framgångsrika detaljhandelsföretag, är den yttersta garanten för fortsatt finansiell stabilitet i Hakon Invest. ICA:s intäkter och resultat har mycket stor betydelse för Hakon Invests resultatutveckling, kassaflöde och finansiella ställning. Tyngdpunkten i dagligvarusektorn, där efterfrågan är relativt okänslig för konjunktursvängningar, stabiliserar intäkts- och resultatutvecklingen över konjunkturcykeln.

ICA-koncernen har genom åren byggt upp en mycket stark finansiell ställning. Kassaflödena har återinvesterats i verksamheten. ICA har bland annat skapat sitt starka butiksnät genom stora investeringar i attraktiva butikslägen under många år. ICA har också investerat betydande belopp i toppmoderna lageranläggningar för att säkerställa en långsiktigt effektiv logistikstruktur. ICA-modellen i Sverige innefattar att ICA-handlarna själva gör stora investeringar i sina butiker varje år. Såväl ombyggnader som utbyggnader finansieras av de enskilda handlarna.

Finansförvaltning avkastning per kvartal och ackumulerat 2006 – 2009



Finansförvaltning för framtida investeringar

Finansiella placeringar och likvida medel står för en viktig del av Hakon Invests tillgångar. Medlen ska användas för fortsatta investeringar i både nya och befintliga portföljbolag.

Hakon Invest skapar aktieägarvärde genom värdetillväxt i både ICA och portföljbolagen, i kombination med en god direktavkastning. När Hakon Invests aktie noterades i slutet av 2005 hade bolaget cirka 3 miljarder kronor i finansiella medel och en portfölj som bestod av det 40-procentiga innehavet i ICA samt den helägda mediekoncernen Forma Publishing Group. Sedan dess har två tredjedelar av våra finansiella medel använts för investeringar i fem handelsföretag med stor tillväxtpotential.

BALANS MELLAN AVKASTNING OCH RISK

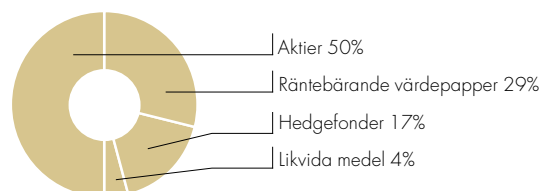
Utgångspunkten för Hakon Invests finansförvaltning är att säkra finansiella medel för framtida affärer. Det innebär att risktagandet begränsas för att inte äventyra vår förmåga att ta tillvara nya investeringsmöjligheter när de uppstår och stötta de befintliga portföljbolagen i deras fortsatta utveckling.

Finansförvaltningen baseras på vår finans- och placeringspolicy med tillhörande riktlinjer. Målet är en genomsnittlig avkastning på minst Konsumentprisindex (KPI) plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder. Fördelningen mellan aktier, aktierelaterade instrument och räntebärande värdepapper varierar över tid för att hålla en god balans mellan avkastnings- och risknivån.

Under andra halvåret 2008 minskade vi andelen aktier i finansförvaltningen, för att successivt öka under 2009.

Under 2009 uppgick avkastningen i finansförvaltningen till tolv procent.

Fördelning av tillgångar i finansförvaltningen (moderbolaget)



GJORDA OCH FRAMTIDA INVESTERINGAR

Sedan börsnoteringen och fram till slutet av 2009 har Hakon Invest investerat knappt 2 miljarder kronor i fem portföljbolag. I slutet av 2009 uppgick koncernens likvida medel och kortfristiga placeringar till 1 049 MSEK (1 495).

Våra framtida investeringar kommer att bygga på samma principer som tidigare. Vi arbetar långsiktigt och analyserar noggrant investeringsmöjligheterna utifrån ett antal kriterier. Ambitionen är att bygga upp en portfölj med upp till tio bolag och samtidigt behålla en tillfredsställande buffert av finansiella tillgångar. Läs mer om våra investeringskriterier på sidan 6.

Det 40-procentiga ägandet i ICA har genererat betydande resultatandelar och utdelningar till Hakon Invest. ICA:s dagligvarufokuserade verksamhet är relativt konjunkturokänslig och skapar en stabilitet i våra resultat och kassaflöden över tid, vilket långsiktigt fyller på våra finansiella tillgångar. Det skapar i sin tur en stabil finansiell grund för portföljbolagen.

Investeringar i portföljbolag fram till 31 december 2009

	Investeringsår	Belopp (MSEK)
Forma Publishing Group	1999	200
Kjell & Company	2006	102
Hemma	2006	106
	2008	45
		Totalt: 151
Cervera	2006	87
	2009	153
		Totalt: 240
inkClub	2007	431
Hemtex	2008	423
	2009	504
		Totalt: 927
Totalt investeringsbelopp:		2 051



Nya skyltfönster för vitvaror

Med personliga butiker, förstklassig service och en nyöppnad webbshop ska synen på vitvaror förändras. Under 2010 tar Hemma ett steg närmare kunderna när kedjan intar städernas gallerior och shoppingstråk.

Under våren 2010 inviger Hemma tre nya butiker; en i Stockholm, en i Västerås och en i Helsingborg. Det blir startskottet för den expansion som kedjan planerar. Hemma har som mål att under en treårsperiod dubbla antalet egenägda butiker och utöka kedjan med ytterligare tio handlarägda butiker årligen under samma period. Det innebär en ökning med cirka 50 butiker, varav merparten planeras i centrumnära lägen.

– Det är en stor utmaning att få tillgång till de mest attraktiva butikslägena. Många fastighetsägare och gallerior vill hellre hyra ut till klädkedjor. Men våra tre nya butiker är ett bevis för att det går, säger Daniel Lindin, vd för Hemma.

För 30 år sedan fanns återförsäljarna av vitvaror i industriområdena utanför städerna dit kunderna kom med släpvagn efter bilen. Kraven på service var låga, så länge produkterna var prisvärda. Sedan några år tillbaka är det till köpcentrumen i städernas utkanter kunderna beger sig för att köpa kylskåp, tvättmaskiner och spisar. Allt färre väljer att ta med sig varan direkt hem, åtminstone runt storstäderna, utan föredrar hemkörning och hjälp med installation. Även bortförsel av emballage och kundernas gamla vitvaror har blivit ett konkurrensmedel.

Hemmas kommande nya flaggskeppsbutik i Stockholm markerar ett trendbrott på vitvarumarknaden. Placerad mitt i centrum, ett stenkast från Stureplan, är den en viktig del i arbetet med att förändra konsumenternas syn på vitvaror.

– Vår ambition är att det ska vara lika lätt att köpa ett kylskåp som exempelvis en kostym. Utökad service i form av hemkörning och installation innebär att vi kan ta steget från köpcentrum i städernas utkanter till trendiga lokaler på shoppingstråken eller i gallerior. Vitvaror är lika mycket mode och design som annan heminredning och förtjänar en plats i city, fortsätter Daniel Lindin.

Nya miljöer innebär nya målgrupper men ställer också högre krav på Hemmas uttryckssätt och exponering. Modegraden har ökat inom all heminredning under de senaste åren, även för vitvaror. För de mest trendkänsliga kunderna är en diskmaskin inte längre bara en diskmaskin. Den är också en inredningsdetalj som måste harmoniera med hemmet i övrigt.

Till grund för den resa som Hemma påbörjat har såväl butiks nätet som marknadsföringsstrategin noggrant analyserats och utvecklats. Med det nya butikskonceptet, "Hemma Compact", ska Hemma komma närmare kunderna på fler sätt än bara genom den geografiska placeringen. Butikerna ska krympas till ytan, servicegraden ska höjas ytterligare och erbjudandet ska kommuniceras tydligare. Sist men inte minst ska den nyligen invigda webbshoppen utvecklas och marknadsföras vidare.

– Att sälja våra produkter via nätet är en strategisk nödvändighet för oss. Närmare kunderna än i deras egna hem kan vi knappast komma. Webben är också ett mycket viktigt skyltfönster. Bara under november 2009 hade webbshoppen

20 000 unika besökare per vecka – och många av dessa besöker sedan även våra fysiska butiker för att se produkterna i verkligheten och fråga vår personal om råd, säger Daniel Lindin.

Medvetenheten hos konsumenterna rör inte bara funktion och design. Miljöfrågan har blivit allt viktigare och butikspersonalen måste kunna ge råd också kring energiförbrukning, vattenåtgång och miljömärkning.

– Vi ska säkerställa att vi utifrån kundernas behov alltid har ett brett sortiment som följer såväl trender som miljökrav och andra riktlinjer på marknaden. Och när vi pratar om kunskap menar vi både kunskap om vad som händer i omvärlden och hur det påverkar våra kunder, säger Daniel Lindin.

Återväxten bland vitvaruhandlare har de senaste åren varit svag i hela branschen. Daniel Lindin ser dock inte det som något hinder för att lyckas med den planerade expansionen av handlarägda butiker inom Hemma.

– Kommer det inga nya handlare får vi väl värva några från våra konkurrenter. Under 2009 har vi märkt ett stort intresse för Hemma som samarbetspartner och vi har knutit fyra nya handlare till kedjan, avslutar Daniel Lindin. ■

Riskhantering en central del av ägarrollen

Aktivt och ansvarsfullt ägande är Hakon Invests kärnverksamhet.

I den verksamheten är hantering av möjligheter och risker en integrerad del.

Den mest uppenbara risken i Hakon Invest är den ekonomiska utvecklingen i ICA och i portföljbolagen. I ett värsta scenario går hela vår investering i ett bolag förlorad. Utgångspunkten för riskhanteringen är att minimera den totala riskexponeringen genom att löpande identifiera möjliga hot mot värdeskapandet och initiera åtgärdsprogram i det fall hot övergår i verklighet.

RISKHANTERINGSSTRUKTUR I HAKON INVEST

Bedömning och hantering av risker i ICA och portföljbolagen är en centralt viktig del av Hakon Invests verksamhet och riskhanteringen är en integrerad del i arbetsprocessen. Bedömningen sker utifrån de grundprinciper som slagits fast i arbetsordningen för Hakon Invests styrelse och företagsledning. Styrelsen sätter ramarna för Hakon Invests riskhantering och inom dessa ramar värderar företagsledningen Hakon Invests exponering mot olika risker, deras sannolikhet och potentiella ekonomiska påverkan samt hur olika risker samverkar. Företagsledningen ansvarar också för att implementera styr- och kontrollsystem i form av ansvarsfunktioner, processer och systemstöd som bidrar till en lämplig balans mellan affärsmöjligheter och risker.

MINDRE OCH STÖRRE KONJUNKTURKÄNSLIGHET

Den generella konjunkturutvecklingen, reallöner och politiska beslut är grundläggande drivkrafter inom detaljhandelsbranschen. Detaljhandeln rymmer dock många olika segment, som är olika känsliga för förändringar i makroekonomi och politiska beslut. Känsligheten kan också skilja sig åt mellan olika länder. Den ekonomiska utvecklingen i de baltiska länderna har varit betydligt svagare än i Norden under 2009. Det har bland annat lett till hög arbetslöshet och sänkta löner vilket har påverkat detaljhandeln i Baltikum kraftigt negativt.

Det 40-procentiga innehavet i ICA, ett av Nordens största detaljhandelsföretag, ger en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. Dagligvarubranschens utveckling är nära kopplad till BNP-utvecklingen och reallönenivån men den har historiskt varit mindre konjunkturkänslig än sällanköpshandeln. Ur ett portföljperspektiv kan ICA-innehavet ses som riskreducerande i svagare konjunkturlägen.

I slutet av 2009 var Hakon Invests innehavsbolag verksamma inom följande detaljhandelsbranscher:

- Dagligvaror samt specialvaror
- Publicering av tidningar, böcker och rörlig media
- Hemelektronik

- Vitvaror
- Glas-, porslins- och husgerädsprodukter
- E-handel med tyngdpunkt på skrivartillbehör
- Hemtextilier

Av dessa branscher hör glas, porslin och husgeråd samt vitvaror till de mer konjunkturkänsliga. Förlagsbranschens känslighetsgrad beror på inriktningen. Tidningsmarknaden drabbas ofta hårt i konjunkturedgångar när annonseringen minskar, medan bokmarknaden och uppdragspublicering påverkas i mindre utsträckning av det generella konjunkturläget.

ALLT BÖRJAR OCH SLUTAR MED KUNDFÖRTROENDE

Kundernas förtroende för verksamheter, produkter och tjänster är en faktor som har mycket stor påverkan på detaljhandelsföretagens långsiktiga utveckling. Utan ett starkt förtroende för varumärket är det mycket svårt, oftast omöjligt, för ett detaljhandelsföretag att ta marknadsandelar och växa.

Ett gediget hållbarhetsarbete ökar förmågan att vinna och behålla kundernas förtroende. En viktig del av Hakon Invests ägarroll är därför att bidra till strategier och dagliga rutiner som är långsiktigt hållbara. Inom ICA är miljömässiga och sociala ansvarsfrågor sedan länge integrerade i verksamheten. Portföljbolagen har kommit olika långt men samtliga arbetar med att vidareutveckla sitt miljömässiga och sociala ansvarstagande. Läs mer om Hakon Invests, ICA:s och portföljbolagens arbete för hållbart värdeskapande på sidorna 19–21.

ICA – EN BETYDANDE DEL AV RISKPROFILEN

ICA-innehavet är ”evigt” och utgör en betydande del av Hakon Invests tillgångar. Det innebär att möjligheter och risker som på ett betydande sätt påverkar ICA:s utveckling på kort och lång sikt är avgörande för Hakon Invests totala riskexponering. Hakon Invests riskhantering sker genom en aktiv och relevant ägarstyrning tillsammans med delägaren Royal Ahold.

Liksom i all detaljhandelsverksamhet är kundernas förtroende avgörande för ICA:s utveckling. ICA:s varumärke byggs och bekräftas framför allt i butikerna, och det är även där det äventyras. De egna märkesvarorna, som utvecklas centralt, profilerar också ICA:s värderingar och visar samtidigt att de omsätts i praktiken. I Sverige hör ICA till ett av de allra starkaste varumärkena. På den norska marknaden, där ICA arbetar med varumärkena ICA och Rimi, är positionen inte lika stark. Kunskapen om vad ICA och Rimi står för har dock ökat under de senaste åren.

Hakon Invests riskhantering

FINANSFÖRVALTNINGEN

RISKER

- Utfallet i förvaltningen som påverkas av:
 - Generell utveckling på aktiemarknader
 - Utvecklingen i enskilda aktier
 - Utvecklingen på ränte- och valutamarknader

RISKHANTERING

- Finans- och placeringspolicy
- Rapportering
- Uppföljning

INVESTERINGSVERKSAMHETEN

RISKER

- Beroende av nyckelpersoner
- Brister i interna rutiner och system hos Hakon Invest och/eller investeringsobjekt
- Finansiering av investeringar
- Motpartsrisiker och andra transaktionsrisiker

RISKHANTERING

- Värnande om arbetsgivarvarumärket
- Investeringspolicy
- Strukturkapital i form av etablerade processer och standardiserade dokument (due diligence, aktieägaravtal etc)
- Investeringsutskott

AVYTTRINGAR

RISKER

- Ogynnsamt aktiemarknadsklimat (priser på noterade bolag påverkar prisnivån för onoterade bolag)
- Motpartsrisiker och andra transaktionsrisiker

RISKHANTERING

- Långsiktig investeringshorisont
- Samarbete och samsyn med övriga ägare
- Flera avyttringsalternativ

PORTFÖLJBOLAGEN

RISKER

- En negativ utveckling i innehavsbolagens försäljning och resultat
- Generella och specifika faktorer som påverkar innehavsbolagens utveckling på kort och lång sikt:
 - Makroekonomiska faktorer
 - Förhållanden på innehavsbolagens respektive marknader (konkurrens, prispress, politiska beslut etc)
 - Strategiska och operativa faktorer inom de enskilda bolagen som påverkar deras respektive verksamheter och varumärken
 - Brister i ansvarstagande för verksamhetens miljömässiga och sociala aspekter

RISKHANTERING

- Aktiv och relevant ägarstyrning genom:
 - Aktieägaravtal
 - Styrelserepresentation
 - Affärsplan
 - Hållbarhetspolicy
 - Krishantering
- Kontroll och uppföljning genom:
 - Budgetar
 - Rapportering

ICA AB

RISKER

- En negativ utveckling av ICA:s försäljning och resultat
- Generella och specifika faktorer som påverkar ICA:s utveckling på kort och lång sikt:
 - Makroekonomiska faktorer
 - Förhållanden på dagligvarumarknaderna i Sverige, Norge, Estland, Lettland och Litauen (konkurrens, prispress, politiska beslut etc)
 - Strategiska och operativa faktorer inom ICA:s verksamheter som påverkar deras respektive varumärken
 - Brister i ansvarstagande för verksamheternas miljömässiga och sociala aspekter

RISKHANTERING

- Aktiv och relevant ägarstyrning genom:
 - Aktieägaravtal
 - Styrelserepresentation
 - Affärsplan
 - Hållbarhetspolicy
 - Krishantering
- Kontroll och uppföljning genom:
 - Budgetar
 - Rapportering

ICA-handlarna i Sverige har friheten att själva välja vilka leverantörer de köper varor från. I genomsnitt har varje enskild handlare i Sverige ett 50-tal olika leverantörer, varav många lokala producenter inom sortimenten bröd, grönsaker och färskvaror. Genomsnittligt svarar dessa inköp för cirka 30 procent av den totala affärsvolymen hos handlarna.

RISKKONTROLL I PORTFÖLJBOLAGEN

Alla investeringar är förenade med osäkerhet. Inför en investering gör Hakon Invest noggranna utvärderingar som syftar till att identifiera, och om möjligt minska, de risker som kan uppstå. Vi genomlyser dels företagets utveckling av affärskoncept, varumärke, personal och kundrelationer, dels administrativa, legala, miljömässiga och etiska frågor. Efter investeringen är styrelse- och controllingarbetet viktiga verktyg för att uppnå en effektiv ägarstyrning och riskhantering.

LÅNGSIKTIGHET KAN GE KORTSIKTIGA SVÄNGNINGAR

Hakon Invests investeringshorisont är längre än hos traditionella riskkapitalbolag. Den tillåter oss att genomföra åtgärder och satsningar som har stor potential att skapa långsiktiga mervärden i ICA och portföljbolagen, även om de i ett kortare perspektiv kan belasta resultatutvecklingen. Ett exempel är ICA:s satsning på ett nytt och toppmodernt centrallager i Helsingborg under 2006, som långsiktigt är mycket viktig för ICA Sveriges konkurrenskraft.

Den här typen av långsiktiga satsningar kan bidra till kortsiktiga fluktuationer i Hakon Invests resultat.

FINANSFÖRVALTNING MED BALANSERAD RISK

Finansiella tillgångar och likvida medel utgör en stor del av Hakon Invests tillgångar. Förändringar i avkastningen på dessa medel kan ge betydande effekter på resultatet efter finansnetto och värdeförändringar i finansiella instrument.

Finans- och placeringspolicyn är ramverket för vår finansförvaltning och hantering av finansiella risker. Styrelsen beslutar om inriktningen och risknivån i förvaltningen, som sker i både intern och extern regi. Finans- och placeringspolicyn utvärderas och revideras årligen av styrelsen.

Läs mer om finansförvaltningen på sidan 14. Mer information om riktlinjer och riskhantering inom finansförvaltningen finns i not 2 på sidorna 75–76.

KOMPETENS ÄR EN KRITISK RESURS

Hakon Invests verksamhet kräver både handels- och affärsinriktad expertis. Vår framtida utveckling påverkas av ledningens och andra nyckelpersoners kunskap, erfarenhet och engagemang. Den skulle kunna påverkas negativt om någon eller flera av dessa nyckelpersoner lämnar koncernen. Om Hakon Invest i sådana fall inte lyckas rekrytera nya, kvalificerade medarbetare skulle det kunna påverka verksamheten och resultatutvecklingen negativt. För att minska risken för negativa effekter av dessa slag måste vi värna vårt varumärke som arbetsgivare och ha effektiva rutiner för rekrytering.

Det breda nätverket av handelsspecifik kompetens är viktigt för att trygga tillgången på erfarenhet av och kunskap om handelsinriktade verksamheter.

Strategier som bygger och vårdar förtroenden

Kundförtroende handlar om allt från ett tydligt erbjudande till ansvarstagande för miljö, människor och samhälle. En viktig del av vår ägarroll är att bidra till strategier och rutiner som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara.

Förmågan att vinna och behålla konsumenternas förtroende är grunden i all framgångsrik detaljhandelsverksamhet. Genom god förståelse för hur förväntningarna på miljömässigt och socialt ansvarstagande ser ut hos kunder, medarbetare, investerare och andra intressenter kan detaljhandelsföretag få bättre kontroll över affärsrisker. Detta kan också ge uppslag till nya affärsmöjligheter.

HÅLLBARHET FÖR HAKON INVEST

Hakon Invest vill bidra till en hållbar samhällsutveckling. Vårt bidrag sker framförallt genom arbetet med portföljbolagen. Vi strävar efter att vara lyhörda för nya trender och omvärldsaspekter som kan påverka bolagen, och stödjer dem så att de effektivt kan vidta åtgärder för att leva upp till krav som ställs från kunder och andra intressenter.

2008 antog Hakon Invests styrelse en hållbarhetspolicy som förtydligar vad ansvarsfullt ägande innebär för oss. Policyn är baserad på vår affärsidé, vision och mission samt våra kärnvärden: ansvarsfullhet, kunnskap, engagemang, entreprenöranda och partnerskap.

Till hållbarhetspolicyn finns andra policyer och riktlinjer kopplade för att tydliggöra vad den innebär i praktiken. Syftet är att stödja både Hakon Invests interna verksamhet och portföljbolagens verksamheter samt att göra ambitionerna inför framtida investeringar tydliga. Hakon Invest har bland annat antagit riktlinjer för ansvarsfullt agerande i portföljbolagen. Vi ska via aktivt styrelsearbete verka för att portföljbolagen ständigt förbättras inom hållbarhetsområdet. Såväl Hakon Invest som alla portföljbolag ska följa alla regler, lagar och internationella överenskommer där man verkar. Därutöver är det portföljbolagens ansvar att, med utgångspunkt från sin egen verksamhet, utveckla relevanta policyer, system för styrning och uppföljning samt kommunikation inom hållbarhetsområdet. Varje företag ska kunna visa att det ständigt förbättrar sin verksamhet med avseende på hållbarhetsfrågor. De av Hakon Invest utsedda styrelseledamöterna ska regelbundet försäkra sig om att portföljbolagen förbättrar sig inom hållbarhetsområdet.

När det finns aspekter eller frågeställningar som är av liknande karaktär i de olika bolagen stödjer och koordinerar vi så långt som möjligt hållbarhetsarbetet med gemensamma dokument, förslag på effektiva arbetsmetoder och uppföljning.

Beskrivningar av våra policyer finns på www.hakoninvest.se under Bolagsstyrning.

HÅLLBARHETSKRITERIER I FINANSFÖRVALTNINGEN

Förvaltningen av likvida medel, i både intern och extern regi, baseras på vår finans- och placeringspolicy. Den anger att förvaltningen av

Hakon Invests tillgångar ska präglas av trygghet, god etik och hänsyn till miljön. Placeringar får bara göras i företag som på ett godtagbart sätt följer FN-initiativet Global Compacts principer för mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Företagen får inte ha en betydande del av sin omsättning inom vapenindustri eller pornografi. Våra samarbetspartners inom finansförvaltning ska följa finans- och placeringspolicyn.

HÅLLBARHETSASPEKTER I INVESTERINGSPROCESSEN

Gentemot Hakon Invests aktieägare börjar ansvarstagandet i investeringsprocessen. Vi investerar endast i företag som kan accepteras utifrån våra investerings- och hållbarhetspolicyer. Det innebär att vi på ett tidigt stadium analyserar potentiella portföljbolags hållbarhetsprofil. Inför beredningen i styrelsens investeringsutskott görs en översiktlig kartläggning av företagets position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affäretik och andra icke-finansiella aspekter som kan påverka värdet av varumärket och företaget.

Många av de företag som passar in i Hakon Invests investeringskriterier är relativt unga och har därför inte alltid hunnit utveckla ett strukturerat hållbarhetsarbete. Det innebär dock inte att vi avstår från en investering. Vi vill däremot säkerställa att företaget har förutsättningarna och viljan att börja bygga upp ett robust hållbarhetsarbete. Det handlar exempelvis om att ta fram och införa ändamålsenliga policyer och arbetsmetoder som täcker in verksamhetens viktigaste hållbarhetsaspekter.

HÅLLBARHETSARBETE I INNEHAVSBOLAGEN

Inom ICA AB pågår sedan många år ett omfattande arbete med att ta miljömässigt och socialt ansvar, vilket Hakon Invest tillsammans med den andra delägaren Royal Ahold bidrar till att vidareutveckla. De mindre innehavsbolagen har kommit olika långt och vårt bidrag genom aktivt styrelsearbete sker därför med utgångspunkt i respektive företags förutsättningar. Vi främjar också kunskapsutbyte inom hållbarhetsområdet mellan innehavsbolagen.

MILJÖ- OCH SAMHÄLLSANSVAR INOM ICA

ICA:s syn på etik och samhällsansvar sammanfattas i sju koncerngemensamma ståndpunkter som kallas ICA:s Goda Affärer (läs mer på sidan 31). Ståndpunkterna baseras bland annat på FN:s initiativ Global Compact som främjar socialt och miljömässigt ansvarstagande hos internationellt verksamma företag. Utifrån Global Compact och ICA:s

Goda Affärer har ett antal policyer och riktlinjer tagits fram som vägledning i det dagliga arbetet.

Till de viktigaste områdena i ICA:s hållbarhetsarbete hör att:

- Minska koncernens energi- och materialförbrukning samt mängden avfall.
- Minska koncernens klimatpåverkan.
- Utöka sortimentet av miljöanpassade produkter.
- Kontrollera att leverantörerna möter ICA:s krav på socialt ansvar.
- Kontrollera produktsäkerheten genom hela kedjan, från primärproducenter till konsumenter.
- Inspirera kunderna till hälsosamma kostval i vardagen.

Under 2009 vidareutvecklade ICA sin klimatsstrategi, där ett av målen är att sänka koncernens kända utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006. Strategin kompletterades med två delmål: att uppnå en tredjedel av minskningen till 2009 och två tredjedelar till 2012. Baserat på ICA:s redovisning av sin hantering av klimatfrågan och sina koldioxidutsläpp placerades Hakon Invest under 2009 som näst bästa börsföretag i Norden i Carbon Disclosure Projects (CDP) årliga granskning. Det innebar en förbättring från den nordiska sjätteplatsen 2008.

ICA arbetade under året med flera stora frågor gällande hållbart fiske. En av de största händelserna var beslutet att sluta köpa in jätteräkor, vilket innebär att det svenska centrala sortimentet nu är helt befriat från arter som ges rött ljus av WWF. Sedan 2004 fiskas all torsk i ICA:s centrala sortiment i Barents hav, som klassas som biologiskt säkert och som nu har grön märkning i WWF:s fiskguide. ICA:s rödspätta blev under året MSC-märkt och får därmed grönt ljus av WWF. Även all makrill som används i ICA:s egna märkesvaror klarar MSC-kraven. ICA valde också att byta ut den gulfnade tonfisken i ICA-produkterna mot Skipjack, som har ett mer hållbart bestånd.

För att kontrollera och följa upp att leverantörerna tar socialt ansvar i produktionen av varor arbetar ICA dels med revisioner som genomförs av tredje part, dels med egna inspektioner med hjälp av metoden ICA Social Audit. De egna inspektionerna, som har samma kravnivå som tredjepartsrevisionerna, gör det möjligt att stötta leverantörerna så att de snabbare lever upp till ICA:s krav på socialt ansvarstagande. För att finnas på plats närmare leverantörerna etablerade ICA under 2008 tre asiatiska inköpskontor. Under 2009 startades inköpsverksamhet även i Jakarta i Indonesien. ICA fortsatte även kartläggningen av leverantörer, det så kallade supplier landscape-projektet, för att ytterligare öka transparensen i leverantörskedjan.

Ett annat exempel på fokusområde under 2009 var arbetet med att ytterligare förbättra produktsäkerheten. Den nya kvalitetsstandarden

för butiker i Sverige, som ICA har varit drivande i att ta fram, godkändes av det statliga ackrediteringsorganet SWEDAC. Den är världens första tredjepartsstandard för livsmedelshandling i butik och blir under 2010 en del av ICA:s löpande kvalitetsarbete i Sverige.

Arbetet med att samordna koncernens arbete med produktsäkerhet mellan länder och med övriga hållbarhetsfrågor tog ett stort steg framåt genom lanseringen av projektet "I Care". I detta treåriga projekt kontrolleras alla led av varuflödet – från inköp och logistik till butik – på samtliga marknader i en samlad insats.

ICA redovisar sedan många år tillbaka sitt sociala och miljömässiga ansvarstagande i årliga hållbarhetsredovisningar. De senaste åren har redovisningen baserats på Global Reporting Initiatives (GRI) internationella riktlinjer. Mer information om hållbarhetsarbetet finns på www.ica.se.

MILJÖ- OCH SAMHÄLLSANSVAR INOM HEMTEX

Hemtex har ett ansvar för hållbar utveckling i både den egna verksamheten och den verksamhet som bedrivs av de företag Hemtex väljer att samarbeta med. Samtliga av Hemtex textilier och andra produkter köps in från 115 leverantörer runt om i världen. Exempel på viktiga hållbarhetsaspekter i leverantörernas verksamheter är arbetsmiljö, löner, vattenanvändning samt användande och hantering av kemikalier. Hemtex har inte direkt kontroll över leverantörernas verksamhet och för att försäkra sig om att tillverkningen sker på ett ansvarsfullt sätt inkluderar avtalen med leverantörerna krav på att följa en uppförandekod. Uppförandekoden tar upp frågor som miljö, diskriminering, barnarbete, arbetstid, lön, arbetsförhållanden samt rätten att bilda och vara med i fackföreningar. Hur kraven efterlevs följs upp genom inspektioner av fabriker och intervjuer med ledning och anställda. På de största inköpsmarknaderna, Kina och Bangladesh, har Hemtex inköpskontor för att öka närvaron hos leverantörerna och underlätta kontrollen av dem.

Konventionell bomullsodling förbrukar stora mängder vatten och använder mycket bekämpningsmedel och kemikalier. För att påverka bomullsodling i hållbar riktning är Hemtex medlem i Better Cotton Initiative (BCI), en internationell organisation som arbetar för att minska hälso- och miljöpåverkan i storskalig odling.

För att skapa trygga och trivsamma arbetsplatser för de egna medarbetarna arbetar Hemtex systematiskt med arbetsmiljö och säkerhet. Två gånger per år genomförs en kombinerad arbetsmiljö- och säkerhetsutbildning för samtliga butikschefer för att uppdatera kunskaper och säkerställa utbildning av nyanställda butikschefer.

Mer information om Hemtex hållbarhetsarbete finns på www.hemtex.com.

HÅLLBARHETSARBETE I ÖVRIGA PORTFÖLJBOLAG

Portföljbolagen vid sidan av ICA och Hemtex befinner sig i olika utvecklingsfaser och har därför kommit olika långt i hållbarhetsarbetet. Inom exempelvis Forma Publishing Group har hållbarhetsfrågor under många år varit integrerade i affärsutvecklingen.

Företagen fick under 2008 uppdraget att kartlägga sina största utmaningar på hållbarhetsområdet, för att sedan ta fram relevanta policyer och implementera dessa under 2009. Vissa av företagen arbetade sedan tidigare utifrån en eller flera policyer medan andra tog sina första steg i policyarbetet. I slutet av 2009 hade samtliga företag policyer framtagna men i några av dem sker själva införandet under 2010.

Under 2009 valde också varje företag ut nyckeltal inom områdena arbetsmiljö, miljö, jämställdhet och kvalitet, i den mån sådana inte tillämpades sedan tidigare. Nyckeltalen ska följas upp från år till år och rapporteras till Hakon Invest.

För att underlätta och inspirera i hållbarhetsarbetet anordnar Hakon Invest sedan 2008 seminarier för företagens ledningsgrupper, styrelser samt medarbetare som arbetar med hållbarhetsfrågor. I november 2009 hölls ett seminarium om ansvarsfullt ägande i tider av lågkonjunktur.

HÅLLBARHETSASPEKTER I VÅR EGEN VERKSAMHET

Moderbolagets egen verksamhet involverar 13 personer i kontorsmiljö och har en relativt begränsad miljöpåverkan. Hållbarhetspolicyn anger både hur vi ska minska vår miljöpåverkan och verka för en god fysisk och psykisk arbetsmiljö.

Medarbetarna är Hakon Invests viktigaste resurs vilket gör personalvård i form av kompetensutveckling och friskvårdssatsningar till ett prioriterat område. Samtliga anställda i Hakon Invest hade exempelvis möjlighet att delta i interna utbildningar i ekonomi och retorik under året. Medarbetarna erbjuds att delta i ett friskvårdsprogram och har också möjlighet att motionera på arbetstid.

De viktigaste miljöaspekterna är kontorets energiförbrukning och våra tjänsteresor. Vi har valt förnyelsebara energikällor och fjärrvärme till kontoret och försöker öka andelen telefonkonferenser. Miljöhänsyn vägs in vid inköp av förmånsbilar samt vid andra inköp.

Exempel på viktiga steg i innehavsbolagens hållbarhetsarbete under 2009

ICA

- Projekt för effektivisering av butikernas energianvändning inom ICA Sverige.
- Klimatstrategin kompletterad med två delmål: att uppnå en tredjedel av totalmålet till 2009 och två tredjedelar till 2012. Koncernchefen utmanade de svenska ICA-handlarna att byta till förnybar el för att snabbare nå klimatmålet.
- Tvådagarsutbildning i Shanghai om matleverantörers sociala ansvar.
- Start av projektet "I Care" för att samordna koncernens befintliga arbete inom produktsäkerhet.

Hemtex

- Fortsatt kontroll av nya fabriker samt uppföljning av förbättringsområden vid tidigare inspekterade fabriker.
- Granskning av dunleverantörer och deras underleverantörer.
- Introduktion av nya miljökrav gällande kvaliteten på utsläppsvatten vid fabriker som har vätprocesser.

Forma Publishing Group

- Fortsatt arbete med att integrera hållbarhetsfrågor i affärsutvecklingen, bland annat genom tydligare chefsansvar.
- Upprätthållande av en hög andel leverantörer (tryckerier) som uppfyller ISO 14001 eller andra miljöstandarder.
- Fastställande av mål för andel leasingbilar som ska vara miljöbilar.

Kjell & Company

- Två medarbetare på plats vid inköpskontoret i Shanghai för att bland annat följa upp förhållanden hos leverantörer.
- Information om företagets hållbarhetsarbete tillagd i introduktionspärmen för nya medarbetare.
- Introduktionskurs för nya säljare kompletterad med miljömedvetenhet för att hjälpa kunderna välja miljöeffektiva produkter.
- Månadsvisa kontroller av den fysiska och psykiska arbetsmiljön i butiker och lager.

Hemma

- Uppdatering av Arbetsmiljöpolicyn samt arbete med Miljöpolicy och Alkohol- och Drogpolicy.
- Övergång till grön el i samtliga egenägda butiker och översyn av totalkostnaderna för el.
- Introduktionskurs för nya säljare kompletterad med miljömedvetenhet för att öka försäljningen av miljövänligare och energisnålare produkter.

Cervera

- Påbörjad effektivisering av logistikflödet, vilket bland annat minskar antalet transporter.
- Införande av krav på leverantörer att underteckna en uppförandekod.
- Översyn av totala elkostnader.

inkClub

- Introduktion av uppförandekoden hos leverantörer.
- Påbörjat arbete med att utvärdera leverantörer.
- Upprättande av miljöpolicy och riktlinjer för drift och logistik.

Stora variationer i marknadsförhållanden

I Sverige överraskade detaljhandelsåret 2009 positivt och givet omvärldsfaktorerna var utvecklingen stark. Ur ett europeiskt perspektiv var utvecklingen svagare, med störst försäljningsnedgångar i de baltiska länderna.

På detaljhandelsmarknaden i Sverige planade den negativa trenden från hösten 2008 ut under första halvåret 2009 och farhågorna om att handeln skulle drabbas lika hårt som i början av 1990-talet besannades inte.

Även om svensk detaljhandel som helhet visade en god utveckling fanns regionala och branschvisa skillnader, där vissa orter och branschsegment drabbades hårdare än andra. Det senare avspeglas i att hela 898 detaljhandelsbolag gick i konkurs under 2009, en ökning med 22 procent jämfört med 2008. En del av dessa konkurser är en följd av den svaga konjunkturen och en lägre efterfrågan, men många beror sannolikt på en naturlig och mer strukturell utslagning av otydliga och otidsenliga koncept som inte längre tilltalar kunderna.

Ur ett europeiskt perspektiv blev 2009 ett svagt detaljhandelsår och i flera länder är de senaste årens positiva tillväxttrend nu helt uttraderad. I Baltikum fortsatte den stora nedgång som inleddes i slutet av 2008 och detaljhandelsmarknaderna i de tre baltiska länderna visade de största försäljningsminskningarna i Europa under 2009.

INTERNATIONELL KONJUNKTURFÖRSTÄRKNING

Ur ett internationellt perspektiv visar lågkonjunkturen tecken på att plana ut och på vissa marknader har återhämtningen så smått inletts. En viktig förklaring till utvecklingen är den expansiva finans- och pen-

ningpolitik som tillämpats sedan lågkonjunkturen blev ett faktum. Låga räntor och sänkta skatter har ökat hushållens reala disponibla inkomster, trots svaga arbetsmarknader.

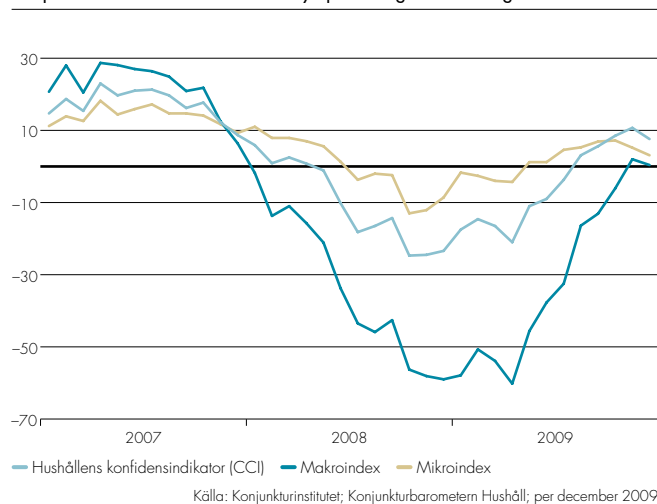
I många länder väntas det dock ta tid innan ekonomin återvänder till de nivåer som rådde före finanskrisen. BNP-tillväxten spås bli lägre än i tidigare konjunkturuppgångar och återhämtningsfasen kan därför ta längre tid.

KÖPKRAFT OCH KONSUMENTFÖRTROENDE I SVERIGE

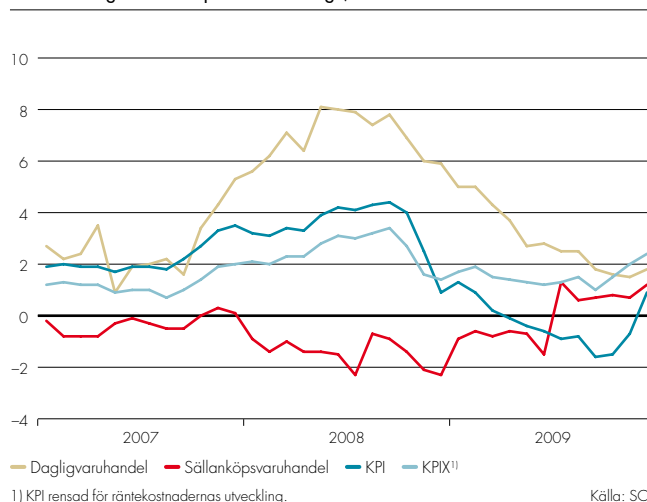
Innevarande konjunkturkris, som med svenskt BNP-mått mätt har varit den djupaste sedan 1930-talet, har ännu inte fått fullt genomslag bland svenska hushåll och konsumenter. Förklaringen är att den låga inflationstakten, en historiskt låg räntenivå samt genomförda skattelättnader har gett svenska konsumenter med arbete mer pengar kvar i plånboken varje månad jämfört med tidigare.

Oro för utvecklingen på arbetsmarknaden och den ekonomiska utvecklingen i stort fick dock till följd att en stor del av den stärkta köpkraften användes till ökat sparande. Samtidigt har hushållens allt mer positiva syn på det ekonomiska läget gradvis gett avtryck ute i handeln. För året som helhet innebar detta att många konsumenter kunde både spara och konsumera, vilket i sin tur summerade till en överlag positiv utveckling för handeln.

Konjunkturbarometern – Hushållens syn på den egna och Sveriges ekonomi



Prisutveckling inom detaljhandeln i Sverige, %



KONSUMENTBETEENDE I SPÅREN AV LÅGKONJUNKTUREN

Även om svenska hushåll har klarat sig förhållandevis bra i den rådande lågkonjunkturen har intresset för lågprisprodukter ökat. Huruvida det beror på att konsumenterna medvetet letar efter produkter i lägre prisklasser eller om det snarare förklaras av att detaljhandeln snabbt har tillgodosett konsumenternas ”behov” och lanserat många nyheter inom detta segment är svårt att säga.

Den kanske mest intressanta frågan för detaljhandeln just nu är om konsumenternas ökade prismedvetenhet är bestående. Anses produkter i lägre prisklasser ha en acceptabel kvalitetsnivå och därmed vara ett alternativ till dyrare kvalitetsprodukter också framöver? Det finns en del undersökningar som tyder på att konsumenterna till viss del har lärt sig leva utan de dyrare produkterna. Om det stämmer kan konsumenterna komma att anta en mer avvaktande och granskande attityd. Medvetenhet och sparsamhet kan framöver bli nyckelord för konsumenter som tänker en extra gång innan ett köp genomförs. En sådan utveckling av konsumenternas beteende skulle kunna dämpa takten i återhämtningen inom detaljhandeln som helhet, då det innebär att mindre pengar spenderas ute i handeln.

Samtidigt fortsätter intresset för socialt ansvarstagande och produkters påverkan på miljö och klimat att vara förhållandevis stort hos många konsumenter. Det kan i sin tur leda till ett generellt ökat intresse för mer långsiktig och beständig konsumtion.

Frågor av dessa slag skapar både utmaningar och möjligheter för detaljhandelns aktörer.

SKILLNADER OCH SAMSPEL MELLAN DAGLIGVAROR OCH SÄLLANKÖPSHANDEL

På övergripande nivå fick detaljhandelsåret 2009 en förhållandevis positiv inledning i Sverige. Dagligvaruhandeln var en drivande faktor, delvis understödd av prisökningar inom livsmedel och delvis som en följd av den försvagade svenska kronan. För sällanköpshandeln var början av året betydligt tyngre och det var tydligt att lågkonjunkturen hade nått denna del av detaljhandeln. Hårdast drabbades de lånebase-erade branscherna möbler, elektronik samt järn- och byggvaror men även den lönebaserade handeln redovisade betydligt svagare tillväxtnivåer än tidigare.

Det faktum att konsumenterna höll igen lite extra på mer kapital-intensiva sällanköpsvaror kan indirekt ha påverkat dagligvaruhandeln positivt, då denna i viss utsträckning fick ta del av det kapital som inte spenderades på kapitaltunga produkter.

Tillväxtnivåerna inom sällanköpshandeln återhämtade sig allt-

eftersom året gick och under andra halvåret 2009 visade en del sektorer riktigt starka tillväxttal. Rekylen från den svaga utvecklingen hösten 2008 var givetvis en förklaring men det handlade sannolikt inte enbart om en återhämtning från låga nivåer. Förbättringen speglade troligen också konsumenternas ökade optimism och branschspecifika faktorer som exempelvis rotavdraget för den byggregulerade sektorn.

Sporthandeln och elektronikhandeln utvecklades mycket starkt under året. Sporthandelns uppgång under senare år förklaras dels av branschens ökade inslag av konfektion, dels av den starka hälsotrenden som fick extra skjuts under 2009. Elektronikhandelns utveckling var även under 2009 tudelad, med ett knappt tillväxttapp i löpande priser men en mycket stark volymtillväxt. Utvecklingen med en kraftig prispress förklarar branschsegmentets svårigheter att hitta en hållbar lönsamhet.

Totalt ökade dagligvaruhandeln 4,8 procent i löpande priser och sällanköpshandeln med 2,6 procent i Sverige. Mätt i löpande priser visade endast två branschsegment negativ tillväxt – elektronikhandeln och guldsmedshandeln. I fasta priser tappade 6 av 13 branschsegment försäljning under 2009.

UTVECKLINGEN I NORDEN¹⁾ OCH BALTIKUM

Detaljhandelns utveckling i Norden följde under 2009 relativt väl trenden från det föregående året: Sverige och Norge visade en likvärdig tillväxttakt och de danska konsumenterna var mest återhållsamma.

Däremot utvecklades den finska detaljhandeln betydligt sämre jämfört med föregående år. Finland var det land som lyckades hålla upp tillväxt-talen längst under 2008, men under 2009 kom konjunkturutvecklingen i kapp och finsk detaljhandel uppvisade en negativ utveckling.

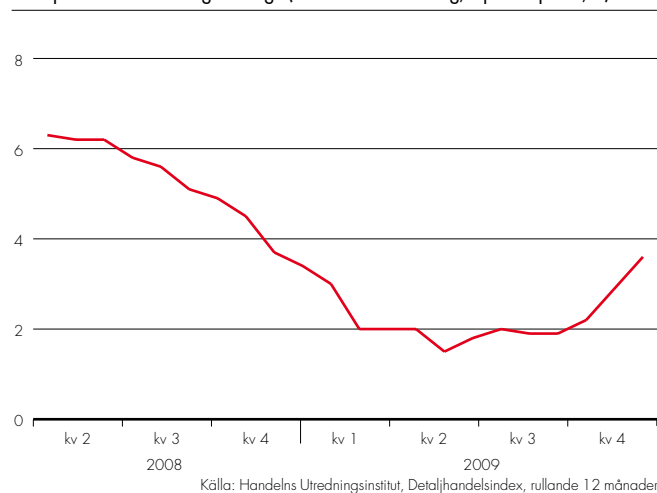
De baltiska länderna kännetecknas fortfarande av budgetkonsolidering, kreditstramning och politiska anspänningar. Det innebär att det ekonomiska klimatet i regionen endast i ytterst långsam takt håller på att tina upp. Inom detaljhandeln har försäljningsminskningarna varit kraftiga och trots att fallet har mattats jämfört med början av året visar samtliga länder försäljningstapp på över 20 procent på månads-basis. I alla tre länder ligger försäljningen nu under 2005 års nivå.

Utvecklingen i Sverige

Svensk detaljhandel har klarat lågkonjunkturen betydligt bättre än förväntat, trots effekterna av finanskrisen och den efterföljande lågkon-junkturen. Detaljhandeln som helhet har sedan hösten 2008 bara under två månader visat negativ tillväxt mätt i löpande priser – november 2008 och februari 2009.

1) Exklusive Island.

Detaljhandelns utveckling i Sverige (12-månadsutveckling, löpande priser, %)



Den negativa trenden från hösten 2008 höll i sig fram till försommaren. Därefter skedde en vändning och under andra halvåret var utvecklingen betydligt starkare. Tack vare den starkare avslutningen på året, som kulminerade i ett nytt rekord för julhandeln, blev 2009 ett bättre år för detaljhandeln än 2008. Utvecklingen förklaras framförallt av dagligvaruhandelns fortsatt starka tillväxt. Sällanköpshandeln hade å andra sidan det betydligt tuffare under 2009, i synnerhet under första halvåret. Totalt uppgick försäljningen under året till 602 miljarder kronor, motsvarande en tillväxt på 3,6 procent, jämfört med 3,4 procent under 2008. Preiseffekten var inte lika stark som under föregående år och rensat för pris- och kalendereffekter var ökningen 2,8 procent (1,3).

Prognoserna för den viktiga julhandeln överträffades. Handelsn totala försäljning under december slutade på hela 63,5 miljarder kronor, en ökning med 6,8 procent mätt i löpande priser. Sällanköpshandeln var som vanligt den starkaste drivkraften i december månad och ökade med hela 8,7 procent. Starkast tillväxt på helårsbasis visade Systembolaget samt sport- och fritidshandeln, med ökning på 9,7 procent respektive 9,6 procent. Svagast utveckling visade guldsmidshandeln som gick tillbaka 0,4 procent.

Utvecklingen i Danmark

För dansk detaljhandel bjöd 2009 inte på någon större ljusning. Utvecklingen var fortsatt negativ, om än i avtagande takt. I december månad ökade försäljningen med 0,7¹⁾ procent, vilket var den första månaden

sedan maj 2008 med positiva tillväxttal på årsbasis. Försäljningen på den danska marknaden sjönk på årsbasis med 4,5 procent, vilket var den kraftigaste minskningen i Norden.

Utvecklingen i Norge

Den norska detaljhandeln avslutade året starkt med en uppgång på hela 5,7 procent i december mätt i löpande priser. Den starka avslutningen innebar att tillväxten blev högre under 2009 jämfört med 2008. Totalt ökade detaljhandeln i Norge med 3,2¹⁾ procent i löpande priser.

Liksom i Sverige har en stark hälsotrend bidragit positivt till sportbranschens försäljning och branschen var en av årets vinnare i Norge. Elektronikhandeln visar tendenser som liknar dem i Sverige, det vill säga en tydlig prispress och mycket starka volymökningar. Under december ökade den norska elektronikhandelns försäljningsvolym med 12,7 procent.

Utvecklingen i Finland

Den finska detaljhandeln visade en mycket svag utveckling under 2009. Från att tidigare ha legat i linje med eller över svenska tillväxtnivåer tappade den finska detaljhandeln fart under året. Avslutningen på året blev bättre med en försäljningsökning i löpande priser på 3,3¹⁾ procent under december månad. På helårsbasis blev dock utfallet en sammantagen nedgång på 2,6 procent.

Utvecklingen i Baltikum

Utvecklingen i de baltiska länderna präglas fortfarande av budgetkonsolidering, kreditåstramning och politiska anspänningar.

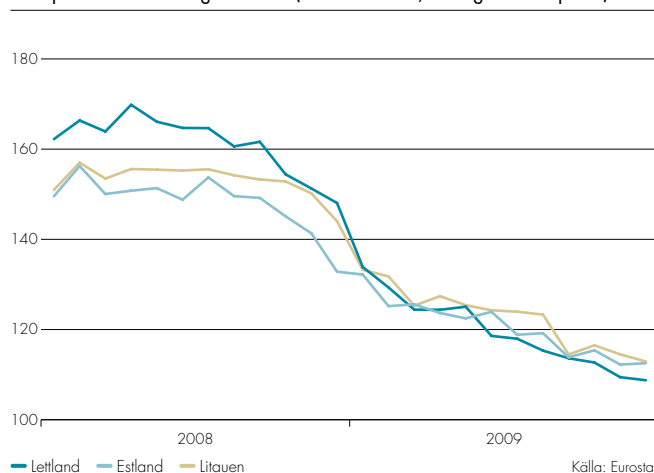
Efter rekordåret 2008 genomgick detaljhandelsmarknaderna i de tre länderna kraftiga försäljningsminskningar under 2009. I slutet av 2008 låg detaljhandeln i regionen på nivåer som var cirka 20 procent över 2005 års försäljningsnivå mätt i volym. I samtliga tre länder ligger försäljningen nu under 2005 års nivå.

Det tuffa ekonomiska klimatet fortsätter troligtvis under stora delar av 2010. För att återställa förlorad konkurrenskraft krävs sannolikt att den åtstramande ekonomiska politiken fortsätter med ytterligare lönesänkningar. Med stor sannolikhet dröjer det till 2011 innan de baltiska länderna återigen visar positiv tillväxt inom detaljhandeln mätt som årsgenomsnitt.

Inom estnisk detaljhandel sjönk försäljningen med 15 procent mätt i volym. Dagligvaruhandeln klarade sig något bättre och under andra halvåret låg det månadsvisa försäljningstappet på omkring 9 procent.

1) Enligt preliminära siffror för 2009.

Detaljhandelns utveckling i Baltikum (År 2005 = 100, säsongsrensade priser)



Vid utgången av 2009 hade svenska hushåll bostadslån för omkring 1 550 miljarder kronor, vilket innebär en räntekostnad på 15,5 miljarder kronor per procentenhet i ränta. Med en ränta som ligger 3 procentenheter högre skulle 46,5 miljarder kronor gå till räntebetalningar, vilket motsvarar en knapp försäljningsmånad för den totala detaljhandeln i Sverige.

Om Riksbankens kommande räntehöjningar inte åtföljs av en stärkt konjunktur och minskad arbetslöshet kan 2010 och 2011 bli tuffa detaljhandelsår i Sverige.

Sällanköpshandeln drabbades avsevärt hårdare och värst utsatta var elektronikhandeln samt järn- och bygghandeln som båda visade försäljningsnedgångar med 25 procent under december månad.

Detaljhandelns försäljning i Lettland rasade med hela 28 procent under året. Försäljningen av dagligvaror sjönk med 20,6 procent medan försäljningen i sällanköpshandeln föll 31,5 procent. Det innebär att den lettiska dagligvarumarknaden är tillbaka på 2003 års försäljningsnivåer.

I Litauen planade den kraftiga nedgången ut under året, dock utan några tecken på återhämtning. Totalt minskade detaljhandelns försäljning med 27,7 procent.

FRAMÅTBlick 2010

Handelns Utredningsinstitut (HUI) spår lägre tillväxttal i Sverige under kommande år jämfört med tillväxtnivåerna under större delen av 2000-talet.

Sedan mitten av 2009 har trenden inom detaljhandeln varit tydligt positiv men det behöver inte vara inledningen till en återgång till tidigare starka tillväxtnivåer. Med stor sannolikhet blir den återhämtning som har påbörjats något mer utdragen än vad många hoppas på.

Om konsumenternas mer positiva inställning leder till ett minskat försiktighetssparande kan en större andel av den stärkta köpkraften hitta ut i handeln. Ökad arbetslöshet och en av Riksbanken tidig räntehöjning skulle samtidigt kunna dämpa återhämtningen och eventuellt orsaka ett bakslag.



Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag

Tillväxt i första rummet

Under 2009 ägnade vi mycket uppmärksamhet åt portföljbolagens kostnader och rörelsekapital; faktorer som inom detaljhandeln spelar stor roll för lönsamheten. Företagen arbetade med förbättringar inom bland annat logistik av varor från leverantörer och centrallager till butik, hantering av butikslager, bemanning av butiker vid olika tider, personalutbildning samt översyn av butiksnät och lokalkostnader.

Att ensidigt fokusera på kostnader och kapitaleffektivitet gör dock inget detaljhandelsföretag framgångsrikt på längre sikt. I detaljhandelsbranschen är det extra viktigt att alltid prioritera tillväxt; utan fokus på tillväxt passerar företaget förr eller senare av mer alerta konkurrenter. Siktet hos både ledning och butiksmedarbetare måste alltid vara inställt på att öka försäljningen, om inte alltid med flersiffriga procenttal så åtminstone med några procentenheter. Att jobba med erbjudandet till och mötet med kunderna är en självklar del. En annan del är butiksnätplanering, det vi dagligdags kallar BNP. En kraftfull expansion av nya marknadsplatser och förändrade konsumtionsvanor ställer allt högre krav på detaljisten att utvärdera läge, lokalkostnader och koncept. Att våga agera i tid är viktigt.

Kjell & Company etablerade åtta nya butiker 2009 och ökade försäljningen i jämförbara butiker med åtta procent. Totalt ökade försäljningen under året med 25 procent. Den höga tillväxten kombinerades med ett flertal aktiviteter för att förstärka varuförsörjning och kunderbjudande. Under året etablerades också ett kontor i Kina för att förstärka inköpsfunktionen. Kjell & Company utvecklar sina interna processer år efter år och detta enträgna arbete borgar för fortsatt lönsam expansion.

Hemma tappade 18 procent i försäljning under 2009. Försäljningsminskningen förklaras dels av att tre butiker avvecklades under 2008, dels av en negativ försäljningsutveckling i jämförbara butiker om 15 procent. Det senare beror i sin tur både på de utmanande förutsättningarna på vitvarumarknaden och på det faktum att Hemma inte haft ett tillräckligt skarpt kunderbjudande. Trots detta ser vi 2009 som ett positivt år då Hemma lyckades skapa bättre ordning och reda genom anpassning av kostnader centralt och i butik samt skaffa bättre inköpsvillkor. Rörelseresultatet förbättrades med cirka 50 MSEK. Under året förberedde Hemma också en plan för framtida tillväxt. Som en del av denna plan lanseras det nya butikskonceptet "Hemma Compact" under 2010. Detta koncept är mer storstadsinriktat och butikerna kommer att förläggas till köpcentrum och stadskärnor.

Utveckling i innehaven

Nyckeltal i MSEK	RESULTATRÄKNINGAR				KASSAFLÖDEN		
	Intäkter		Rörelseresultat		Från löpande verksamhet	Från investeringsverksamhet	
	2009	2008	2009	2008	2009	2009	
ICA-koncernen	94 651	90 963	2 713	2 117	3 768	-1 610	
PORTFÖLJBOLAGEN							
Forma Publishing Group	870	881	-20	12	4	-10	
Kjell & Company	550	442	23	14	23	-4	
Hemma	249	303	-4	-51	-26	0	
Cervera	544	341	-25	-23	29	-75	
inkClub	452	394	63	53	47	-1	
Hemtex ⁴⁾	729	796	-120 ⁵⁾	49	78	-7	

1) Räntebärande nettoskuld för ICA är exklusive ICA Banken.

2) Hakon Invest och Royal Ahold har ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.

3) Hakon Invest och övriga huvudägare har genom avtal ett gemensamt bestämmande inflytande i bolaget.

4) Hemtex avser perioden juli-december 2009. Andelar i Hemtex förvärvades 2008 men ägandet har successivt ökat och bolaget redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009.

5) 37 MSEK av rörelseresultatet avser nedskrivningar av goodwill, som inte har påverkat Hakon Invest-koncernens resultat.

I april 2009 offentliggjorde Cervera sitt förvärv av 27 Duka-butiker samt NK Glas, Porslin & Kök i Stockholm och Göteborg. Förvärvet innebar nästintill en fördubbling av Cerveras verksamhet och har givetvis gjort stora avtryck på bolagets aktiviteter under året. Butikerna övertogs i slutet av juni och i mitten av september hade samtliga Duka-butiker ställts om till Cervera-butiker. I september lanserades också Cerveras nya marknadskommunikation. Finanskrisen påverkade Cervera i hög utsträckning och slog hårt mot försäljningen från hösten 2008. Försäljningen i jämförbara butiker ökade successivt under 2009. För helåret var försäljningen i nivå med föregående år, trots en försäljningsökning på cirka 13 procent under den viktiga julhandeln. Under 2010 kommer Cervera att fokusera på försäljningsfrämjande aktiviteter.

Den största förändringen i bolagsportföljen var att vi ökade vår ägarandel i Hemtex från 26,4 till 68,5 procent. Hemtex har i grunden många styrkor och under året ägnade vi mycket tid åt att utvärdera verksamhetens beståndsdelar. Det mynnade ut i en ny affärsplan som handlar om att förändra varumärkesidentiteten, BNP, butiksdrift, lager, inköp och logistik. Hemtex nya handlingskraftiga ledning har ett spännande och tufft jobb framför sig.

inkClub har inte påverkats av lågkonjunkturen. 2009 blev ett mycket starkt år med en försäljningsökning på 15 procent. Lönsamheten förstärktes samtidigt genom förbättrade försäljningsaktiviteter och bättre försäljningsmix. Två nya webbutiker – batteryClub och dustClub – startade och inkClubs förmåga att vidareutveckla affärsidén belönades med priset Årets prestation 2009 på Distanshandelsdagen.

För Forma Publishing Group var fokusområdena till viss del andra än hos portföljens detaljhandelsföretag. Tidningsverksamhet är bland det mest konkurrensutsatta som finns och affärsområdet Forma Magazine fick arbeta hårt med att hantera de negativa effekterna av att annonsmarknaden föll nästan 30 procent under 2009. Affärsmodellen skärskådades och Forma vände på alla stenar. Uppdragsverksamheten Forma Contract är inte lika konjunkturkänslig och kompletterar på ett bra sätt tidningsverksamheten. Forma Books utvecklades också väl trots det tuffa konjunkturläget, tack vare bland annat framgångarna med Twilight-böckerna.

BALANSRÄKNINGAR			HAKON INVESTS ÄGANDE			
Tillgångar	Eget kapital	Räntebärande nettoskuld	Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	Ägarandel	Investering	
2009	2009	2009	2009			
40 160	13 962	1 628 ¹⁾	596	40% ²⁾	–	ICA-koncernen
						PORTFÖLJBOLAGEN
595	99	236	–20	100%	200	Forma Publishing Group
183	63	–21	6	50% ³⁾	102	Kjell & Company
302	138	82	–4	89%	151	Hemma
424	169	–48	–25	91,4%	240	Cervera
253	210	–169	9	50% ³⁾	431	inkClub
789	392	83	–83	68,5%	927	Hemtex ⁴⁾

Snabb respons på kundbehov och marknadsförutsättningar

ICA-koncernen ökade både omsättning och lönsamhet under 2009 trots lågkonjunkturen. Förmågan att alltid fokusera på kunderna och snabbt anpassa såväl erbjudanden som kostnader är en viktig förklaring.

VERKSAMHETEN

ICA-koncernen är ett av norra Europas ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 200 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. I koncernen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster i Sverige och ICA Fastigheter som förvaltar koncernens fastighetsbestånd och hyreskontrakt.

Ursprunget till dagens ICA, Hakonbolaget, grundades av Hakon Swenson 1917. Sedan dess har ICA successivt utvecklats till nuvarande organisatoriska och ägarmässiga strukturer.

Kärnan i ICA-idén är att eftersträva det bästa med att vara både liten och stor genom att kombinera entreprenörskap med stordrift. Enskilda handlare går samman för att genom gemensamma inköp, butiksetableringar och gemensam marknadsföring uppnå samma stordriftsfördelar som ett kedjeföretag.

ICA strävar efter att vara ett långsiktigt och livskraftigt företag med en god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett starkt samhällsengagemang.

Siktet är inställt på att vara det ledande detaljhandelsföretaget med fokus på mat och måltider.

KUNDERBJUDANDET

ICA:s övergripande mål är att göra varje dag lite enklare för kunderna. Verksamheten utvecklas hela tiden utifrån yttre krav och förutsättningar. ICA Banken och ICA Fastigheter har som uppgift att stödja både koncernens och butikernas kärnverksamhet – detaljhandel med fokus på mat och måltider – samt kunderna i deras vardag.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Under 2009 genomförde ICA stora satsningar på prisvärda erbjudanden på samtliga marknader. Sortimentet fortsatte att utökas genom utveckling av både det befintliga sortimentet och nya egna märkesvaror (EMV).

Totalt öppnades 29 nya butiker i fem länder under året. Konverteringen av norska butiker till ett nytt Rimi-koncept fortsatte enligt plan.

En ny organisation trädde i kraft 1 januari 2009 för att ge ICA:s verksamheter bättre möjligheter att möta sina respektive marknadsförutsättningar.

För att öka kostnadseffektiviteten implementerades besparingsprogram i alla länder.

Tillväxtfrämjande aktiviteter fortsätter att vara viktiga. Under 2010 utvecklar ICA Sverige stamkundserbjudandet Mina Varor med personliga nyhetserbjudanden. I Sverige öppnas också apotek i egen regi.

ICA Norge konverterar ytterligare 85 butiker till det nya Rimikonceptet och Rimi Baltic kommer bland annat att arbeta med att fräscha upp Supermarket-formatet och ytterligare förbättra butiksarbetet.

Mer information om viktiga händelser samt fokusområden framöver i respektive verksamhetsdel finns på sidorna 32–36.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2009

ICA-koncernens nettoomsättning uppgick till 94 651 MSEK (90 963), en ökning med 4,1 procent jämfört med 2008. I fasta växelkurser var ökningen 1,8 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 2 713 MSEK (2 117), en uppgång med 28,2 procent. Rörelsemarginalen var 2,9 procent, jämfört med 2,3 procent under 2008. I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar om 121 MSEK (332) och netto av återförda och gjorda nedskrivningar av anläggningstillgångar om 9 MSEK (–120). Förbättringen av rörelseresultatet förklaras huvudsakligen av verksamheterna i Sverige och Norge.

AFFÄRSMODELLER OCH INTJÄNING

ICA:s verksamhet bygger på nära kontakt med slutkunderna och affärs-mässighet i alla led. Butikerna är ICA:s huvudaffär – de är basen för all intjäning – och drivs utifrån flera affärsmodeller. Den svenska modellen bygger på fria handlare i samverkan, den norska på en blandning mellan franchise och helägda butiker medan den baltiska modellen utgår från helägda butiker.

ICA-koncernens intjäning har fyra huvudsakliga källor: butiksverksamhet, varu- och tjänsteförsörjning, fastigheter samt bankverksamhet. ICA:s affärsmodeller bygger på att skapa optimal dynamik mellan intjäningskällorna så att helheten och de långsiktiga affärsmålen gagnas.

Butiksverksamhet

ICA:s intjäning från butiksverksamhet består av royalty och vinstdelning med de svenska butikerna samt genom franchiseavgifter från de norska butikerna.

Inom ICA Norge, som äger cirka hälften av butikerna, är detaljhandelsomsättningen en betydande intjäningskälla. Detsamma gäller Rimi Baltic i Estland, Lettland och Litauen där samtliga butiker är helägda.

ICA Sverige tar del av intäkterna från slutkonsument genom Maxi Special, ett dotterbolag som säljer specialvaror inom Maxi ICA Stor-marknad. ICA tar även del av intäkterna i de butiker där ICA Sverige, ofta under en övergångstid, har ett aktieinnehav över 50 procent.



Som en del av ICA-idén erbjuds nya handlare startfinansiering i form av koncernbidrag under en dotterbolagsfas. Under den fasen redovisas butikernas intäkter och kostnader i ICA:s resultaträkning.

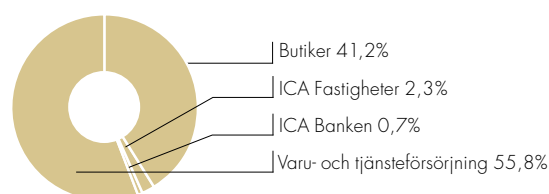
Varu- och tjänsteförsörjning

ICA köper in varor och säljer dem vidare med vinstpåslag till butikerna i Sverige och franchisebutikerna i Norge. Varuförsörjningen inkluderar producentansvar för de egna märkesvarorna (EMV). ICA genererar också intäkter från tjänsteförsäljning till butikerna, exempelvis inom marknadskommunikation, logistik, butiksteknik och utbildning.

Bankverksamhet

ICA Bankens intjäning utgörs i huvudsak av räntenetto och provisioner från försäljningen av finansiella produkter till kunder på den svenska marknaden.

Fördelningen av ICA:s intäkter 2009



Fastigheter

ICA äger ett stort antal fastigheter. De ger löpande intäkter till koncernen i form av marknadsmässiga hyror från handlarna. Om fastigheten vid en eventuell försäljning har ökat i värde genereras realisationsvinster. Från och med 2009 redovisar ICA fastighetsverksamheten i Sverige och Norge som en egen rörelsegren inom koncernen. Fastighetsverksamheten i Baltikum redovisas som tidigare i rörelsegrenen Rimi Baltic.

ICA-koncernens intjäningskällor

	ICA Sverige	ICA Norge	Rimi Baltic	ICA Banken	ICA Fastigheter
Butiker	Royalty och vinstdelning från butikerna. Försäljning i butiker där ICA Sverige äger mer än 50 procent av aktierna. Försäljning av specialvaror i Maxi-butikerna.	Försäljning i helägda butiker. Franchiseavgift.	Försäljning i helägda butiker.		
Varu- och tjänsteförsörjning	Försäljning av varor till ICA-butikerna. Försäljning av tjänster till ICA-butikerna.	Försäljning av varor till franchisebutikerna. Försäljning av tjänster till franchisebutikerna.			
Bank				Försäljning av finansiella tjänster. Andra aktörers nyttjande av bankens infrastruktur.	
Fastigheter			Fastighetsförvaltning och fastighetsförsäljning.		Fastighetsförvaltning och fastighetsförsäljning.

ICA:s STYRKOR

ICA har under åren utvecklat verksamheten utifrån yttre krav och förutsättningar och framgången bygger på flera styrkefaktorer.

ICA-idén är en av de viktigaste styrkorna. Den svenska ICA-modellen med "fria handlare i samverkan" är en grundsten för hela koncernen. Butikerna har oavsett marknad och affärsmodell en stark lokal förankring med stort engagemang och mycket kunskap om sina kunder.

Varumärket ICA är också en viktig styrkefaktor. I Sverige är ICA ett av de allra starkaste varumärkena, vilket är en stor tillgång i marknadsbearbetningen. Kundförtroendet är mycket högt i Sverige och ICA:s kunder är mer lojala än konkurrenternas kunder.

Den effektiva varuförsörjningen är ytterligare ett exempel på styrka. ICA har utvecklat mycket effektiva system för att rätt varor på ett kostnadseffektivt sätt ska nå butik "just-in-time".

ICA:s samhällsengagemang är starkt, vilket blir allt viktigare för att upprätthålla och förbättra styrkan i varumärket. Engagemanget finns på både koncernnivå och ute i butikerna.

ICA-koncernens operativa och finansiella mål

Långsiktiga mål	Måloppfyllelse 2009
Öka omsättningen snabbare än totalmarknaden på respektive delmarknad.	Omsättningen ökade 4,1 procent till 94 651 MSEK. Marknadsandelen bedöms ha ökat i Sverige och Baltikum, men minskat i Norge.
Nå en rörelsemarginal på 3,5–4,0 procent.	Rörelsemarginalen uppgick till 2,9 procent, en uppgång från 2,3 procent under 2008.
Nå en avkastning på eget kapital på minst 14–16 procent över en konjunkturcykel.	Avkastningen på eget kapital var 11,3 procent, jämfört med 13,5 procent 2008.
Ha en soliditet på 30–35 procent på lång sikt.	Soliditeten uppgick till 34,8 procent vid utgången av 2009 jämfört med 32,0 procent vid motsvarande tidpunkt 2008.

HÅLLBARHET I ICA:s AFFÄRER

ICA-koncernen bedriver sedan många år ett omfattande hållbarhetsarbete. Det vilar på övertygelsen att god lönsamhet går hand i hand med ett stort samhällsengagemang och långsiktigt miljöarbete. Hållbarhetsarbetet utgår från "ICA:s Goda Affärer" – sju ståndpunkter med koppling till bland annat FN-initiativet Global Compact.

Enligt dessa ståndpunkter ska ICA:

- Drivas med lönsamhet och god etik.
- Lyssna på kunderna och alltid utgå från deras behov.
- Värna om mångfald och utveckling hos medarbetarna.
- Ha en öppen dialog internt och med omvärlden.
- Säkerställa kvalitet och trygga produkter.
- Främja hälsa och goda matvanor.
- Verka för en god miljö med hållbar utveckling.

ICA:s hållbarhetsarbete medför både risker och möjligheter. Exempelvis måste ICA hela tiden anpassa sig till ökad genomlysning av koncernen, skärpt lagstiftning och växande krav på hållbarhetshänsyn i alla delar av varukedjan. Lyckas inte ICA möta omvärldens förväntningar och de egna målen för hållbarhetsarbetet finns risk att varumärket och ICA:s marknadsposition skadas. Till möjligheterna hör samtidigt att ett gediget hållbarhetsarbete kan stärka varumärket ytterligare. Framgångsrik miljö- och klimatanpassning kan öka kostnadseffektiviteten genom minskad energi- och materialförbrukning.

Hållbarhetsrelaterade mål

För att vara en långsiktigt livskraftig koncern har ICA, vid sidan av de operativa och finansiella målen, satt upp mål för miljöarbetet och samhällsengagemanget, både för koncernen och dotterbolagen. De viktigaste koncernmålen är att:

- Minska kända utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006. En tredjedel av minskningen ska ha uppnåtts 2009 och två tredjedelar till 2012.
- 100 procent av leverantörerna av så kallade "corporate brands" i riskländer ska vara socialt reviderade 2011.
- 80 procent av leverantörerna av corporate brands inom livsmedel ska vara certifierade enligt en av GFSI (Global Food Safety Initiative) godkänd standard.

Mer information om ICA:s hållbarhetsarbete finns på sidan 19 samt i ICA:s års- och hållbarhetsredovisning för 2009. Hållbarhetsredovisningen görs enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer (GRI G3) och är översiktligt granskad av ICA:s externa revisorer.

Ökad marknadsandel i hård konkurrens

ICA fortsatte växa på den mogna svenska marknaden under 2009. De framflyttade positionerna förklaras av ökat prispokus, fortsatt vidareutveckling av sortimentet och det starka butiksnätet.

KORT OM ICA SVERIGE

ICA Sverige driver dagligvaruhandel över hela landet tillsammans med fristående handlare som äger sina egna butiker och själva ansvarar för driften. Sammanlagt fanns 1 359 butiker (1 369) i slutet av 2009.

För att möta kundernas behov använder ICA Sverige fyra butikstyper: ICA Nära, ICA Supermarket, ICA Kvantum och Maxi ICA Stormarknad.

MARKNADEN

Sverige är en mogen dagligvarumarknad som växer relativt långsamt. Aktörerna på den svenska marknaden är få men mellan dessa hårdnar konkurrensen om invånarnas matpengar. ICA, Axfood, Coop och Bergendahls svarar tillsammans för cirka 70 procent av marknaden. Exempel på övriga aktörer är tyska lågpriskedjan Lidl och danska Netto.

De svenska kunderna har under flera års tid prioriterat ett brett utbud med god kvalitet framför enbart låga priser. Medvetenheten om klimat- och miljöfrågor är också hög. Konjunkturedgången har dock ökat konsumenternas prismedvetenhet. Trots det fortsatte försäljningen av ekologiska och närproducerade varor att utvecklas starkt under 2009.

Sammantaget omsatte den svenska dagligvaruhandeln 264,8¹⁾ miljarder kronor, vilket var en ökning med 4,2 procent jämfört med 2008.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Både intäkter och resultat förbättrades under året. Livsmedelsförsäljningen drev tillväxten inom samtliga butikstyper och med en särskilt god utveckling för ICA Maxi. Utvecklingen förklaras bland annat av ICA:s arbete med att utveckla nya kunderbjudanden kopplade till pris. Utöver satsningen på "Ett billigare ICA" med prissänkningar på både leverantörsprodukter och egna märkesvaror, fortsatte utvecklingen av konceptet "Mina varor" med personliga erbjudanden.

Logistikkostnaderna per enhet minskade som en följd av ICA Sveriges effektiviseringsarbete. Förbättringen beror bland annat på

att centrallagret i Helsingborg hanterar större volymer och blivit mer effektivt.

I september 2009 tillträdde Anders Svensson som ny vd för ICA Sverige. Trots en hårdnande konkurrens fortsatte ICA att flytta fram positionerna i Sverige. Vid årets utgång var marknadsandelen cirka 36,5 procent (36). Tio nya butiker etablerades under året.

Under fjärde kvartalet 2009 beslutades att ICA på egen hand ska driva apotek i Sverige. Apoteket är en strategiskt viktig satsning och ett bra exempel på hur kompetensen och engagemanget som ICA-koncernen rymmer driver affärerna framåt. ICA:s apotek kommer att heta Cura apotek och målet är att cirka 100 fullskaliga apotek ska vara i drift om två till tre år. ICA kommer också under 2010 att öppna ICA To Go, som är ett nytt butiksförhållande som tillmötesgår ökade behov av tillgänglighet och service.

Priset kommer att vara en central fråga även under 2010. För att stärka relationen med kunderna är ICA Sveriges ambition att utveckla det mest genomarbetade lojalitetsprogrammet med erbjudanden som passar alla typer av kundgrupper. För att säkerställa rätt pris utan att tumma på kvaliteten intensifieras satsningen på egna märkesvaror.

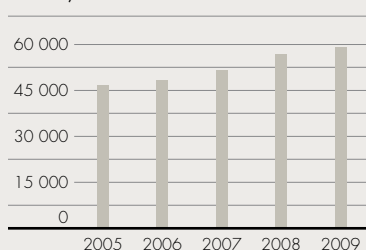
Inför 2010 utmanar koncernchef Kenneth Bengtsson de svenska ICA-handlarna att välja grön el, vilket innebär att elleverantören måste producera motsvarande mängd från förnybara energikällor. En stor uppslutning skulle innebära att ICA-koncernen kan nå målet för minskade utsläpp av växthusgaser tidigare än planerat.

INTÄKTER OCH RESULTAT

ICA Sveriges intäkter ökade med 5,4 procent till 59 003 MSEK (55 969) under 2009. Rörelseresultatet uppgick till 2 320 MSEK (1 709). Förbättringen förklaras av ökad försäljning, lägre kostnader för administration, bättre resultat för specialvaror samt effektivare logistik. Resultatet har belastats med 88 MSEK i beräknade kostnader för den stängning av lager i Umeå och Årsta som kommer att ske under 2011.

1) Preliminära siffror för 2009.

Intäkter, MSEK



		Antal butiker 31 dec 2009	Butiksomsättning exkl moms 2009, MSEK	Antal artiklar per butik
MAXI ICA STORMARKNAD	Allt på ett ställe till bra pris. Lättillgängliga stormarknader för den bilburne kunden.	69	25 025	30 – 45 000
ICA KVANTUM	Större dagligvarubutiker med brett och djupt sortiment.	118	21 904	10 – 30 000
ICA Supermarket	Matglädje och mångfald med fokus på färskvaror och personlig service.	444	29 588	8 – 10 000
ICA nära	Mindre och lättillgängliga matbutiker med hög servicenivå.	728	14 155	5 – 8 000

Hög takt i förändringsarbetet

ICA Norges förändringsarbete var intensivt under 2009. Den pågående omprofileringen av Rimi-butikerna mottogs positivt av kunderna.

KORT OM ICA NORGE

ICA Norge bedriver dagligvaruhandel, där hälften av butikerna drivs i egen regi och resterande är franchisedrivna. Sammanlagt fanns 612 butiker (636) i slutet av 2009. Därutöver finns ett antal associerade butiker.

Butikerna finns i fyra profiler: Rimi, ICA Naer, ICA Supermarked och ICA Maxi.

MARKNADEN

Dagligvarumarknaden i Norge är förhållandevis okonsoliderad och präglas främst av ett stort antal små livsmedelsbutiker. Jämfört med Sverige är antalet livsmedelsbutiker per capita betydligt större. Norska konsumenter handlar flera gånger per vecka och gärna i butiker nära hemmet. Det faktum att butikerna har stängt på kvällar och helger gör det svårt för många kunder att åka utanför städerna för att storhandla.

Störst marknadsandelar har Norgesgruppen, som arbetar i alla marknadssegment. Därefter följer i turordning Coop, Rema 1000 och ICA, som branschfyra med en marknadsandel på 15,7 procent.

De norska kunderna påverkades i förhållandevis liten utsträckning av den globala konjunktturnedgången. Dagligvarumarknaden fortsatte att växa under 2009, om än i något långsammare takt än tidigare. Tillväxten var 6,2 procent jämfört med 7,7 procent under 2008 och omsättningen uppgick totalt till 134,2 (126,4) miljarder NOK. Lågprissegmentet, som står för ungefär hälften av marknadsomsättningen, ökade något på bekostnad av kvalitetssegmentet.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

ICA Norges förändringsarbete drevs i hög takt och började sätta positiva spår i intäkter och resultat under 2009. En av de viktigaste insatserna var omprofileringen av Rimi-butikerna, som var ett led i ambitionen att ändra kundernas bild av Rimi. Vid slutet av året hade 76 av de nästan 250 Rimi-butikerna konverterats till det nya konceptet. Omprofi-

leringen av Rimi-butikerna har mottagits positivt av kunderna. Den genomsnittliga försäljningsökningen i de omprofilerade butikerna var cirka 10 procent under 2009.

En annan viktig åtgärd var att införa nya, förbättrade standarder i alla butiker, "Klar til Drift". Syftet är att förbättra kundernas butiks-upplevelse och samtidigt få bättre kontroll över butikernas kostnader och svinn.

Organisationsmässigt slogs fyra bolag ihop och samlades i ett för att skapa synergieffekter och minska byråkratin.

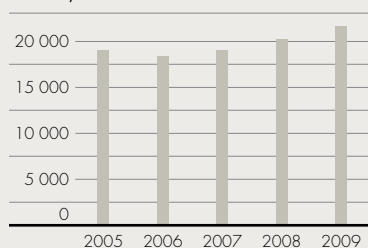
Under 2010 fortsätter ICA Norges förändringsarbete. Det inkluderar bland annat förberedelser för en franchiseanpassning av Rimi-konceptet. Arbetet med att identifiera synergieffekter och ytterligare öka kostnadskontrollen fortsätter.

I början av 2010 implementeras ICA Norges gemensamma affärssystem även i butiksledet.

INTÄKTER OCH RESULTAT

ICA Norges intäkter ökade med 7,4 procent till 21 666 MSEK (20 164) under 2009. Rörelseresultatet var -506 MSEK (-719). Förbättringen beror huvudsakligen på en bättre bruttomarginal och lägre kostnader för administration. Resultatet belastades också av engångskostnader för två Maxi-butiker som stängdes i slutet av sommaren.

Intäkter, MSEK



		Antal butiker 31 dec 2009	Butiksomsättning exkl moms 2009, MNOK	Antal artiklar per butik
ICA MAXI	Allt på ett ställe till bra pris. Lättillgängliga stormarknader för den bilburne kunden.	25	3 172	14–17 000
ICA naer ICA Supermarked	Matglädje och mångfald med fokus på färskvaror och personlig service.	340	9 475	3–6 000
RIMI	Lågprisbutiker för kundernas vardagshandel.	247	7 734	3–4 000

Stabil grund i hårt ekonomiskt klimat

Den baltiska dagligvarumarknaden krympte under 2009 i spåren av finanskris och lågkonjunktur. Trots svåra marknadsförhållanden lyckades Rimi Baltic försvara – och förbättra – positionerna.

KORT OM RIMI BALTIC

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel i helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. Sammanlagt fanns 246 butiker (233) i slutet av 2009.

För att möta kundernas behov använder Rimi Baltic tre butikstyper. Rimi Hypermarket och Rimi Supermarket, som båda har fokus på färskvaror och hög servicenivå, finns i samtliga tre länder. I lågprissegmentet finns SuperNetto i Lettland och Litauen samt lågpriskedjan Säästumarket i Estland.

MARKNADEN

Estland, Lettland och Litauen är tre olika marknader, med olika kundbeteenden och konkurrenssituationer. Under 2009 präglades dock utvecklingen i samtliga länder starkt av den djupa lågkonjunkturen, med hög arbetslöshet och stora lönesänkningar för många medborgare. Det påverkade köpkraften mycket negativt.

Hårdast drabbades Lettland, där hälften av Rimi Baltics verksamhet bedrivs. Lettlands BNP sjönk hela 17,5¹⁾ procent jämfört med 2008. Litauens BNP minskade med 15,0¹⁾ procent medan Estland inte drabbades lika hårt med en nedgång på 14,2¹⁾ procent. Sammanlagt minskade den baltiska dagligvarumarknaden med 14,1 procent till ett totalt värde om 7,1 miljarder euro. Det kan jämföras med ökningen på 13,9 procent och ett värde om nästan 8,0 miljarder euro under 2008.

De bistra tillväxttalen till trots upplevde flertalet dagligvaruaktörer en fortsatt god kundtillströmning. Skillnaden jämfört med föregående år är att kunderna handlar för mindre summor. Extrapriser och kampanjer mer än fördubblades i volym jämfört med 2008.

Baltikum präglas fortfarande av stark konkurrens och många aktörer. På totalmarknaden är Maxima marknadsledaren och främsta konkurrent till Rimi Baltic som är nummer två. Exempel på andra aktörer är ETK, IKI, Selter, Elvi, Mego och Norfa. Rimi Baltic är marknads-

ledare i Lettland och Estland men är nummer fyra i Litauen. Rimi Baltics totala marknadsandel var 16,6 procent (16,1) i slutet av 2009.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Under 2009 genomförde Rimi Baltic kraftiga kostnadssänkningar för att anpassa verksamheten till den krympta marknaden. Antalet heltidstjänster minskade från 9 600 i början av året till 6 750 i slutet av 2009. Samtidigt förändrades de interna arbetssätten för att effektivisera och spara pengar i varje led.

Den kraftiga konjunkturedgången har påverkat planerna på en snabb nyetableringstakt. De etableringar som ändå genomförs sker samtidigt till lägre kostnader. Det är positivt att Rimi Baltic har lyckats behålla ett gott kunderbjudande med bra butiker, breddat sortiment och bra priser. Enligt analysföretaget Nielsen Ratings tog Rimi Baltic marknadsandelar i samtliga tre länder under 2009.

Framöver ligger fokus på att genom ett bra butiksarbete ta ytterligare marknadsandelar. Utbildningsinsatser för att utveckla chefer i butiksledet i ledarskap, kommer att genomföras. Supermarket-profilerna fräschas successivt upp under 2010.

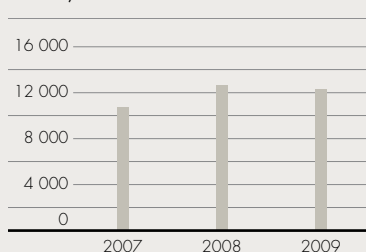
Stort fokus ligger också på fortsatt kostnadseffektivitet, ett breddat sortiment samt ökad försäljning av egna märkesvaror.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Rimi Baltics intäkter minskade med 2,6 procent till 12 329 MSEK (12 661) under 2009. I lokal valuta har försäljningen under 2009 minskat med 11,8 procent. Rörelseresultatet var –109 MSEK (182), där nedskrivningar av anläggningstillgångar ingår med 24 MSEK (80). Försämringen förklaras av fallande konsumtion och högre fasta kostnader på grund av ett större antal butiker jämfört med 2008. Marginalerna pressades till följd av den ökade priskonkurrensen.

1) Preliminära siffror för 2009.

Intäkter, MSEK



Antal butiker	  			Totalt	Butiksomsättning, exkl moms 2009, MEUR
	Hypermarket	Supermarket	Lågpris		
Estland	10	10	58	78	358
Lettland	14	31	57	102	558
Litauen	14	28	24	66	238
Totalt	38	69	139	246	1 154

Enkelt erbjudande på turbulent marknad

Finanskrisen och konjunkturedgången gynnade bank- och finansaktörer med transparenta erbjudanden och begränsat risktagande. ICA Bankens affärsvolym ökade 7,7 procent.

KORT OM ICA BANKEN

ICA Banken är verksam i Sverige och har ombudsavtal med nästan samtliga ICA-butiker i landet. Affärsidén är dels att erbjuda banktjänster som en lojalitetsskapande del i relationen med ICA:s kunder, dels att öka andelen butikstransaktioner som görs med ICA:s egna kort.

Vid sidan av ICA Kort, som firar 20 år under 2010, omfattar det kompletta erbjudandet bland annat lönekonto, olika former av bankkort, in blanco-lån, bostadslån i samarbete med SBAB, försäkringar för olycksfall, dödsfall och arbetsoförmåga i samarbete med Genworth Financial samt sparprodukter som aktier, fonder och pensionsparande i samarbete med Nordnet.

ICA Banken har fyra gånger utsetts till Årets Bank av Privata affärer.

MARKNADEN

Den svenska bank- och finanssektorn kan delas in i två delar. Den ena är storbankerna med bred verksamhet i såväl Sverige som andra länder och den andra är svenska och utländska nischaktörer.

Finanskrisen skakade om positionerna på den svenska marknaden. Minskat förtroende för flera storbanker gynnade mindre banker och nischaktörer som uppfattas ha transparenta erbjudanden, låga avgifter och begränsat risktagande.

Internet underlättar för bankkunderna att få överblick över såväl bankerbjudanden som den egna ekonomin. Bankkunderna har historiskt varit trögrörliga men möjligheten att utföra bankärenden med hjälp av internet, samtidigt som kontantuttag och kreditansökningar kan göras direkt i handeln, har bidragit till att öka rörligheten.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

ICA Banken hade ett bra år trots turbulensen på finansmarknaden. Affärsvolymen ökade med 7,7 procent och antalet utgivna bankkort ökade med 24 000 och vid årets slut fanns 327 000 utgivna bankkort.

Produktutvecklingen fortsatte med bland annat en hemförsäkring i samarbete med Moderna Försäkringar.

I Norge, där butiksterminalerna redan förberetts för banktjänster, påbörjades installationen av terminaler för betalning med chipkort.

Under tredje kvartalet sjösatte ICA Banken en uppmärksam reklamkampanj med ICA-Stig som huvudperson på stortavlor. Kampanjen följdes sedan upp med aktiviteter ute i butikerna under fjärde kvartalet.

ICA Banken fick också uppdraget från Riksgälden att tillhandahålla en kontantkortslösning för myndigheter, t.ex. Försäkringskassan, Kriminalvården, Skatteverket och kommuner. Migrationsverket gör idag utbetalningar på detta sätt till cirka 30 000 hushåll genom ICA Bankens lösning.

Under 2010 fortsätter arbetet med att attrahera fler av ICA:s kunder. Målet är att under 2010 fortsätta öka antalet bankkortsinnehavare. ICA Banken förbereder också för att betalterminaler ska finnas installerade i samtliga av ICA-koncernens fem verksamhetsländer.

INTÄKTER OCH RESULTAT

ICA Bankens intäkter ökade med 8,9 procent till 634 MSEK (582). Rörelseresultatet steg till 132 MSEK (111), främst till följd av ett bättre räntenetto.

	2008	2009
Affärsvolym (MSEK) ¹⁾	16 363	17 625
Antal uttagsautomater	136	190
Antal betalterminaler Sverige	6 300	6 300
Antal betalterminaler Norge	2 000	2 400

1) Inlåning + utlåning inklusive bolån.

	2006	2007	2008	2009
Intäkter (MSEK)	458 ²⁾	517	582	634
Rörelseresultat (MSEK)	11	83	111	132
Antal årsanställda	174	196	234	253

2) I intäkter ingår en reavinst på 6 MSEK.

Strategisk utveckling av butikslägen

ICA Fastigheter stödjer koncernens affärsutveckling och merparten av hyresintäkterna kommer från ICA-butiker.

KORT OM ICA FASTIGHETER

ICA Fastigheters uppgift är att uppfylla koncernens behov av rätt lokaler på rätt platser i Sverige och Norge. Det sker genom en kombination av eget ägande och förvaltning av hyresavtal som sedan hyrs av ICA-handlare. Det egna innehavet består av cirka 180 butiksfastigheter. Verksamheten ger ICA god kontroll genom hela fastighetskedjan – från anskaffning av mark och byggnation till förvaltning, försäljningar och hyreskontrakt.

ICA Fastigheter utvecklar också så kallade Retail Parks; handelsplatser med volymhandelsbutiker i nära eller direkt anslutning till större ICA-butiker. Konceptet kallas "Goda grannar" och grannbutikerna är såväl rikstäckande kedjeföretag som lokala handlare.

MARKNADEN

Finanskrisen drabbade ICA Fastigheter i begränsad omfattning eftersom verksamheten är tätt kopplad till ICA:s utveckling snarare än fastighetsmarknadens utveckling.

Rollen som partner i ICA-koncernens affärsutveckling gör att ICA Fastigheter inte fullt ut kan jämföras med renodlade fastighetsaktörer. ICA Fastigheter konkurrerar inte om förvaltning och utveckling av köpcentra eller kontorslokaler, utan är helt inriktad på utveckling av ICA:s verksamhet.

Mätt i antal kvadratmeter, totalt cirka 835 000, är dock ICA Fastigheter en stor aktör på den svenska och norska marknaden för detaljhandelsfastigheter.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Under 2009 gjorde ICA Fastigheter för första gången avsteg från principen att endast arbeta med nyetablering av marknadsplatser. Ett antal fastigheter med befintliga ICA-butiker köptes för att säkerställa utvecklingen av strategiska marknadsplatser. Totalt investerades 515 MSEK (472) i fastigheter under 2009. ICA Fastigheter arbetade under året med energi-

besparande åtgärder. En ny ICA Kvantum byggdes i Karlstad enligt EU:s nya standard Green Building, som syftar till att bygga energisnålt från början. Försöket med solceller på taken till ICA:s butiker och lager utvärderades. Totalt har ICA cirka en miljon kvadratmeter tak som skulle kunna utnyttjas för solceller och projektets syfte var att bygga mer kunskap. En av lärdomarna var att det gick att få ut mer energi än förväntat.

I Norge genomfördes en stor försäljning under 2009. Kiellands Hus Eiendom AS, som till 51 procent ägs av ICA Eiendom Norge AS, sålde köpcentrat Kiellands Hus till en tysk fond för 222,5 MNOK vilket medförde en reavinst om 40 MNOK.

Under 2010 fortsätter arbetet med utveckling av goda butikslägen och effektiv förvaltning av lokalerna, för att på bästa sätt stötta ICA-koncernens utveckling och samtidigt generera en god avkastning.

ICA Fastigheter ska också fortsätta förvärva befintliga fastigheter med ICA-butiker som hyresgäster för att säkerställa utvecklingen av strategiska marknadsplatser. Miljöarbetet ska utvecklas tillsammans med övriga bolag i ICA-koncernen för att bidra till de koncernövergripande målen för koldioxidutsläpp och energiförbrukning.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Från och med 2009 redovisas fastighetsverksamheten i Sverige och Norge i segmentet ICA Fastigheter. Tidigare redovisades denna i ICA Sverige och ICA Norge.

ICA Fastigheters intäkter ökade med 6,4 procent till 2 095 MSEK (1 969). Rörelseresultatet minskade till 1 025 MSEK (1 134). I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar om 111 MSEK (332) och netto av gjorda och återförda nedskrivningar av anläggningstillgångar om 33 MSEK (0). Förbättringen förklaras i huvudsak av ökade hyresintäkter och lägre personalkostnader.

	2009
Antal ägda fastigheter	180
Medeltal anställda	67

	2008	2009
Totala intäkter (MSEK)	1 969	2 095
Rörelseresultat (MSEK)	1 134	1 025

Femårig finansiell översikt för ICA-koncernen

Belopp i MSEK	2005	2006	2007	2008	2009
Resultaträkning i sammandrag					
Nettoomsättning	71 663	67 395	82 326	90 963	94 651
Rörelseresultat före avskrivningar	3 248	3 545	4 080	3 753	4 272
Av- och nedskrivningar	-1 275	-1 248	-1 478	-1 636	-1 559
Rörelseresultat före nedskrivningar på goodwill	1 973	2 297	2 602	2 117	2 713
Nedskrivningar på goodwill	-15	-	-	-	-
Rörelseresultat	1 958	2 297	2 602	2 117	2 713
Finansiella poster	-287	-251	-320	-323	-404
Resultat efter finansiella poster	1 671	2 046	2 282	1 794	2 309
Skatt	-148	-12	-116	-66	-722
Periodens resultat från avvecklad verksamhet	-	367	-	-	-
Periodens resultat	1 523	2 401	2 166	1 728	1 587
Balansräkning i sammandrag					
Immateriella anläggningstillgångar	1 914	3 447	3 599	3 742	3 940
Materiella anläggningstillgångar	12 441	13 232	14 959	15 544	15 755
Finansiella anläggningstillgångar	4 914	3 959	3 368	3 772	3 701
Övriga anläggningstillgångar	49	181	276	424	515
Övriga omsättningstillgångar	10 493	10 938	11 637	13 464	12 827
Likvida medel	2 920	3 749	3 480	3 023	3 422
Summa tillgångar	32 731	35 506	37 319	39 969	40 160
Eget kapital	8 386	10 216	12 073	12 796	13 962
Räntebärande skulder och avsättningar	15 774	15 563	14 475	15 161	14 490
Ej räntebärande skulder och avsättningar	8 571	9 727	10 771	12 012	11 708
Summa eget kapital och skulder	32 731	35 506	37 319	39 969	40 160
Nyckeltal					
Rörelsemarginal, %	2,7	3,4	3,2	2,3	2,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12,2	12,9	13,8	11,4	13,5
Avkastning på eget kapital, %	20,4	25,7	19,1	13,5	11,3
Soliditet, %	25,6	28,8	32,4	32,0	34,8

Former för effektiv kommunikation

Formas tidningar, böcker och tv-produktioner är inte bara källor till kunskap och underhållning. De utgör också ett starkt erbjudande gentemot företag som söker effektiva marknadsföringskanaler.

AFFÄRSIDÉN

Forma Publishing Groups affärsidé är att med kreativ och kommersiell redaktionell verksamhet ge människor kunskap, inspiration och underhållning genom olika mediekkanaler – både privat och i yrkeslivet.

KUNDERBJUDANDET

Forma Publishing Group är en ledande mediekoncern på den nordiska och baltiska marknaden. Verksamheten bedrivs inom tre affärsområden – Forma Books, Forma Magazine och Forma Contract.

Forma erbjuder ett stort urval av boktitlar inom både fack- och skönlitteratur samt tidningar. Till tidningarna på den svenska marknaden, som utgör huvuddelen av affärsområdet Magazine, hör bland annat *Idag* vilken är Sveriges mest lästa tidning.

Forma Contract är ledande inom redaktionell kommunikation inom alla kanaler, såsom tv-produktioner och livesändningar på webben.

MARKNADEN

Under 2009 har lågkonjunkturen slagit hårt mot annonsmarknaden. Förlags- och mediebranschen påverkas kortsiktigt av det generella konjunkturläget och på längre sikt av strukturella marknadsförändringar. Branschen påverkas också i hög grad av nya tekniker och trender på marknaden. De senaste åren har användningen av rörlig media och webb ökat kraftigt vilket inneburit såväl nya affärsmöjligheter som utmaningar för hela branschen.

Efterfrågan på företagstidningar ökar i takt med att allt fler företag inser fördelarna med redaktionell kommunikation som en del i varumärkesarbetet. Samtidigt innebär fler titlar och nya aktörer på marknaden en allt tuffare konkurrens.

Inom bokmarknaden har e-handel ökat priskonkurrensen i samtliga försäljningskanaler med minskad snittförsäljning per bok som följd. Trenden att inbundna böcker och översatt litteratur minskar till förmån för svenska storsäljare i pocketformat förväntas hålla i sig också framöver.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Under 2009 fokuserade Forma på både kostnadseffektivisering och offensiva aktiviteter. Till de senare hörde bland annat satsningen på *Kattis Ahlströms* månadsmagasin och talkshow på temat relationer och oväntade möten. Tidningen *Kattis & Company* lanserades våren 2009 av Forma Magazine.

Tv-programmet med samma namn produceras av OTW:s nystartade tv-produktionsbolag inom underhållnings-tv som lyckats etablera sig väl under året. Exempel på andra produktioner från året är "Svenska Hjältar", "Sommar med Ernst" och "Jul med Ernst".

Nedgången på annonsmarknaden påverkade Forma Magazine och branschen i stort under 2009. Utsikterna ser dock något ljusare ut inför

2010 med bättre bokningsläge och ökad annonsförsäljning. Inom tidskrifter stärkte Forma sin position på konsumentmarknaden genom att tydligare inrikta sig på hälsa. Tidningarna "Leva" och "Hälsa" som förvärvades 2008 integrerades i verksamheten 2009.

Forma Books lanserade en rad framgångsrika titlar under året. Stephenie Meyer toppade försäljningslistorna med sina *Twilight*-böcker och flera svenska skönlitterära författare fick fina recensioner och priser. För att möta strukturförändringarna på bokmarknaden satsar Forma på en ökad andel svenska titlar och effektivare marknadsföring av författarna.

Forma Contract med varumärket OTW har fått sällskap av flera stora tidskriftsförlag som kompletterat sina erbjudanden med kundtidningar. OTW har utvecklats från ett renodlat kundtidningsföretag till ett företag som arbetar med kanaloberoende redaktionell kommunikation. Därmed har Forma lyckats skapa en både bredare och mer unik position än konkurrenterna inom respektive mediekkanal.

En av utmaningarna för Forma framöver är att förbättra lönsamheten. Under året har ett nytt affärs- och ekonomisystem installerats för att förenkla såväl styrning som uppföljning inom koncernen.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Under 2009 uppgick intäkterna till 870 MSEK (881). Utvecklingen förklaras framförallt av lägre annonsintäkter inom Magazine, vilket dämpades av högre intäkter inom affärsområdena Books och Contract.

Rörelseresultatet uppgick till -20 MSEK (12). Strukturkostnader om 29 MSEK, lägre annonsintäkter samt lanseringen av tidningen och tv-programmet *Kattis & Company* påverkade resultatet negativt. Samtidigt förbättrade Books sitt rörelseresultat.

3 FRÅGOR TILL VD, PATRIK WIDLUND

1) Vilken del av Formas erbjudande gick bäst under 2009?

2) Hur vidareutvecklar ni kunderbjudandet 2010?

3) Vilken del i erbjudandet är din personliga favorit?



1) Forma Contract är det affärsområde som har gått bäst. Andra exempel på framgångar är *Idag* och *Twilight*-böckerna.

2) För att stärka relationen med läsarna och öka nyttan för våra annonsörer är utveckling av tidskrifterna med tillhörande webbplatser en prioriterad fråga. På baksidan ser vi fram emot flera intressanta lanseringar av skönlitterära debutanter. Inom uppdragsverksamheten räknar vi med att kunna stärka Formas position inom redaktionell kommunikation ytterligare under 2010.

3) Jag har flera favoriter. Våra fantastiska matböcker, tidningarna inom hälsa och relationer och naturligtvis alla sportsändningar vi gör för Canal Plus.



Tillbehör som passar alla

Hos Kjell & Company hittar kunderna tillbehör inom hemelektronik till rätt kvalitet och pris. Med Nordens bredaste sortiment finns något för alla.

AFFÄRSIDÉN

Kjell & Companys affärsidé är att erbjuda konsumenter Nordens bredaste sortiment av tillbehör till hemelektronik via ett rikstäckande butiksnät samt via en väl fungerande e-shop och med genuint kunnig personal ge service i världsklass.

KUNDERBJUDANDET

Kjell & Company erbjuder tillbehör för hemelektronik. Sortimentet består av drygt 7 000 artiklar och innefattar såväl originalprodukter som egna varumärken. En viktig framgångsfaktor är närheten till kunderna. Vid sidan av det rikstäckande butiksnätet erbjuder Kjell & Company e-handel och postorder. I slutet av 2009 fanns 46 butiker. Målet är att utöka till 54 butiker under 2010.

Försäljningen genomsyras av hög servicegrad och kompetens. I butikerna får kunderna hjälp av Kjell & Companys kunniga personal att hitta rätt bland teknisk terminologi och funktion. På webbplatsen finns information nära till hands i kunskapsbanken "Fråga Kjell". Produktkatalogen som distribueras två gånger per år är en viktig budbärare i marknadskommunikationen tillsammans med direktreklam och kampanjer.

MARKNADEN

Oavsett konjunktur är datorer och hemelektronik självklara inslag i människors vardag vilket driver efterfrågan på prisvärda och lättillgängliga tillbehör. Till följd av den snabba globala teknikutvecklingen är marknaden för elektroniktillbehör relativt konjunkturokänslig.

Hemelektronikmarknaden präglas av ett stort antal produkter och varumärken. I Sverige sker en stor del av tillbehörsförsäljningen hos återförsäljare vars kärnaffär är hemelektronik. Det skapar goda affärsmöjligheter för nischade aktörer med spetskompetens inom tillbehör.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Etableringstakten var fortsatt hög under 2009 med åtta nya butiker i attraktiva lägen. Den snabba tillväxten ställer dock krav på effektiv logistik. Under året rekryterades en logistikchef och som ett nästa steg ska ett nytt lagerstyrningssystem tas i drift 2010.

Effektivare IT är en annan prioriterad fråga. Bolagets IT-system har uppdaterats under året och implementeras i hela organisationen 2010.

Kommunikationsplattformen som lanserades 2009 har resulterat i högre omsättning under första halvåret vilket historiskt har varit en svag period för Kjell & Company. Den nya strategin innebär i korthet att produkterna kopplas till sammanhang snarare än till pris.

2009 utsågs Kjell & Company till det fjärde mest snabbväxande varumärket inom svensk detaljhandel, av tidningen Market. Inom branschsegmentet Hemelektronik hamnade Kjell & Company i topp avseende upplevd service och kunskap.

En utmaning framöver är att få tillgång till de mest attraktiva butikslägena, en annan att bevara företagskulturen i takt med att företaget växer. Kjell & Company har också som ambition att jämna ut försäljningen över året bland annat genom ökad investering i marknadsföring.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Under 2009 ökade intäkterna med 24,4 procent till 550 MSEK (442). Ökningen beror bland annat på fler butiker, större egenimporterade volymer och ökad marknadsföringsbudget. Omsättningen i jämförbara butiker har ökat med 8 procent jämfört med 2008. Rörelseresultatet uppgick till 23 MSEK (14), vilket är en ökning med 64,3 procent. Resultatutvecklingen förklaras av en bättre bruttomarginal och god kostnadskontroll. Kjell & Companys storlek i kombination med effektiva system och rutiner har skapat en stabil grund för fortsatt expansion med god lönsamhet.

3 FRÅGOR TILL VD, THOMAS KEIFER

1) Vilken produkt gick bäst i Kjell & Companys sortiment under 2009?

2) Hur vidareutvecklar ni kunderbudandet 2010?

3) Har du någon favoritprodukt i ert sortiment?



1) Lågenergilampor har gått fantastiskt bra till följd av den nya regleringen för glödlampor.

2) Vi ska fortsätta att utveckla vårt erbjudande inom kärnaffären tillbehör. Nya produkter tillkommer medan andra tas bort för att möta marknadens behov idag och i framtiden.

3) Vår nya bok "Hur funkar det?". På 400 sidor beskriver vi på ett lättillgängligt sätt hur tekniken i hemmet fungerar. Ren fakta varvas med användningsområde så den är lika intressant för den teknikintresserade som för den mindre insatta. Givetvis är boken rensad från reklam och artikelnummer.



Service som går hem

Hemma erbjuder ett brett utbud av vitvaror och hushållsmaskiner av god kvalitet. Oavsett om affären sker i butik eller på nätet satsar Hemma mycket på service såsom hemleverans och installationshjälp.

AFFÄRSIDÉN

Hemmas butiker – både egenägda och handlarägda – erbjuder attraktiva vitvaror och hushållsmaskiner till kunder som värdesätter att de kan handla snabbt, smidigt och enkelt.

KUNDERBJUDANDET

Med stor produktkunskap och hög servicegrad erbjuder Hemma vitvaror och hushållsmaskiner som förenklar vardagen för kunderna. Hemma säljer produkter från ledande varumärken som står för funktion och hög kvalitet. Dessutom har Hemma i samarbete med framstående vitvaruleverantörer samlat ett antal särskilt prisvärda kvalitetsprodukter under namnet "Utmärkt Hemma".

Vid sidan av de 18 egenägda och 90 handlarägda butikerna erbjuds kunderna samma breda sortiment via Hemmas nya e-handelsbutik som lanserades 2009. Syftet med websatsningen är i första hand att stödja det fysiska butiksnätet. Oavsett om affären sker i butik eller på nätet erbjuds kunden alltid hemleverans och installation.

MARKNADEN

Intresset för matlagning, design och heminredning har ökat stadigt de senaste åren vilket driver efterfrågan på hushållsmaskiner och vitvaror. Samtidigt leder den ökade globala miljömedvetenheten hos konsumenterna till skärpta krav på leverantörerna i form av resurseffektivare varor. Inom samtliga produktkategorier märks ett större intresse för miljömärkta produkter. En annan trend som förväntas hålla i sig är efterfrågan på hushållsmaskiner som bidrar till ökad bekvämlighet i vardagen.

Konkurrensen på den svenska marknaden har hårdnat på grund av ett större antal utländska aktörer. I första hand är det kedjor med ambitionen att vara stora inom både elektronik och vitvaror som står för den största etableringsgraden.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Genom att öka servicedelen i kunderbjudandet har Hemma blivit mer kundnära under 2009. Det handlar om allt från rådgivning i butik till hemtransport, installation och återtagande av kundens gamla vara.

Under året har Hemma även etablerat e-handel. Förutom att öka kundtrafiken till det fysiska butiksnätet ökar webbutiken tillgängligheten för kunderna samt öppnar upp för nya målgrupper. I slutet av 2009 var antalet unika besökare på hemsidan 20 000 i veckan.

Hemma har haft en tuff resa men efter 2009 års satsningar i de egna butikerna är grunden lagd för expansion. Den största utmaningen de närmaste åren är att växa snabbt med lönsamhet.

Ett viktigt fokusområde inför 2010 är att driva utvecklingen inom detaljhandel med vitvaror. Hemma ska vara där kunderna rör sig dagligen. Målet är att dubbla de egenägda butikerna med bibehållen aggregerad säljyta och utöka kedjan med tio nya medlemsbutiker årligen under en treårsperiod. Ambitionen är att samtliga nyetableringar ska ske på egna meriter, i första hand i stadsnära butikslägen. För att attrahera konsumenter också i mer centrala lägen ska ett nytt butiks-koncept tas fram. Hemmas ambition är att ändra konsumenternas syn på vitvaror – det ska vara lika enkelt att spontanköpa ett kylskåp som det är att köpa en ny kostym.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Under 2009 uppgick intäkterna i Hemmas egenägda butiker till 249 MSEK (303). Den negativa utvecklingen kan bland annat förklaras av den generella nedgången på marknaden till följd av lågkonjunkturen.

Rörelseresultatet blev -4 MSEK (-51) för räkenskapsåret. Resultatförbättringen förklaras av en ökad bruttomarginal, minskade centrala kostnader och effektivare butiksdrift.

3 FRÅGOR TILL VD, DANIEL LINDIN

1) Vilken produkt gick bäst i Hemmas sortiment under 2009?

2) Hur vidareutvecklar ni kunderbjudandet 2010?

3) Har du någon favoritprodukt i ert sortiment?



1) Tvättmaskiner. Eftersom de är ett måste i alla människors vardag, oavsett om det är hög- eller lågkonjunktur.

2) Vi utökar tillgänglighet genom fler butiker i lägen där många konsumenter rör sig dagligen.

3) Jag är en hängiven espressodrickare så våra helautomatiska espressomaskiner ligger mig lite extra varmt om hjärtat.



Kvick
Snabb kulör
Snabb vit
Normal vit/kulör
Grov + förtv

Tvättprogram

Syntet
Ylle/Handtvätt
Skölj
Centrifugering
Tömning



Klart / Δ

Tid
tim:



Öppna

Välsorterat från kök till matplats

Förvärvet av Duka-butiker och NK Glas, Porslin & Kök har stärkt Cerveras position som hela Sveriges kedja för köks- och designintresserade. Här finns något för både den prismedvetne och den kräsne.

AFFÄRSIDÉN

Cerveras affärsidé är att erbjuda ett brett sortiment av kvalitetsprodukter för köket och matplatsen i en inspirerande miljö, där service, kunskap och vackert inslagna paket ger våra kunder en stimulerande shoppingupplevelse.

KUNDERBJUDANDET

Cerveras sortiment består av cirka 5 000 artiklar, varav merparten för köket och matplatsen. I butikerna säljs varor från såväl välkända leverantörer som under Cerveras eget varumärke. Hos Cervera bjuds kunderna på inspiration och dukningstips året om. Butiksnätet omfattar 57 egen- och delägda butiker samt 20 franchisebutiker över hela Sverige. Dessutom ingår NK Glas, Porslin & Kök i koncernen med två butiker.

MARKNADEN

Ett växande intresse för heminredning och matlagning har under de senaste åren ökat efterfrågan på husgeråd, glas och porslin. Historiskt har dessa produktgrupper haft relativt långa livscykler men i takt med en ökad trendkänslighet, framförallt hos den yngre generationens konsumenter, har cyklerna blivit kortare.

Försäljningen visar ett tydligt säsongsmönster där en stor andel av intäkterna är knutna till december. Branschglidningen på glas- och porslinsmarknaden har varit tydlig de senaste åren. Många heminrednings- och möbelbutiker, men även dagligvaruaktörernas stora butiksförmat, har utökat sortimentet med glas och porslin. Ett tydligt erbjudande som inspirerar kunderna året om har blivit en allt viktigare konkurrensfördel.

Cervera har, enligt marknadsundersökningsföretaget GfK, en marknadsandel på 16 procent efter förvärvet av Duka-butikerna och NK Glas, Porslin & Kök.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

2009 har varit ett omställningsår för Cervera. Förvärvet av Duka-butikslägen och arbetet med att anpassa samtliga butiker till det nya konceptet har krävt stora resurser. Samtidigt har Cervera genom förvärvet av Duka-butikerna ökat närvaron i landet väsentligt.

Logistik var en prioriterad fråga 2009. I början av året driftsattes centrallagret i Jönköping i syfte att effektivisera och samordna logistikflödet till Cerveras butiker. Arbetet fortgår 2010 då fler leverantörer kommer att anslutas till Cerveras logistik-system. Satsningen är också en viktig del i Cerveras arbete för att minska miljöpåverkan.

En stor utmaning framöver är att öka kundbasen och att få kunderna att besöka butikerna vid fler tillfällen per år än idag. Julhandeln ska förbli en viktig försäljningsperiod för Cervera, men det gäller att skapa fler sådana försäljningstoppar under året. En vidareutveckling av sortimentet och ett effektivt kampanjarbete ute i butik är viktiga förutsättningar för att uppnå det. Cerveras sortiment kräver i stor utsträckning en hög kunskaps- och servicenivå. Fortsatt satsning på utbildning av kedjans butikspersonal står därför högt upp på agendan. En annan utmaning är att minska de fasta omkostnaderna, genom exempelvis omlokalisering till attraktivare lägen och minskad butiksytta.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Under 2009 ökade intäkterna med 59,5 procent till 544 MSEK (341). Försäljningsökningen förklaras av ökad tillväxt i form av nyetableringar av egna butiker och genom förvärvet av Duka-butikerna. I jämförbara butiker var försäljningen oförändrad jämfört med 2008. Rörelseresultatet blev -25 MSEK (-23). Resultatet belastades av kostnader i samband med att samtliga butiker gjordes om enligt det nya konceptet samt förvärvet av Duka-butikerna. Cerveras kapitalstruktur förändrades genom en nyemission om 120 MSEK i samband med Duka-affären. Emissionen genomfördes dels för att finansiera förvärvet men framför allt för att stärka Cerveras soliditet. Nettoskulden om 28 MSEK i början av 2009 förändrades till en nettokassa om 48 MSEK.

3 FRÅGOR TILL VD, HÅKAN FILIPSSON

- 1) Vilken produkt gick bäst i Cerveras sortiment under 2009?
- 2) Hur vidareutvecklar ni kunderbudandet 2010?
- 3) Har du någon favoritprodukt i ert sortiment?



1) Vårt eget varumärke inom husgeråd, Anders Petter, gick bäst under året. Försäljningsökningen var nästan 40 procent jämfört med 2008.

2) Utbudet av designprodukter kompletteras med ett bassortiment av glas och porslin under eget varumärke. Vi kommer även arbeta vidare med vårt nya butikskoncept med fokus på inspiration och serviceglädje.

3) Instant Vacuum Marinader från Vacu Vin. En fiffig plastlåda med vakuumpump som gör köttet perfekt marinerat på tio minuter.



Enklare affärer på kundens villkor

Oavsett om affären gäller bläckpatroner, batterier eller dammsugarpåsar erbjuder inkClub ett djupt sortiment med både originalprodukter och egna märkesvaror på nätet.

AFFÄRSIDÉN

inkClub ska via e-handel erbjuda konsumenter och mindre företag prisvärda förbrukningsartiklar och tillbehör enkelt, snabbt och tryggt. inkClub förenklar urval och beställning av produkter som är svåra att köpa via traditionella försäljningskanaler.

KUNDERBJUDANDET

inkClubs erbjudande har utvecklats från bläckpatroner till ett djupt sortiment av skrivartillbehör, specialbatterier och dammsugarpåsar. inkClub arbetar uteslutande med e-handel där varje produktkategori har sin egen webbplats: inkClub, batteryClub, Dammsugarpåsar.nu och den internationella uppföljaren dustClub. Navet i verksamheten är inkClubs e-handelsplattform med sitt sofistikerade uppföljningssystem.

inkClub erbjuder såväl originalprodukter som egna varumärken och snabba leveranser är ett signum. Kunderna är cirka 3 miljoner till antalet och finns i 15 länder. Ett viktigt inslag i erbjudandet för att öka kundnöjdheten, och därmed stärka lojaliteten, är attraktiva kampanj-erbjudanden via riktade marknadsföringsutskick.

MARKNADEN

E-handel är numera en självklar försäljningskanal inom stora delar av den europeiska detaljhandelsmarknaden. Allt fler konsumenter väljer att kombinera inköp i butik och över internet. Framgången har hittills varit störst för företag som erbjuder standardprodukter eller andra varor som inte behöver granskas inför köp.

Konkurrensen på internet är hård och mindre e-handelsföretag konkurrerar om konsumenternas uppmärksamhet på samma villkor som företag med stora och välkända varumärken. Ett e-handelsföretag måste hela tiden vara "top of mind". De senaste åren har sociala medier därför fått en allt mer betydande roll i varumärkesarbetet, en trend som väntas bli tydligare också för mer standardiserade produkter framöver. Bäst förutsättningar att lyckas har de företag som förknippas med trovärdighet och ett tydligt erbjudande.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Trots lågkonjunkturen blev 2009 ett framgångsrikt år för inkClub. Företagets investeringar i effektivare marknadsföring och analysmetoder för att snabbt avsluta icke lönsamma kampanjer är en förklaring. Synergieffekter inom IT och logistik en annan.

Under året utvecklades två nya e-handelsbutiker i egen regi. batteryClub adderar specialbatterier för exempelvis kameror, mobiltelefo-

ner och bormaskiner till sortimentet. dustClub är en vidareutveckling av Dammsugarpåsar.nu som förvärvades 2008. dustClub vänder sig i första hand till den europeiska marknaden.

De nya webbbutikerna och det utökade sortimentet ledde till att inkClub belönades med priset Årets prestation 2009 vid Distanshandelsdagen i november. Juryn från Svensk Distanshandel uppmärksammade hur inkClub har utnyttjat den ursprungliga affärsidén – att sälja bläckpatroner på nätet – för nya e-handelsområden.

Vid halvårsskiftet 2010 inviger inkClub ett nytt kontor och logistikcenter i Uppsala. De nya lokalerna har en yta motsvarande 6 000 kvadratmeter, vilket är dubbelt så stort som tidigare. Satsningen är en viktig del i inkClubs effektiviseringsarbete och en förutsättning för att kunna öka försäljningen med bibehållen lönsamhet.

Under 2010 fokuserar inkClub på fortsatt ökad tillväxt genom fler e-butiker i egen regi och genom förvärv, kundanpassad marknadsföring med CRM som bas samt effektivare IT-stöd och logistik.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Intäkterna för 2009 steg med 14,7 procent till 452 MSEK (394). Rörelse-resultatet ökade till 63 MSEK (53). Resultatet belastades av kostnader relaterade till marknadsföringsaktiviteter för att öka nykundstillväxten och stärka relationen med befintliga kunder.

3 FRÅGOR TILL VD, FREDRIK BRANDT

- 1) Vilken produkt gick bäst i inkClubs sortiment under 2009?
- 2) Hur vidareutvecklar ni kunderbjudandet 2010?
- 3) Har du någon favoritprodukt i ert sortiment?



1) Intäkterna från färgkassetter för laserskrivare dubblerades jämfört med 2008. Det är i första hand företagskunder som står bakom utvecklingen, vilket känns extra roligt eftersom vi inte alls har satsat på business to business-marknadsföring.

2) Vi kommer med all säkerhet att lansera fler "Clubbar", i egen regi eller genom förvärv. Utgångspunkten för sortimentet är förstås våra tre miljoner kunders preferenser. Vi kommer även att satsa mer på företagsförsäljning.

3) Dammsugarpåsar. Vi förbrukar ungefär tio påsar om året hemma och har ett abonnemang via dammsugarpåsar.nu. Det är otroligt skönt!



Med förändring i fokus

Hemtex erbjuder ett brett sortiment av hemtextil med nordisk design. Butikerna är källor till inspiration och förnyelse, i stor eller liten skala. Filosofin är skönare hemkänsla för alla.

AFFÄRSIDÉN

Hemtex ska erbjuda ett brett sortiment av hemtextilprodukter av god design och hög kvalitet, tillhandahålllet med kunskap och genuin service.

KUNDERBJUDANDET

Hemtex erbjuder ett brett sortiment av kvalitativa produkter med nordisk design inom hemtextil via 189 egenägda och 25 franchisebutiker. Totalt 214, varav 147 i Sverige, 39 i Finland, 12 i Norge, 12 i Danmark, 2 i Polen och 2 i Estland.

Hemtex ambition är att vara expert på hemkänsla och inspirera kunderna till förnyelse av hemmet.

MARKNADEN

De senaste årens ökade intresse för hus och hem har drivit på hemtextilbranschens tillväxt. Samtidigt har en ökad modegrad gjort branschen mer konjunkturkänslig än tidigare.

Under 2009 ökade konkurrensen inom framför allt lågprissegmentet till följd av det försvagade globala konjunkturläget. Lågkonjunkturen bidrog samtidigt till ett generellt ökat intresse för hemtextil, vars prisläge gör det möjligt att förnya hemmiljön till förhållandevis låg kostnad. Det är positivt även för aktörer verksamma i de högre prissegmenten.

ÅRET SOM GÅTT OCH KOMMANDE UTMANINGAR

Under det gångna året fokuserade Hemtex på intern förankring kring mål, prioriteringar och erbjudande för att under 2010 kunna presentera nya Hemtex.

Tidigare undersökningar har visat att Hemtex butiker förknippas med ett spretigt utbud till en smal kundkrets. För att tydliggöra att hemtextil är kärnaffären omformulerades affärsidén under året. Kunderbjudandet genomgick en successiv förändring med hemtextil som bas. I augusti 2010 öppnar Hemtex upp dörrarna till tre flaggskeppsbutiker; en i Stockholm, en i Göteborg och en i Malmö och passar samtidigt på att presentera ett helt nytt sortiment med tre olika stilar för att attrahera en bredare målgrupp. Satsningen är ett strategiskt viktigt steg för att stärka Hemtex som varumärke.

Prioriterade frågor inför 2010 är effektivare logistik, inköpsrutiner, butiksdrift och försäljning. Investeringar i personalen spelar en mycket viktig roll för att satsningen på nya Hemtex ska fungera.

I november 2009 tillträdde Erik Gumabon som ny vd. De största utmaningarna framöver är att få alla pusselbitar på plats i bygget av nya Hemtex. Ett tydligt ledarskap och en trygg organisation spelar en avgörande roll i det arbetet.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Hemtex räkenskapsår har tidigare löpt från maj till april, men bolaget har förkortat räkenskapsåret för att ha kalenderår som räkenskapsår. Det förkortade räkenskapsåret omfattar perioden maj – december 2009. Från och med 30 juni 2009 redovisas Hemtex som dotterbolag till Hakon Invest.

Under sexmånadersperioden juli – december 2009, då Hemtex redovisats som dotterbolag i Hakon Invest-koncernen, sjönk nettoomsättningen till 729 MSEK (796). Nedgången förklaras av Hemtex omställning från ständiga reor till attraktiva priser, tillsammans med lågkonjunktorens effekter på branschen och den ökade konkurrensen inom lågprissegmentet. Det försämrade konjunkturläget påverkade konsumtionsviljan negativt på samtliga av Hemtex marknader. Rörelse-resultatet för sexmånadersperioden juli – december 2009 sjönk till -120 MSEK (49) till följd av den svaga försäljningsutvecklingen. Engångsposter har påverkat rörelseresultatet negativt med 105 MSEK.

3 FRÅGOR TILL VD, ERIK GUMABON

1) Vilken produkt gick bäst i Hemtex sortiment under 2009?

2) Hur vidareutvecklar ni kunderbjudandet 2010?

3) Har du någon favoritprodukt i ert sortiment?



1) Prydnadskuddar gick bäst med en försäljningsökning på 30 procent.

2) Hösten 2010 lanserar vi ett helt nytt Hemtex. Det blir ett fantastiskt sortiment med tre olika stilar för att locka till oss nya målgrupper.

3) Det är omöjligt att bara välja en favorit. Jag älskar våra varma, mysiga ullpläddar och de härligt svala bäddseten i percale.



Aktien och ägarbilden

Under 2009 steg Hakon Invests aktie med 25 procent och noterades vid utgången av året till 111,75 kronor. Sedan börsnoteringen den 8 december 2005 fram till slutet av 2009 har aktien stigit med 45 procent jämfört med OMX Nordic 40-index nedgång på 17 procent. Hakon Invest-aktien är noterad på Nasdaq OMX Stockholm. Vid månadsskiftet juni/juli 2009 flyttades aktien till Large Cap-segmentet från Mid Cap.

KURSUMVECKLING

Aktien steg med 25 procent under 2009 samtidigt som OMX Nordic 40-index gick upp 33 procent. Årets högsta notering nåddes den 4 november då slutkursen var 121,00 kronor. Lägsta slutkurs var 67,50 kronor, vilken noterades den 18 mars. Årets sista betalkurs var 111,75 kronor, motsvarande ett börsvärde om cirka 18 miljarder kronor.

Under 2009 var aktiens totalavkastning, det vill säga Hakon Invests börskursutveckling inklusive investerad utdelning, 33,6 procent. Det kan jämföras med SIX Return Index, som speglar kursutvecklingen på Stockholmsbörsen med hänsyn tagen till utdelningar, som steg med 52,5 procent under motsvarande period.

UTDELNING

Hakon Invests styrelse har fastställt en utdelningspolicy, där målet är att minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget ska delas ut. Eftersom endast stamaktier är berättigade till kontant vinstutdelning fördelas hela utdelningssumman på 49 procent av aktierna.

För räkenskapsåret 2009 föreslår styrelsen en utdelning om 6,00 kronor (5,00) per stamaktie, eller totalt 472 MSEK (393). Det motsvarar 98,1 procent av moderbolagets resultat efter skatt. Aktien handlas exklusive utdelning från och med torsdag 15 april. Avstämningsdag för utdelning är måndagen den 19 april och onsdagen den 21 april beräknas pengarna sändas ut via Euroclear Sweden AB:s system.

AKTIESTRUKTUR

Hakon Invest har sedan börsnoteringen 2005 en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som utgör 51 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 49 procent är noterade stamaktier som berättigar till utdelning.

Samtliga C-aktier ägs av ICA-handlarnas Förbund som från och med 2011 har rätt att begära omvandling av C-aktier till stamaktier. En sådan omvandling kan ske först fem år efter att begäran framställts, det vill säga tidigast i januari 2016.

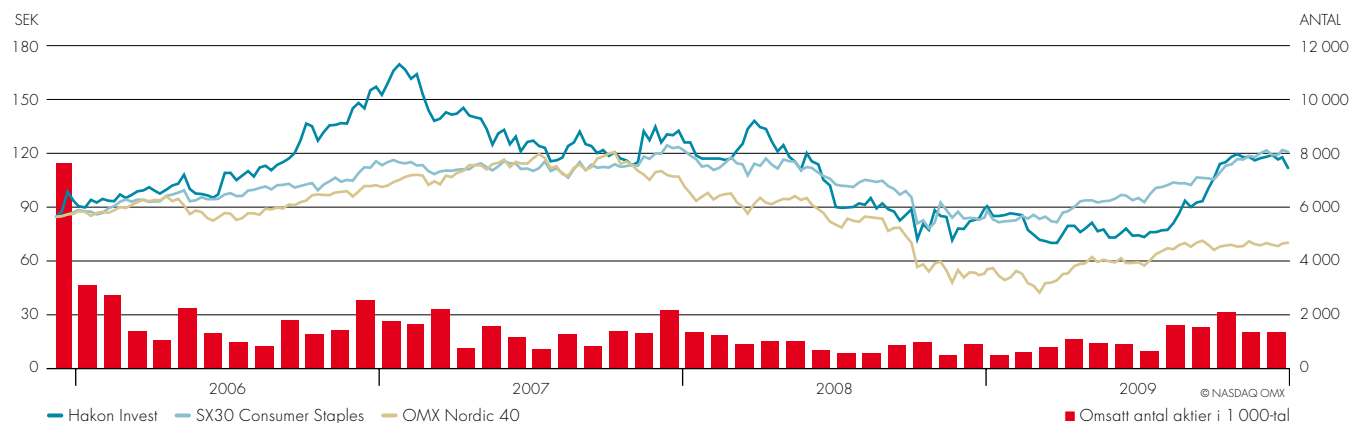
AKTIEÄGARE

ICA-handlarnas Förbunds ägarandel i Hakon Invest uppgår till 67,4 procent av kapital och röster, varav 51 procentenheter utgörs av C-aktier och 16,4 procentenheter av noterade stamaktier. Per den 31 december 2009 uppgick antalet aktieägare i Hakon Invest till 13 319 (12 453).

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgick per den 31 december 2009 till 402 293 590 kronor fördelat på 160 652 516 aktier plus 264 920 aktier som innehas av Hakon Invest, var och en med ett kvotvärde om 2,50 kronor. Alla aktier har samma röstvärde.

Kursutveckling och handel 8 december 2005–31 december 2009



ÅTERKÖP

Hakon Invest innehar 264 920 egna aktier, motsvarande 0,2 procent av kapital och röster. Aktierna har återköpts över Nasdaq OMX Stockholm för att täcka tilldelning i 2006 och 2007 års optionsprogram samt 2009 års incitamentsprogram. Mer information om incitamentsprogram och ersättningar till ledande befattningshavare finns i förvaltningsberättelsen, sidan 65, samt i not 7 på sidorna 80–81 i årsredovisningen.

Analytiker som följer Hakon Invest

Bank	Namn
ABG Sundal Collier	Anna-Karin Enwall
Danske Bank	Anders Hansson
Handelsbanken Capital Markets	Andreas Lundberg
Nordea	Stellan Hellström
Ålandsbanken	Erik Sandstedt

Aktieinformation

Handelsplats Nasdaq OMX Stockholm, Large Cap-segmentet	
Kortnamn	HAKN
ID	SSE32443
ISIN-kod	SE0000652216
Handelspost	1
Marknadsvärde per 31 dec 2009, MSEK ¹⁾	17 953
Kurs per 31 dec 2009, kronor	111,75
Förändring under året, %	+25
Årshögsta, kronor	121,00
Årslågsta, kronor	67,50

1) Aktiekurs per 31 december 2009 multiplicerat med totalt antal aktier i enlighet med Nasdaq OMX beräkningar.

Ägarfördelning per storleksklass

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Andel av ägare, %	Kapital och röster, %
1–500	8 831	66,3	1,0
501–1 000	1 421	10,7	0,8
1 001–5 000	1 771	13,3	2,8
5 001–10 000	527	4,0	2,5
10 001–15 000	215	1,6	1,7
15 001–20 000	124	0,9	1,4
20 001–	430	3,2	89,8
Totalt	13 319	100,0	100,0

Källa: Euroclear Sweden AB per 2009-12-31

Aktiedata ¹⁾	2008	2009
Resultat per stamaktie, kronor	1,17	4,52
Resultat per C-aktie, kronor	1,17	4,52
Kassaflöde per aktie, kronor	–0,69	0,33
Eget kapital per aktie, kronor	59,21	62,44
Utdelning per stamaktie, kronor	5,00	6,00 ²⁾
Utdelningsgrad, %	n/a	98,1
Börskurs vid årets slut, kronor	89,25	111,75
Direktavkastning, %	5,6	5,4
P/E-tal	76,3	24,7
Kurs/Eget kapital	1,5	1,8
Antal stamaktier vid årets slut, st	78 624 244	78 584 624
Antal C-aktier vid årets slut, st	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier vid årets slut, st	160 692 136	160 652 516
Genomsnittligt antal aktier, st	160 713 190	160 670 707

1) Definitioner, se sid 104.

2) Föreslagen utdelning.

De tio största aktieägarna	Antal aktier	Kapital och röster, %
ICA-handlarnas Förbund	108 385 227	67,35
Handelsbanken fonder inkl XACT	2 072 312	1,29
SEB Investment Management	1 397 610	0,87
Swedbank Robur fonder	1 139 134	0,71
Fjärde AP-fonden	1 080 802	0,67
Jönsson, Leif	923 280	0,57
Robur försäkring	861 145	0,54
Nordea Investment Funds	833 647	0,52
SEB Trygg Försäkring	780 600	0,49
Andra AP-fonden	684 337	0,43
De tio största aktieägarna totalt	118 158 094	73,44
Övriga aktieägare	42 759 342	26,56
Totalt	160 917 436	100,00

Källa: Euroclear Sweden AB per 2009-12-31

Finansiell femårsöversikt Hakon Invest

Belopp i MSEK	2005	2006	2007	2008	2009
Resultaträkningar					
Intäkter	611	660	1 075	1 184	2 392
Rörelseresultat (EBIT)	568	885	768	612	423
Resultat efter finansiella poster	940	1 104	982	163	671
Årets resultat	854	1 054	1 326	170	701
Balansräkningar					
Anläggningstillgångar	5 142	6 172	7 636	8 068	9 391
Likvida medel och kortfristiga placeringar	3 046	2 717	2 292	1 495	1 049
Övriga omsättningstillgångar	151	198	451	458	943
Summa tillgångar	8 339	9 087	10 379	10 021	11 383
Eget kapital	7 925	8 650	9 796	9 515	10 218
Långfristiga skulder	172	212	210	191	303
Kortfristiga skulder	242	225	373	315	862
Summa eget kapital och skulder	8 339	9 087	10 379	10 021	11 383
Kassaflöde					
Från den löpande verksamheten	281	166	633	468	486
Från investeringsverksamheten	94	-17	-204	-62	47
Från finansieringsverksamheten	-325	-355	-498	-517	-479
Årets kassaflöde	50	-206	-69	-111	54
Nyckeltal					
Bruttomarginal, %	51,1	48,8	38,3	35,7	41,3
Rörelsemarginal, %	92,8	134,0	71,4	51,7	17,7
Nettomarginal, %	139,7	159,6	123,3	14,4	29,3
Avkastning på eget kapital, %	11,3	12,7	14,5	1,9	7,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12,4	13,2	10,6	1,8	6,8
Soliditet, %	95,0	95,2	94,4	94,9	89,8
Data per aktie					
Årets resultat per aktie, kronor	5,31	6,55	8,30	1,17	4,52
Eget kapital per aktie, kronor	49,25	53,75	60,92	59,21	62,44
Kassaflöde per aktie, kronor	0,31	-1,28	-0,43	-0,69	0,33
Utdelning per stamaktie, kronor	4,50	5,50	6,00	5,00	6,00
Utdelning stamaktier, MSEK	355	433	472	393	472
Börskurs per 31/12, kronor	93,50	157,00	132,50	89,25	111,75
Direktavkastning, %	4,8	3,5	4,5	5,6	5,4
Totalavkastning, %		75,1	-12,3	-29,3	33,6
Antal aktier					
Stamaktier efter återköp per 31/12, st	78 849 544	78 849 544	78 721 344	78 624 244	78 584 624
C-aktier per 31/12, st	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier per 31/12, st	160 917 436	160 917 436	160 789 236	160 692 136	160 652 516
Genomsnittligt antal aktier (totalt) efter återköp, st ¹⁾	160 917 436	160 917 436	160 813 095	160 713 190	160 670 707

1) Före och efter utspädning

Definitioner, se sid 104.

Hakon Invests ordförande Lars Otterbeck har ordet

Styrelsens arbete präglas av det som i några avseenden gör Hakon Invest speciellt: kopplingarna till ICA och uppbyggnaden av en handelsinriktad innehavsportfölj med framtidspotential. Ett av 2009 års fokusområden var det ökade ägandet i Hemtex.

Hakon Invest har en liten och mycket effektiv organisation med omfattande handelsinriktad och finansiell kompetens. Den har dessutom tillgång till ett stort detaljhandelsspecialiserat nätverk. Styrningen av Hakon Invests innehavsbolag sker genom styrelserepresentation. Vi i Hakon Invests styrelse förlitar oss i stor utsträckning på förmågan hos dessa representanter, som både kommer från den egna organisationen och från nätverket, att hantera frågor gällande strategisk utveckling, kontroll och uppföljning av den löpande verksamheten i innehaven. Samtidigt står vår kontroll av Hakon Invests innehav för en allt större del av styrelsearbetet, där ICA till följd av sin storlek i portföljen är ett tungt inslag. Hur det styrelsearbetet bedrevs under 2009 beskriver vi i bolagsstyrningsrapporten på de kommande sidorna.

Det faktum att innehavsportföljen är under uppbyggnad gör omvärldsbekänning till en viktig del av vårt styrelsearbete. I likhet med tidigare år tog vi under 2009 ställning till en rad förslag, såväl internt genererade som externa propåer, om förvärv och strukturaffärer. Och vi har, precis som förut, varit ytterst restriktiva i våra bedömningar av affärernas potential att skapa långsiktigt värde för Hakon Invests aktieägare.

Till årets viktigaste händelser hörde beslutet att öka ägarandelen i Hemtex från 26,4 till 68,5 procent, vilket gav ett betydligt större inflytande över Hemtex framtid. Förvärven av Hemtex-aktier innebar att vi gjorde ett avsteg från vår policy att Hakon Invest ska investera i onoterade företag. Det hör till en styrelses privilegier, eller skyldigheter om man så vill, att frånga uppsatta policyer i särskilda fall och under förutsättning att det gynnar aktieägarna. I det här fallet var motivet Hemtex stora inneboende potential och värden som med hjälp av Hakon Invests kompetens och erfarenhet har mycket goda förutsättningar att bli realiserade.

Hakon Invest har genom ett antal större och mindre aktiviteter tagit väl tillvara på de möjligheter som bjöds under 2009. Med ett fortsatt nära samarbete med Hakon Invests vd och ledning och en balansräkning som alltjämt är stark ser jag fram emot att möta de möjligheter och utmaningar som tveklöst kommer att uppstå under 2010.



Lars Otterbeck

Styrningen av Hakon Invest

Under 2009 fokuserade styrelsen i Hakon Invest särskilt på frågor kring ICA, framför allt omställningen av ICA Norges verksamhet. Andra exempel på frågor som behandlades är strategiska överväganden i samband med beslutet att öka ägandet i Hemtex och Cervera.

Hakon Invest är ett aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige, som har aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Aktiebolagslagen, Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) utgör grunden för styrningen av bolaget. Därutöver har Hakon Invest en rad interna regelverk och styrverktyg.

AVVIKELSER FRÅN KODEN

Under 2009 har Hakon Invest avvikit från den del i Kodens regel 7.3 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Revisionsutskottet består idag av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör huvuddelen av Hakon Invests innehav och att Hakon Invest har två representanter i ICA AB:s revisionsutskott, är bedömningen att två ledamöter är en ändamålsenlig storlek för revisionsutskottet i Hakon Invest.

STYRNING FÖR VÄRDESKAPANDE

Bolagsstyrning handlar om hur bolag, som inte leds av sina ägare, ska drivas så att ägarnas intressen tillvaratas. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på det investerade kapitalet.

De interna styrinstrumenten i Hakon Invest är den av stämman fastställda bolagsordningen samt styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens tre arbetsutskott, vd-instruktion och vägledande policyer som fastställs av styrelsen. Därutöver finns riktlinjer kopplade till de policyer som vägleder Hakon Invests medarbetare i deras arbete. Bolagsordning och utdrag ur policyerna finns på Hakon Invests webbplats (www.hakoninvest.se).

Hakon Invests verkställande direktör (vd) Claes-Göran Sylvéns ansvarar för att den löpande förvaltningen av företaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande och vice ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vd ska också se till att styrelsens ledamöter får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

AKTIEÄGARE

Hakon Invest har en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som utgör 51 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 49 procent är noterade stamaktier som berättigar till utdelning.

Samtliga C-aktier och 16,4 procent av stamaktierna ägs av ICA-

handlarnas Förbund, som för närvarande är Hakon Invests största ägare. Övriga stamaktier ägs av cirka 13 300 ägare.

Mer information om Hakon Invests aktie och ägarbild finns på sidorna 50–51 i årsredovisningen.

Årsstämma

Årsstämma 2009 hölls på Grand Hôtel i Stockholm den 22 april 2009. Förutom aktieägare närvarade Hakon Invests styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster.

Årsstämman beslutade bland annat att:

- Återigen välja Lars Otterbeck till ordförande i styrelsen samt Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Jan-Olle Folkesson, Magnus Moberg, Thomas Strindeborn och Jan Olofsson till styrelseledamöter.
- Utdelning för 2008 om 5 kronor per stamaktie skulle lämnas.

Årsstämma 2010 kommer att hållas onsdagen den 14 april på Grand Hôtel i Stockholm. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per den 8 april 2010 och är anmälda har rätt att delta på årsstämman, personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat ska aktieägare, i enlighet med instruktionerna på Hakon Invests webbplats, ha lämnat in en sådan begäran senast den 3 mars 2010.

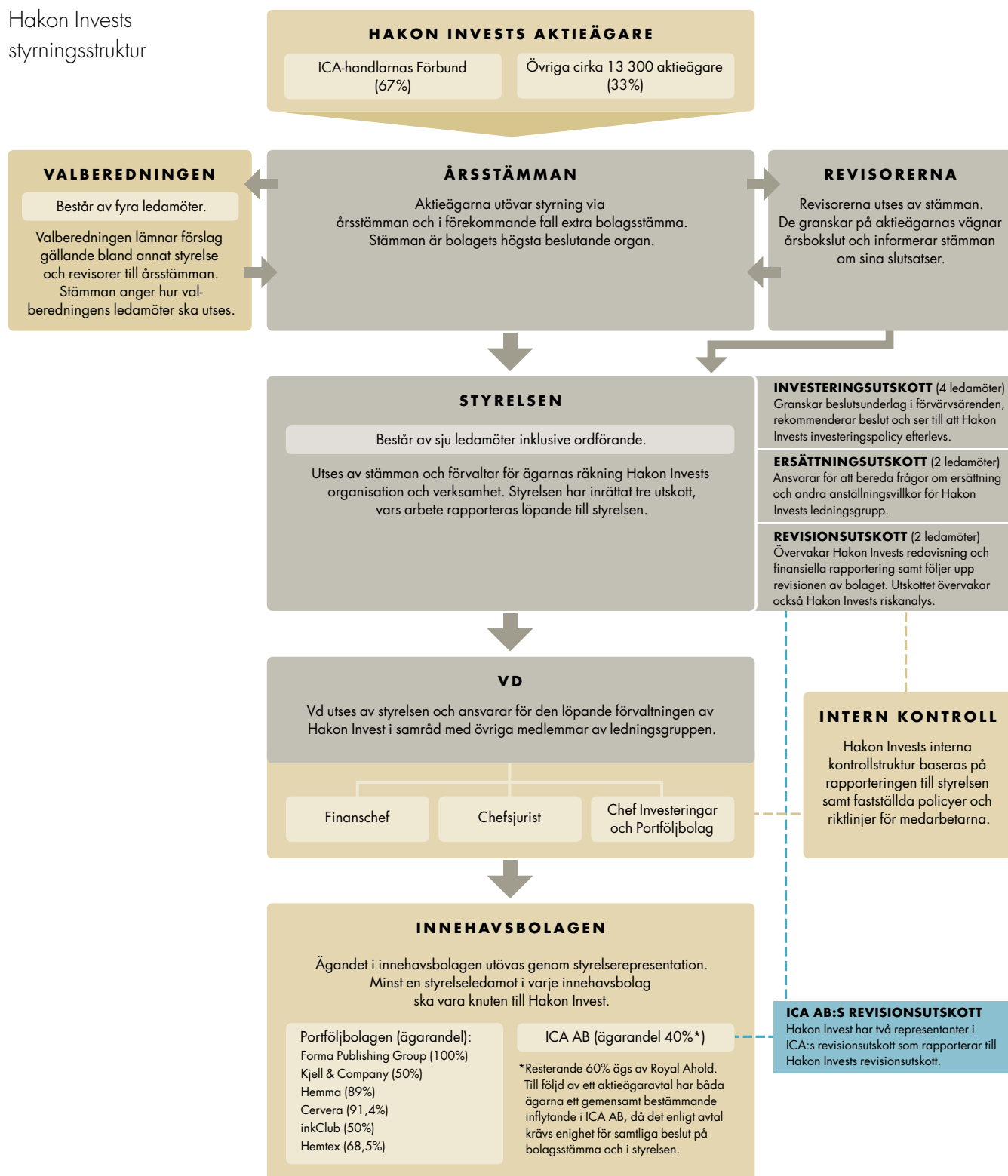
VALBEREDNING

Reglerna för Hakon Invests valberedning beslutades vid årsstämman 2009. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, som för närvarande är ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 11 september 2009 var SEB Fonder och Handelsbanken Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 13 oktober 2009.

Valberedningens arbete

Valberedningen har haft fyra möten inför årsstämman 2010. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten förutom Håkan Olofsson, representant för ICA-handlarnas Förbund och Hans Ek, representant för SEB Fonder, som vid ett tillfälle vardera anmält förhinder. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Hägglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare. Ingen ersättning har utgått till ledamöterna i valberedningen för deras arbete.

Vid det första mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och vd Claes-Göran Sylvéns var för sig, för att få infor-

Hakon Invests
styrningsstruktur

mation om Hakon Invests verksamhet, styrelsearbete och fokusområden framöver. Styrelsens ordförande gick även igenom 2009 års utvärdering av styrelsen. Vidare redogjorde Cecilia Daun Wennborg, ordförande i revisionsutskottet samt finanschef Göran Blomberg, för revisionsarbetet samt för Hakon Invests ekonomifunktion.

Valberedningen har diskuterat styrelsens behov av ytterligare kompetens och enats om att styrelsen bör kompletteras med en ledamot med gedigen detaljhandelskompetens och med ekonomisk bakgrund. Valberedningen har också varit överens om att eftersträva en ökad andel kvinnliga ledamöter i styrelsen vid förslaget till ny ledamot. I sökandet efter en väl kvalificerad kandidat har valberedningen bland annat använt chefsutvecklings- och mentorprogrammet Ruter Dams CV-bank samt huvudägarnas nätverk av kandidater. Valberedningen har därefter enats om förslagen till årsstämman och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Valberedningens rapport, som närmare beskriver dess arbete, finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats. Valberedningens förslag inför årsstämman 2010 framgår av kallelsen till stämman samt på webbplatsen.

STYRELSE

Styrelsens ansvar är att förvalta Hakon Invests angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägars intresse. Till styrelsens uppgifter hör bland annat att fastställa verksamhetsmål och strategi, tillsätta, utvärdera och vid behov avsätta vd, se till att systemen för uppföljning och kontroll av verksamheten är effektiva, se till att det finns en tillfredsställande kontroll av efterlevnaden av gällande lagar och regler, se till att etiska regler för medarbetarnas uppträdande har fastställts och godkänna väsentliga uppdrag som vd har utfört för bolaget. Styrelsen ska också se till att informationsgivningen är korrekt, relevant, tillförlitlig och präglas av öppenhet.

Hakon Invests styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av mellan fem och nio ledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman 2009 valdes Lars Otterbeck till styrelsens ordförande och vid det konstituerande styrelsemötet valdes Anders Fredriksson till vice ordförande. Vd är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare.

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter; Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Jan-Olle Folkesson och Jan Olofsson, är oberoende i förhållande till såväl Hakon Invest och dess ledning som de större aktieägarna. Tillsammans har de mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag.

Övriga tre ledamöter; Anders Fredriksson, Thomas Strindeborn och Magnus Moberg, är ICA-handlare. Thomas Strindeborn och Magnus Moberg är även ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse.

ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är dessa tre ledamöter oberoende i relation till Hakon Invest och företagets ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete

Styrelsens arbete leds av ordförande. Det regleras av den arbetsordning som styrelsen har fastställt och av gällande lagar och regler. Styrelsen har också upprättat instruktioner för vd och de tre arbetsutskotten samt andra policydokument som vägleder medarbetarna i Hakon Invest. Varje år ser styrelsen över arbetsordningen och instruktionerna. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 16 september 2009.

Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen, enligt arbetsordningen, hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten per år.

Under 2009 hölls totalt 17 styrelsemöten varav nio var telefonmöten. Tolv av styrelsemötena hölls av den nuvarande styrelsen som valdes den 22 april 2009.

Huvudansvarig revisor Erik Åström har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för Ernst & Youngs revisionsprocess i Hakon Invest samt ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro.

Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Strategiska överväganden i samband med ökat ägande i Hemtex som delvis skedde genom budpliktsbud på aktierna i Hemtex.
- Cerveras förvärv av Duka vilket resulterade i en nyemission i Cervera.
- ICA AB:s verksamhet med särskilt fokus på omställningen av ICA Norges verksamhet.
- Kapitalstruktur i portföljbolagen.

Styrelsens utskott

Hakon Invests styrelse har tre arbetsutskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen.

Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt att hålla sig underrättad om revisionen av Hakon Invest. Revisionsutskottet ska också övervaka att bolagets

finans- och placeringspolicy efterlevs samt se över riskanalysen i bolaget. Revisionsutskottet ska hålla minst tre möten per år.

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp. Ersättningsutskottet ska hålla minst två möten per år, varav ett i december.

Investeringsutskottets främsta uppgift är att granska beslutsunderlag i förvärsärenden, rekommendera beslut och se till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs. Minst ett möte ska hållas varje år, bland annat för att utvärdera investeringspolicyen. Utöver det kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Revisionsutskottet höll fem möten under 2009. Fyra av mötena hölls efter årsstämman 2009. Erik Åström (bolagets externa revisor) var med vid samtliga möten. Ersättningsutskottet höll två möten under året. Investeringsutskottet sammanträdde två gånger under året. Härutöver behandlades investeringsfrågor i styrelsen som helhet. Ledamöterna i respektive utskott närvarade vid samtliga utskottsmöten.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderas varje år med syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning. Var och en av ledamöterna har fått besvara en omfattande enkät om styrelsearbetet som sedan öppet har diskuterats på ett styrelsemöte.

Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang. Var och en av ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika branscher, särskilt från verksamhet inom ICA-koncernen, som är det största innehavet i Hakon Invests bolagsportfölj, och från investeringsverksamhet.

VD OCH LEDNINGSGRUPP

Vd Claes-Göran Sylvéns ansvarar för den löpande förvaltningen av Hakon Invest. Styrelsen har godkänt Claes-Göran Sylvéns väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför bolaget, i exempelvis ICA-handlarnas Förbund. Det har också gjorts en utvärdering av vd utan ledningens närvaro. Styrelsens arbetsordning och arbetsinstruktioner för vd reglerar i en särskild del handläggning av och beslut i frågor som rör avtal och andra mellanhavanden mellan Hakon Invest och ICA-handlarnas Förbund.

Vid sidan av vd Claes-Göran Sylvéns utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag, finanschef Göran Blomberg och chefsjurist Fredrik Häggglund. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att diskutera Hakon Invests utveckling och fatta beslut i frågor som är viktiga för verksamheten.

Organisatoriskt delas företaget in i Investering, Ekonomi, som även ansvarar för information, samt Juridik.

Investeringsfunktionen består av en investment manager och tre controllers under ledning av Stein Petter Ski som även ansvarar för portföljbolagen. Investeringsfunktionen arbetar aktivt med både befintliga innehav och potentiella framtida investeringar. Sammantaget finns en bred handelsinriktad och finansiell kompetens.

Finans- och ekonomifunktionen består av tre personer under ledning av finanschef Göran Blomberg. Enheten ansvarar för koncernens räkenskaper och hanterar även förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar. Finanschefen ansvarar också för koncernens externa och interna kommunikation. IR-chefen ansvarar för investerarrelationer och frågor relaterade till dessa.

Styrelseledamöter valda vid årsstämma 2009

Namn	Invalid	Funktion i styrelsen	Närvaro styrelsemöten	Utskottsarbete	Närvaro utskottsmöten	Ersättning styrelse-/utskottsarbete
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	15 av 17	Investeringsutskott Ersättningsutskott	2 av 2 2 av 2	550/25/25 KSEK
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	17 av 17	Investeringsutskott Ersättningsutskott	2 av 2 2 av 2	330/25/25 KSEK
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	14 av 17	Revisionsutskott (ordf)	5 av 5	220/75 KSEK
Jan-Ölle Folkesson	2005	Ledamot	15 av 17	Investeringsutskott	2 av 2	220/25 KSEK
Magnus Moberg	2008	Ledamot	16 av 17	Revisionsutskott	5 av 5	220/25 KSEK
Jan Olofsson	2005	Ledamot	17 av 17	Investeringsutskott	2 av 2	220/25 KSEK
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	15 av 17	–	–	220/– KSEK

Juristfunktionen leds av chefsjuristen. Chefsjuristen ansvarar för frågor av juridisk karaktär, såväl interna som externa, exempelvis i samband med företagsförvärv. Funktionen bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor.

Arbetet med revisions- och redovisningsfrågor

Styrelsen har tagit fram arbetsrutiner som säkerställer ett väl fungerande arbete med revisions- och redovisningsfrågor. Styrelsen har vidare antagit arbetsordning för styrelsen och instruktioner för vd och revisionsutskott med syfte att upprätthålla god intern kontroll av Hakon Invest och innehavsbolagen samt ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

REVISORER

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer, eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Vid årsstämman 2006 valdes Ernst & Young som revisorer för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2010. Auktoriserad revisor Erik Åström är huvudansvarig revisor.

STYRELSENS BESKRIVNING AV INTERN KONTROLL

Styrelsen ansvarar för att Hakon Invest 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.

Intern kontroll och riskhantering utgör en del av styrelsens och ledningens styrning och uppföljning av verksamheten och syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt. Denna beskrivning av intern kontroll avlämnas av Hakon Invests styrelse och är upprättad i enlighet med Koden. Liksom bolagsstyrningsrapporten i övrigt har styrelsens beskrivning av intern kontroll inte varit föremål för granskning av bolagets revisorer.

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 riktlinjer samt en företagskultur med gemensamma värderingar. Dessutom påverkas kontrollmiljön av den enskilda medarbetarens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll.

Styrelsen har fastställt ett antal grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen för att säkra en effektiv kontrollmiljö. I styrelsens arbetsordning och instruktionen till vd säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastlagt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har betydelse för den interna kontrollen, till exempel finanspolicy, hållbarhetspolicy och kommunikationspolicy.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Hakon Invest arbetar kontinuerligt med riskanalyser och kontrollaktiviteter för att identifiera potentiella källor till fel inom den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet inom styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras.

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen. Hakon Invests interna kontrollstruktur baseras på rapporteringen till styrelsen, fastställda policyer och riktlinjer samt att medarbetarna följer policyer och riktlinjer så att en god kontroll över den finansiella rapporteringen kan bibehållas.

Riskbedömningen kan resultera i kontrollaktiviteter. Hakon Invest lägger särskild vikt vid kontroller för att förebygga, upptäcka och korrigera brister i de resultat- och balansräkningsposter som kan vara förknippade med förhöjd risk. Normala kontrollaktiviteter omfattar bland annat kontoavstämningar och stödkontroller.

Information och kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa den finansiella kontrollen inom Hakon Invest. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare.

Hakon Invests medarbetare lämnar relevant information till ledningsgruppen och styrelsen genom både formella och informella informationskanaler. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på företag med aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm.

Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på webbplatsen. Hakon Invests presskonferenser webbsänds.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar. Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i ledningsgruppens interna kontroll är särskilt viktig. Denna uppföljning säkerställer 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.

Internrevision

På grund av den egna verksamhetens begränsade storlek har Hakon Invest valt att inte inrätta en internrevisionsfunktion. ICA AB, som är Hakon Invests största innehav, har en omfattande internrevision som löpande rapporterar sitt arbete till revisionsutskottet inom ICA AB:s styrelse, där Hakon Invest är representerad med två personer. Dessa två personer rapporterar i sin tur till Hakon Invests revisionsutskott. Styrelsen har bedömt att dessa uppföljningsrutiner är tillräckliga.

Intern kontroll i innehavsbolagen

Hakon Invest arbetar aktivt med internkontroll i innehavsbolagen. Ägandet i innehavsbolagen utövas genom styrelserepresentation samt under devisen "Aktivt ägande varje dag". Det innebär bland annat en tät kontakt med innehavsbolagen och ett kontinuerligt arbete med strategiska och operativa frågor. Minst en styrelseledamot i varje innehavsbolag ska vara knuten till Hakon Invest och vanligtvis eftersträvas förtroendet som styrelseordförande. Genom styrelserepresentationen säkerställs att rapportering och intern kontroll hanteras på ett fullt tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande lagar och regler.

Det är viktigt att styrelseledamöterna och ledningen i innehavsbolagen har adekvat kompetens för sitt uppdrag. Samtliga innehavsbolags vd:ar har under året träffat Hakon Invests styrelse för att beskriva sina respektive verksamheter.

Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner samt råd inför upprättandet av varje månads-, kvartals- och helårsbokslut. Dessa utgör i sin tur underlag för Hakon Invests finansiella rapporter i enlighet med gällande principer och redovisningsregler.

Bedömningar görs av den interna kontrollen i varje enskilt innehavsbolag. De genomförs både inför ett förvärv och under innehavsperioden. Inför förvärv genomförs en genomlysning (due diligence) av bolaget, där redovisningsmässiga, legala och operativa konsekvenser analyseras. Därutöver görs en översiktlig kartläggning av företagets position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affärsetik och andra icke-finansiella aspekter. Hakon Invests informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Omfattningen av kontrollen av innehavsbolagen bestäms sedan separat för varje bolag efter behov.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras dessa av investeringsfunktionen och av innehavsbolagens styrelse i samråd med revisorer. Dessutom håller investeringsfunktionen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon Invests vd rapporterar i sin tur till revisionsutskottet och styrelsen.

Denna bolagsstyrningsrapport har inte granskats av bolagets revisorer, däremot har den granskats och godkänts av styrelsen.

Lars Otterbeck
Född 1942, ordförande



Lars Otterbeck är styrelsens ordförande sedan ordinarie bolagsstämma 2005. Han är docent i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm samt ekonomie doktor. Lars Otterbeck har varit vd och koncernchef för Alecta pensionsförsäkring under åren 2000–2004 och har tidigare varit vd och koncernchef inom D&D Dagligvaror AB (nuvarande Axfood). Lars Otterbeck är ordförande i NBK och Försäkrings AB Skandia, vice ordförande i Tredje AP-fonden och kollegiet för Bolagsstyrning samt ledamot i styrelserna för AB Svenska Spel och Old Mutual Plc.
Innehav: 3 000 aktier.

Anders Fredriksson
Född 1954, vice ordförande



Anders Fredriksson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 1997. Anders Fredriksson är styrelseledamot i ICA AB och var styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund mellan åren 1997 och 2006. Åren 2001–2006 var han även styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund. Anders Fredriksson är ICA-handlare i ICA Kvantum Hjertbergs i Lidköping. Anders Fredriksson har studerat ekonomi och juridik vid universitet samt genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.
Innehav: 362 800 aktier tillsammans med närstående.

Cecilia Daun Wennborg
Född 1963



Cecilia Daun Wennborg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Hon är vice vd på Ambea AB med ansvar för strategi och bolagsstyrning. Cecilia Daun Wennborg var fram till oktober 2009 vd för Carema Vård och Omsorg AB. Hon har tidigare varit tillförordnad vd för Skandiabanken och Sverigechef för Skandia, vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB samt ekonomi- och administrativ chef för SkandiaLink Livförsäkrings AB. Hon har en ekonomexamen kompletterad med studier i journalistik samt språk.
Innehav: 2 500 aktier.

Jan-Olle Folkesson
Född 1939



Jan-Olle Folkesson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Han är styrelseordförande i Sahlgrenska International Care AB. Han har även ett antal andra styrelseuppdrag. Jan-Olle Folkesson har en bred erfarenhet från ICA i egenskap av vd för ICA EOL under perioden 1986–1990 samt vd för ICA Företagen 1990–1991. Han har examen från Köpmannainstitutet i Malmö samt har genomgått ett antal internkurser inom ICA.
Innehav: 1 600 aktier.

Magnus Moberg
Född 1966



Magnus Moberg valdes in i styrelsen vid årsstämman 2008. Magnus Moberg är ICA-handlare i ICA Supermarket Köpet i Sandared. Magnus Moberg är även styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund sedan 2006. Han var också styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund under perioden 2002–2005. Magnus Moberg har genomgått ett antal branschutbildningar inom ICA-skolan.
Innehav: 23 500 aktier.

Jan Olofsson
Född 1948



Jan Olofsson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Jan Olofsson var under perioden 1992–2009 verksam inom Handelsbanken Markets, bl a som chef för Förvärv och Fusioner (Head of M&A) och stf chef för Corporate Finance. Innan dess hade han ett antal chefsbefattningar inom Esselte AB, senast som vice vd/vice koncernchef 1985–1991. Jan Olofsson är styrelseordförande i Bindomatic AB, Init AB, Printley AB och styrelseledamot i ett antal familjebolag. Han är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.
Innehav: 2 400 aktier.

Thomas Strindeborn
Född 1961



Thomas Strindeborn valdes in som ledamot i Hakon Invests styrelse vid årsstämman 2006. Thomas Strindeborn är ordförande i ICA-handlarnas Förbund sedan 2006. Thomas Strindeborn är ICA-handlare i Maxi ICA Stormarknad i Partille, Göteborg, och har varit handlare inom ICA sedan 1986. Han har genomgått ett flertal kurser inom ICA-skolan.
Innehav: 67 140 aktier.



Stein Petter Ski

Född 1967, Chef Investeringar och Portföljbolag

Stein Petter Ski är anställd sedan 2005. Under 2003–2005 var han partner på ABG Sundal Collier med inriktning på Corporate Finance. Under 2001–2002 var han verksam inom Näringsdepartementet och innan det på olika befattningar inom Enskilda Securities 1989–2001. Stein Petter Ski är styrelseledamot i Kjell & Co Elektronik AB, Cervera Holding AB, Hemtex AB samt i Hemmabutikerna i Sverige AB. Stein Petter Ski är civilekonom.

Innehav

Aktier: 19 500

Köptioner (2010): 10 000

Köptioner I (2011): 15 000

Köptioner II (2011): 5 000

Göran Blomberg

Född 1962, Finanschef

Göran Blomberg är anställd sedan 2009. Göran Blomberg har tidigare varit verksam som ekonomi- och finanschef på RNB Retail and Brands AB, Portwear AB och Pronyx AB. Övriga uppdrag utgörs av styrelsrepresentation i ICA AB samt Rindi Energi AB. Göran Blomberg är civilekonom.

Innehav

Aktier: 6 000

Köptioner II (2011): 10 000

Fredrik Hägglund

Född 1967, Chefsjurist

Fredrik Hägglund är anställd sedan 2002. Fredrik Hägglund har en jur. kand och har arbetat som advokat på Clifford Chance i Bryssel under 1999–2002 och som biträdande jurist på Linklaters under 1996–1999 samt i Anita Gradins kabinett i Europeiska kommissionen. Fredrik Hägglund är styrelseledamot i styrelserna för Euro-commerce och Institutet Mot Mutor.

Innehav

Aktier: 4 700

Köptioner (2010): 15 000

Köptioner I (2011): 15 000

Köptioner II (2011): 5 000

Claes-Göran Sylvé

Född 1959, Vd

Claes-Göran Sylvé är anställd sedan 2003. Claes-Göran Sylvé är vd i ICA-handlarnas Förbund, styrelseordförande i ICA AB samt ledamot i Svensk Handels och UGAL:s styrelser. Claes-Göran Sylvé är ursprungligen ICA-handlare och äger tillsammans med familjen ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.

Innehav

Aktier: 435 196

Köptioner (2010): 60 000

Köptioner I (2011): 34 000

Köptioner II (2011): 5 000



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Hakon Invest AB (publ) får härmed avlämna årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2009. Bolaget har sitt säte i Stockholms kommun och organisationsnummer 556048-2837.

Samtliga belopp är i MSEK om inget annat anges.

VERKSAMHET

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag med geografiskt fokus på Norden och Baltikum. Visionen är att, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet. Ägarandelen om 40 procent i ICA AB utgör basen för ägarfilosofin och verksamheten. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande bidrar Hakon Invest till att både skapa värde tillväxt i ICA och utveckla portföljföretagen, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värde tillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

- Den 28 april 2009 offentliggjorde Hakon Invest ett kontanterbjudande till aktieägarna i Hemtex, enligt reglerna om budplikt. Acceptperioden för erbjudandet om 27 kronor per aktie löpte ut den 6 juli 2009. I maj 2009 genomförde Hemtex en nyemission om 164 MSEK. Hakon Invest tecknade 24,6 procent av aktierna och rösterna i Hemtex. Hakon Invest har därefter köpt ett mindre antal aktier över börsen. Per den 31 december 2009 uppgick Hakon Invests innehav till 68,5 procent av aktierna och rösterna i Hemtex.
- I januari 2009 förvärfvade Hakon Invest ytterligare 33 procent i portföljbolaget Cervera för 33 MSEK. I oktober 2009 genomfördes en nyemission i Cervera, vilket tillförde bolaget 120 MSEK. Efter dessa transaktioner äger Hakon Invest 91,4 procent av Cervera per den 31 december 2009.
- Cervera förvärfvade under sommaren 2009 27 Duka-butiker i Sverige samt NK Glas, Porslin & Kök. Vid utgången av september 2009 var samtliga förvärfvade Duka-butiker omprofilerade till Cerveras nya koncept.
- I januari 2009 beslutade Skatteverket att inte ge ICA anstånd med betalningen av 747 MSEK hänförlig till Länsrättens beslut i december 2008, att inte godkänna ränteavdrag i ICA Finans AB för perioden 2001–2003. ICA har överklagat beslutet men betalat in beloppet i februari 2009. Inbetalningen har bokförts som en fordran på Skatteverket. Ärendet kommer att behandlas i Kammarrätten under april 2010.
- I ett annat skatteärende beslutade Skatteverket vidare att inte godkänna ICA:s ränteavdrag gjorda under 2004–2008 till ett holländskt koncernbolag. Skatteverkets krav uppgår till 1 333 MSEK (inklusive skattetillägg och ränta). ICA gör bedömningen att gjorda avdrag har skett enligt gällande skattelagstiftning och har överklagat Skatteverkets beslut till Länsrätten.
- I maj 2009 avyttrade ICA den norska fastigheten Kiellands Hus. Försäljningen medförde en reavinst om 40 MNOK för ICA.

KONCERNEN

Intäkter och resultat

Koncernens intäkter uppgick under 2009 till 2 392 MSEK (1 184), varav Formas intäkter ingår med 870 MSEK (881), Hemmas intäkter med 249 MSEK (303), Cerveras intäkter med 544 MSEK (0) och Hemtex intäkter med 729 MSEK (0). Ökningen av intäkterna förklaras främst av att Cervera redovisas som dotterbolag från och med 1 januari 2009 samt att Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009.

Rörelseresultatet i Hakon Invest-koncernen uppgick till 423 MSEK (612), varav resultatandelen i ICA AB, efter avskrivningar av övernärden, uppgick till 596 MSEK (697). Försämringen i rörelseresultatet har flera förklaringar. Resultatandelen från ICA AB minskade på grund av ökade skattekostnader. Cervera påverkade rörelseresultatet i koncernen med –25 MSEK (0) och Hemtex med –83 MSEK (0). Cervera och Hemtex redovisades som intressebolag 2008 och påverkade rörelseresultatet

med –9 MSEK via kapitalandelsmetoden respektive 0 MSEK. Värdeförändringen på aktierna i Hemtex redovisades 2008 och första halvåret 2009 i finansnettot.

Finansnettot uppgick till 248 MSEK (–449), varav värdeförändring på aktier i Hemtex, fram tills att Hemtex blev dotterbolag, uppgick till 145 MSEK (–291) och resultatet i finansförvaltningen till 123 MSEK (–142). Resultat efter finansnetto uppgick till 671 MSEK (163). För helåret redovisades en positiv skatt om 30 MSEK (7). Årets resultat uppgick till 701 MSEK (170). Resultat per aktie uppgick till 4,52 kronor (1,17).

FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per 31 december 2009 till 1 049 MSEK jämfört med 1 495 MSEK per 31 december 2008. Minskningen är främst ett resultat av gjorda investeringar.

Hakon Invest-koncernens räntebärande skulder uppgick till 421 MSEK vid utgången av 2009 jämfört med 189 MSEK per den 31 december 2008.

Soliditeten vid årets utgång uppgick till 89,8 procent jämfört med 94,9 procent per den 31 december 2008. Minskningen av soliditeten är främst hänförlig till förvärvet av Hemtex.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 486 MSEK (468). Mottagen utdelning från ICA AB uppgick till 347 MSEK (434). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 47 MSEK (–62). Förändringar i kortfristiga placeringar ingår med 637 MSEK (417), medan förvärv av andelar i Hemtex, Cervera och Duka samt investeringar och försäljningar av anläggningstillgångar ingår med –590 MSEK (–479). Likvida medel uppgick till 226 MSEK per 31 december 2009 jämfört med 172 MSEK per 31 december 2008.

INNEHAVEN

ICA

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest AB och till 60 procent av nederländska Royal Ahold. Genom det aktieägaravtal som finns mellan Hakon Invest och Royal Ahold har ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen. ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med fokus på dagligvaror och har cirka 2 200 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum.

ICA AB är moderbolaget i ICA-koncernen. I koncernen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster i Sverige och ICA Fastigheter som förvaltar koncernens fastighetsbestånd och hyreskontrakt.

Under 2009 ökade ICA-koncernens nettoomsättning med 4,1 procent till 94 651 MSEK (90 963). I fasta växelkurser ökade intäkterna med 1,8 procent.

ICA-koncernens rörelseresultat ökade till 2 713 MSEK (2 117) under räkenskapsåret. I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar med 121 MSEK (332) och netto av återförda och gjorda nedskrivningar av anläggningstillgångar om 9 MSEK (–120).

I januari 2009 beslutade Skatteverket att inte ge ICA anstånd med betalningen av 747 MSEK hänförlig till Länsrättens beslut i december 2008, att inte godkänna ränteavdrag i ICA Finans AB för perioden 2001–2003. ICA har överklagat beslutet men betalat in beloppet i februari 2009. Inbetalningen har bokförts som en fordran på Skatteverket. Ärendet kommer att behandlas i Kammarrätten under april 2010.

I ett annat skatteärende beslutade Skatteverket vidare att inte godkänna ICA:s ränteavdrag gjorda under 2004–2008 till ett holländskt koncernbolag. Skatteverkets krav uppgår till 1 333 MSEK (inklusive skattetillägg och ränta). ICA gör bedömningen att gjorda avdrag har skett enligt gällande skattelagstiftning och har överklagat Skatteverkets beslut till Länsrätten.

Sammantaget för de två skatteärendena uppgår Skatteverkets krav till 2 080 MSEK, varav 747 MSEK är inbetalt och bokfört som fordran på Skatteverket. Skatteverkets krav redovisas som en eventalförpliktelse.

ICA Sverige

ICA Sverige driver dagligvaruhandel över hela landet tillsammans med fristående handlare som äger sina egna butiker och själva ansvarar för driften. Sammanlagt fanns 1 359 butiker (1 369) i slutet av 2009.

ICA Sveriges nettoomsättning ökade med 5,4 procent till 59 003 MSEK (55 969) under 2009. Rörelseresultatet steg till 2 320 MSEK (1 709). Resultatförbättringen kommer från ökad försäljning, lägre kostnader främst inom administration och logistik samt bättre marginaler för ICA Special. I slutet av året belastades resultatet med 88 MSEK i beräknade kostnader för den stängning av lager i Umeå och Årsta som kommer att ske under 2011.

ICA Norge

ICA Norge bedriver dagligvaruhandel, där hälften av butikerna drivs i egen regi och resterande är franchisedrivna. Sammanlagt fanns 612 butiker (636) i slutet av 2009. Därutöver finns ett antal associerade butiker.

ICA Norges nettoomsättning ökade med 7,4 procent till 21 666 MSEK (20 164) under 2009. Rörelseresultatet uppgick till -506 MSEK (-719). Resultatförbättringen beror främst på en bättre bruttomarginal och lägre kostnader för administration. Resultatet har belastats av kostnader för stängning av ett antal butiker, bland annat av två Maxi-butiker i augusti 2009.

Rimi Baltic

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel i helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. Sammanlagt fanns 246 butiker (233) i slutet av 2009.

Rimi Baltics nettoomsättning minskade med 2,6 procent till 12 329 MSEK (12 661) under 2009. I lokal valuta var minskningen 11,8 procent. Rörelseresultatet uppgick till -109 MSEK (182). I rörelseresultatet ingår nedskrivningar av anläggningstillgångar med 24 MSEK (80). Försämringen av resultatet beror huvudsakligen på lägre försäljning till följd av fallande konsumtion i Baltikum samt högre kostnader på grund av ett större antal butiker än samma period föregående år. Marginalerna har även pressats i samband med ökad priskonkurrens. Rimi Baltic genomförde under året stora kostnadsbesparingar inom butik och administration, vilket dämpade resultatförsämringen.

ICA Banken

ICA Banken är verksam i Sverige och har ombudsavtal med nästan samtliga ICA-butiker i landet. Vid sidan av ICA Kort, omfattar bankens erbjudande banktjänster såsom lönekonto och olika former av bankkort, in blanco-lån, bostadslån i samarbete med SBAB, försäkringar i samarbete med Genworth Financial samt sparprodukter i samarbete med Nordnet.

ICA Bankens intäkter ökade med 8,9 procent till 634 MSEK (582) under 2009. Rörelseresultatet steg till 132 MSEK (111), främst beroende på ett bättre räntenetto.

ICA Fastigheter

Från och med den 1 januari 2009 redovisas fastighetsverksamheten i Sverige respektive Norge i segmentet ICA Fastigheter. ICA Fastigheter äger för närvarande omkring 180 fastigheter samt förvaltar ICA:s hyresavtal för fastigheter i Sverige och Norge.

ICA Fastigheters intäkter ökade med 6,4 procent till 2 095 MSEK (1 969) under 2009. Rörelseresultatet uppgick till 1 025 MSEK (1 134). I resultatet ingår reavinsten från fastighetsförsäljningar med 111 MSEK (332) och nedskrivningar av anläggningstillgångar om 33 MSEK (0). Förbättringen av rörelseresultatet exklusive reavinsten beror på ökade hyresintäkter och lägre personalkostnader.

ICA Koncerngemensamt

ICA Koncerngemensamt redovisar ett rörelseresultat på -149 MSEK (-300). I rörelseresultatet ingår en reavinst från fastighetsförsäljningar om 10 MSEK (0). Det finns inga fastigheter kvar inom ICA Koncerngemensamt efter försäljningen. Förbättringen jämfört med förra året beror på lägre pensionskostnader och kostnadsbesparingar.

Forma Publishing Group

Forma Publishing Group är en mediekoncern, som är ett helägt dotterbolag till Hakon Invest. Forma är moderbolag i en koncern bestående av hel- och delägda dotterbolag i Sverige, Finland och Estland. Härutöver ingår även intressebolag i Sverige och Norge. Koncernens medieverksamhet omfattar tidningar, uppdragsverksamhet och böcker. Formas intäkter under räkenskapsåret 2009 uppgick till 870 MSEK (881). Rörelseresultatet uppgick till -20 MSEK (12). Rörelseresultatet påverkades negativt av strukturkostnader på 29 MSEK (15). Minskningen av intäkter och resultat förklaras främst av lägre annonsintäkter samt kostnaden för lanseringen av tidningen och tv-programmet Kattis. Affärsområdet Books förbättrade resultatet.

Kjell & Company

Kjell & Company, som ägs till 50 procent av Hakon Invest, är en av Sveriges största återförsäljare av tillbehör inom hemelektronik. Under räkenskapsåret 2009 uppgick intäkterna för Kjell & Company till 550 MSEK (442). Det motsvarar en försäljningsökning med 24 procent. Försäljningen i jämförbara butiker ökade med 8 procent. Under året öppnades åtta nya butiker och vid utgången av 2009 hade Kjell & Company 46 butiker i Sverige. Rörelseresultatet uppgick till 23 MSEK (14). Resultatförbättringen grundar sig i ökad försäljning i jämförbara butiker, stärkt bruttomarginal och effektivare butiksdrift.

Hemma

Vitvarukedjan Hemma, som ägs till 89 procent av Hakon Invest, är en specialistkedja inom vitvaror och hushållsprodukter. Hemma redovisade under räkenskapsåret 2009 intäkter om 249 MSEK (303). Rörelseresultatet uppgick till -4 MSEK (-51). Försäljningen i jämförbara butiker minskade under året med 15 procent, vilket främst förklaras av en generellt svag vitvarumarknad. Resultatförbättringen förklaras av en ökad bruttomarginal, minskade centrala kostnader och effektivare butiksdrift.

Cervera

Cervera är en väletablerad kedja i Sverige inom kvalitetsprodukter för köket och matplatsen. Cervera ägs till 91,4 procent av Hakon Invest efter ett tilläggsförvärf i början av 2009 om 33 MSEK och en nyemission i oktober 2009 om 120 MSEK. Cervera förvärvade under året Dukas svenska butiker samt NK Glas, Porslin & Kök. Vid utgången av 2009 hade Cervera 61 egna butiker och 19 franchisebutiker i Sverige. Under hösten 2009 lanserade Cervera ett nytt butikskoncept i samtliga butiker. Cerveras intäkter uppgick till 544 MSEK (341) under räkenskapsåret 2009 och ökningen förklaras främst av de förvärvade Dukabutikerna. I jämförbara butiker var försäljningen oförändrad under året. Rörelseresultatet uppgick till -25 MSEK (-23). Resultatet har belastats av kostnader i samband med att samtliga butiker gjordes om enligt det nya konceptet samt förvärvet av Duka-butikerna.

inkClub

E-handelsföretaget inkClub, som ägs till 50 procent av Hakon Invest, säljer bläckpatorner och andra skrivartillbehör över internet. I bolagets verksamhet ingår också försäljning av dammsugarpåsar, batterier och fototillbehör. inkClubs intäkter för räkenskapsåret 2009 uppgick till 452 MSEK (394) och rörelseresultatet till 63 MSEK (53). Resultatförbättringen är främst kopplad till tillväxten.

Hemtex

Hemtex är en av Nordens största detaljhandelskedjor för hemtextilier. Hakon Invest ägde vid räkenskapsårets utgång 68,5 procent av aktierna och rösterna i Hemtex. Hemtex redovisas som dotterbolag i Hakon Invest-koncernen från och med 30 juni 2009. Hemtex intäkter under perioden 1 juli - 31 december 2009 uppgick till 729 MSEK och rörelseresultatet uppgick till -120 MSEK. Kostnader av engångskaraktär har belastat resultatet med 105 MSEK. Det pågår ett omfattande åtgärdsprogram inom Hemtex för att förtydliga kunderbjudandet och effektivisera varuflödet.

MODERBOLAGET

Moderbolagets intäkter uppgick under 2009 till 0 MSEK (0). Rörelseresultatet uppgick till -56 MSEK (-52). Finansnettot uppgick till 547 MSEK (1), varav utdelning från ICA AB ingår med 347 MSEK (434). Värdeförändringar och återförda nedskrivningar av värdet på aktierna i Hemtex har påverkat finansnettot positivt med 145 MSEK (-291) medan nedskrivning av aktier i dotterbolag har påverkat finansnettot negativt med 70 MSEK (0). Avkastningen i finansförvaltningen uppgick till 123 MSEK (-142). För perioden redovisas en skattekostnad om 10 MSEK (6). Årets resultat uppgick till 481 MSEK (-57).

Moderbolagets likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per 31 december 2009 till 857 MSEK jämfört med 1 465 MSEK per den 31 december 2008. Minskningen hänför sig framför allt till förvärvet av Hemtex. Finansiella placeringar fördelade sig vid utgången av 2009 enligt följande: 50 procent aktier, 29 procent räntebärande värdepapper, 17 procent hedgefonder och 4 procent likvida medel.

FRAMTIDA UTVECKLING

Handelns Utredningsinstitut (HUI) spår lägre tillväxttal i Sverige under kommande år jämfört med tillväxtnivåerna under större delen av 2000-talet. Sedan mitten av 2009 har trenden inom detaljhandeln i Sverige varit tydligt positiv, men det behöver inte vara inledningen till en återgång till tidigare starka tillväxtnivåer. Med stor sannolikhet blir den återhämtning som har påbörjats något mer utdragen än vad många hoppats på.

Om konsumenternas mer positiva inställning leder till ett minskat försiktighetsspannande kan en större andel av den stärkta köpkraften hitta ut i handeln. Ökad arbetslöshet och en av Riksbanken tidig räntehöjning skulle samtidigt kunna dämpa återhämtningen och eventuellt orsaka ett bakslag. Om Riksbankens kommande räntehöjningar inte åtföljs av en starkt konjunktur och minskad arbetslöshet kan 2010 och 2011 bli tuffa detaljhandelsår i Sverige.

Ur ett internationellt perspektiv visar lågkonjunkturen tecken på att avta och på vissa marknader har återhämtningen inletts så smått. En viktig förklaring till utvecklingen är den expansiva finans- och penningpolitik som tillämpats sedan lågkonjunkturen blev ett faktum. Låga räntor och sänkta skatter har ökat hushållens reala disponibla inkomster, trots svaga arbetsmarknader. I många länder väntas det dock ta tid innan ekonomin återvänder till de nivåer som rådde före finanskrisen. BNP-tillväxten spås bli lägre än i tidigare konjunkturuppgångar och återhämtningsfasen kan därför ta längre tid.

Utvecklingen i de baltiska länderna, vars detaljhandelsmarknader visade de största försäljningsminskningarna i Europa under 2009, präglas fortfarande av budgetkonso- lidering, kreditstramning och politiska anspänningar. Det tuffa ekonomiska klimatet fortsätter troligtvis under stora delar av 2010. Med stor sannolikhet dröjer det till 2011 innan de baltiska länderna återigen visar positiv tillväxt mätt som årsgenomsnitt.

UPPLYSNINGAR OM AKTIER

Ågarförhållande

Hakon Invest ägs per 31 december 2009 till 67,4 procent av ICA-handlarnas Förbund, som därmed är moderföretag till Hakon Invest. Resterande 32,6 procent ägs av cirka 13 300 aktieägare. Bolagets stamaktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm i segmentet Large Cap.

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgår till 402 293 590 kronor fördelat på 160 917 436 aktier, var och en med ett kvotvärde om 2,50 kronor. Vid årets slut uppgick antalet C-aktier till 82 067 892 och antalet stamaktier efter återköp till 78 584 624. Dessutom innehar Hakon Invest 264 920 egna aktier. Stamaktier och C-aktier har samma rösträtt, men olika rätt till utdelning. Medan stamaktierna har oinskränkt utdelningsrätt saknar C-aktierna rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast tillkomma C-aktierna år 2016. C-aktierna medför emellertid rätt till vinstutdelning genom skatutdelning. Samtliga C-aktier innehas av ICA-handlarnas Förbund, som med 67,4 procent av kapital och röster är största ägare i Hakon Invest.

Återköp av egna aktier

Under 2009 återköptes 39 620 aktier i Hakon Invest för att täcka tilldelning i 2009 års aktierelaterade incitamentsprogram. Aktierna återköptes till marknadspris över börsen Nasdaq OMX Stockholm. Totalt betalades 3 MSEK i ersättning för aktierna. Totalt uppgår Hakon Invests innehav av egna aktier, efter gjorda återköp, till 264 920 stamaktier, motsvarande 0,2 procent av kapital och röster.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare i bolaget har de riktlinjer som godkändes av årsstämman 2009 tillämpats. Styrelsen föreslår att samma riktlinjer ska gälla för nästkommande räkenskapsår med skillnaden att den tvååriga intjänandeperioden för det aktierelaterade incitamentsprogrammet förlängs till tre år samt att tilldelade Matchnings- och Prestationsaktier erhålles vederlagsfritt.

Bolagets ersättningsformer för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga, långsiktiga och mätbara samt verka koncernsammanhållande. Förbättringar, framför allt av resultatet per aktie, ska premieras och det ska finnas tak för rörliga ersättningar. Den totala ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lön, pensionsförmåner, avgångsvederlag, bonus, aktierelaterat incitamentsprogram samt övriga förmåner. Den fasta lönen ska vara marknadsanpassad och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med minst 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören och fyra månads- löner för övriga ledande befattningshavare.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet för 2009 omfattar verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Programmet har ett krav på egen investering med en tvåårig intjänandeperiod samt en ettårig lösenperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s.k. Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en tvåårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, kan ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in s.k. Matchningsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa s.k. Prestationsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till totalt 32 500 när det gäller verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Den totala kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och andra ledande befattningshavare beräknas till 1,4 MSEK inklusive sociala avgifter.

För övriga ledande befattningshavare ska en premiebestämd pensionsplan tillämpas, som innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består. Ledande befattningshavare med avtal ingångna innan årsstämman 2006, har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år. Verksällande direktören har en bruttolöneram, där han själv kan bestämma hur stora pensionsavsättningar som ska göras.

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag ska utgå till ledande befattningshavare med upp till 18 månaders fast kontant lön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlaget ska vara avräkningsbart. Ledande befattningshavare med avtal ingångna innan 2005 har i vissa fall rätt till ett avräkningsfritt avgångsvederlag. För verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Verksällande direktören har inte rätt till avgångsvederlag.

MILJÖ- OCH PERSONALFRÅGOR

Hakon Invests organisation är liten och verksamheten bedrivs i huvudsak i kontorsmiljö, vilket innebär en begränsad miljömässig belastning. Det interna hållbarhetsarbetet är därför inriktat på medarbetarnas arbetsmiljö. Riktlinjerna för arbetsmiljöarbetet anges i vår arbetsmiljöpolicy samt jämställdhets- och mångfaldspolicy.

Under 2008 implementerade Hakon Invest en ny strategi för hållbarhetsfrågor, som även används som utgångspunkt i ägarstyrningen i innehavsbolagen. Personalvård är ett prioriterat område för Hakon Invest. Samtliga medarbetare erbjuds att delta i ett friskvårdsprogram och har möjlighet att motionera på arbetstid.

RISKHANTERING

Hakon Invest arbetar med ett antal grundläggande principer för hantering av risker i olika delar av verksamheten. Detta regleras och hanteras via en arbetsordning för verkställande direktör och styrelse. Alla investeringar är förenade med osäkerhet och inför varje investering gör Hakon Invest en noggrann utvärdering som syftar till att identifiera och om möjligt reducera de risker som kan vara förknippade med investeringen. Den mest övergripande risken inom Hakon Invest utgörs av de enskilda innehavsbolagens ekonomiska utveckling, där ett värsta scenario är att hela Hakon Invests investering i ett bolag går förlorad.

Innehavet i ICA AB utgör en väsentlig del av företagets tillgångar och är därför av särskild vikt vid bedömningen av Hakon Invest. Via ICA AB har Hakon Invest en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. En försämrad konjunktur eller politiska beslut, som till exempel höjda skatter, är faktorer som skulle kunna påverka ICA:s försäljning och resultat negativt. Hakon Invests finanspolicy anger hur de finansiella riskerna ska hanteras och begränsas. Den utgör också ramverket för förvaltningen av de finansiella tillgångarna. Mer information om Hakon Invests riskhantering finns i not 2 på sidorna 75–76 i den reviderade årsredovisningen.

STYRELSENS YTTRANDE ANGÅENDE UTDELNING

ENLIGT 18 KAP 4 § AKTIEBOLAGSLAGEN (2005:551)

Styrelsen för Hakon Invest föreslår en ordinarie utdelning med 6,00 kronor per stamaktie (5,00). Totalt uppgår utdelningen till 472 MSEK (393), vilket kan ställas i relation till moderbolagets resultat efter skatt som uppgick till 481 MSEK. Den föreslagna utdelningen reducerar moderbolagets soliditet från 99,1 till 91,3 procent och koncernens soliditet från 89,8 till 85,6 procent. Soliditeten är därmed uppenbart betryggande både på kort och lång sikt.

Hakon Invests utdelningspolicy innebär att minst 50 procent av moderbolagets resultat efter skatt ska delas ut. Moderbolagets resultat utgörs främst av utdelningen från ICA AB samt resultatet i finansförvaltningen och värdeförändringar på aktier i Hemtex. Det är styrelsens bedömning att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens egna kapital och finansiella ställning.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämans förfogande står följande vinstmedel	(KSEK)
Balanserade vinstmedel	2 294 360
Årets resultat	480 682
Summa	2 775 042

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så:

att till ägarna av stamaktier utdelas 6,00 kronor per aktie	471 508
att i ny räkning överförs	2 303 534
Summa	2 775 042

Rapport över totalresultatet i koncernen

MSEK	Not	2009	2008
Intäkter	4	2 392	1 184
Kostnader för sålda varor	5,7	-1 404	-761
Bruttoresultat		988	423
Övriga rörelseintäkter		56	17
Försäljningskostnader	5,7	-929	-326
Administrationskostnader	5,6,7	-299	-206
Övriga rörelsekostnader		-5	-
Resultatandelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	612	704
Rörelseresultat	4	423	612
Finansiella intäkter	10	47	85
Finansiella kostnader	11	-31	-16
Förändring verkligt värde finansiella instrument	12	232	-518
Finansnetto		248	-449
Resultat före skatt	4	671	163
Skatt	13	30	7
Årets resultat	4	701	170
Årets övriga totalresultat			
Förändring av verkligt värde reserv, netto efter skatt ¹⁾		-9	-
Förändring av omräkningsreserv, netto efter skatt ¹⁾		208	13
Förändring av säkringsreserv, netto efter skatt ¹⁾		-12	-
Återförda tidigare värdeförändringar ²⁾		29	20
Stegvist förvärv ²⁾		-21	-
Summa övrigt totalresultat		195	33
Årets totalresultat		896	203
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		726	187
Årets resultat hänförligt till minoritetsandelar		-25	-17
Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		921	220
Årets totalresultat hänförligt till minoritetsandelar		-25	-17
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	14		
Stamaktie		4,52	1,17
C-aktie		4,52	1,17

1) Förändring hänförligt till innehav som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

2) Ingen skatteeffekt.

Rapport över finansiell ställning i koncernen

TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2009-12-31	2008-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	15	712	304
Varumärken	15	694	112
Övriga immateriella anläggningstillgångar	15	88	17
Inventarier	16	152	32
Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	7 678	7 306
Andelar i intresseföretag redovisade till verkligt värde	9	–	113
Andra långfristiga fordringar		9	–
Uppskjuten skattefordran	13	58	184
Summa anläggningstillgångar		9 391	8 068
Omsättningstillgångar	18		
Varulager	17	563	158
Kundfordringar och övriga fordringar	18, 19	197	181
Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	20	7	10
Skattefordringar		9	20
Övriga kortfristiga fordringar		36	60
Förutbetalda kostnader	21	131	29
Kortfristiga placeringar	22	823	1 323
Likvida medel	23	226	172
Summa omsättningstillgångar		1 992	1 953
SUMMA TILLGÅNGAR	4	11 383	10 021

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2009-12-31	2008-12-31
Eget kapital	24		
Aktiekapital		402	402
Övrigt tillskjutet kapital		2 778	2 778
Reserver	24	713	497
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		6 147	5 838
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		10 040	9 515
Minoritetsintresse		178	–
Summa eget kapital		10 218	9 515
Långfristiga skulder	18		
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	25	147	139
Räntebärande lån	27	142	39
Övriga långfristiga skulder		14	13
Summa långfristiga skulder		303	191
Kortfristiga skulder	18		
Förskott från kunder		111	73
Leverantörsskulder och övriga skulder	26	522	180
Skatteskulder		–	1
Räntebärande lån	27	124	5
Övriga kortfristiga skulder		96	47
Förutbetalda intäkter		2	3
Kortfristiga avsättningar	25	7	6
Summa kortfristiga skulder		862	315
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		11 383	10 021
Ställda säkerheter	28	27	40
Eventualförpliktelser	28	13	6

Rapport över förändringar i eget kapital i koncernen

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare				Minoritets- intresse	Summa eget kapital
	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat		
Eget kapital vid årets ingång 2008-01-01	402	2 776	464	6 154	0	9 796
Årets totalresultat	–	–	33	187	–17	203
Likvid för köpoptioner	–	2	–	–	–	2
Återköp aktier	–	–	–	–13	–	–13
Förvärv	–	–	–	–18	17	–1
Utdelning	–	–	–	–472	–	–472
Eget kapital vid årets utgång 2008-12-31	402	2 778	497	5 838	0	9 515
Årets totalresultat	–	–	216	705	–25	896
Återköp aktier	–	–	–	–3	–	–3
Förvärv	–	–	–	–	203	203
Utdelning	–	–	–	–393	–	–393
Eget kapital vid årets utgång 2009-12-31	402	2 778	713	6 147	178	10 218

Rapport över kassaflödet i koncernen

MSEK	Not	2009	2008
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		671	163
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	29	-761	-151
		-90	12
Utdelning från företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	347	451
Betald inkomstskatt		17	-5
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapital		274	458
Förändring av rörelsekapital			
Varulager		31	25
Kortfristiga fordringar		49	26
Kortfristiga skulder		132	-41
Kassaflöde från den löpande verksamheten		486	468
Investeringsverksamheten			
Investeringar i anläggningstillgångar		-77	-14
Förvärv av dotterföretag	3	-515	-32
Förvärv av intresseföretag/joint ventures	3	-	-440
Försäljning av anläggningstillgångar		2	7
Förändringar av kortfristiga placeringar		637	417
Kassaflöde från investeringsverksamheten		47	-62
Finansieringsverksamheten			
Aktieägartillskott		-	1
Återköp av egna aktier		-3	-12
Amortering av låneskulder		-83	-34
Utbetald utdelning		-393	-472
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-479	-517
Årets kassaflöde		54	-111
Likvida medel vid årets början		172	281
Kursdifferens i likvida medel		-	2
Likvida medel vid årets slut	23	226	172
Upplysningar om betalda räntor			
Under året uppgick betald ränta till 13 MSEK (15)			
Under året uppgick erhållen ränta till 27 MSEK (18)			

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper

BOLAGETS SÄTE M M

Bolaget Hakon Invest AB bedriver verksamhet såsom aktiebolag och har sitt säte i Stockholms kommun. Bolaget är publikt och ägs till 67,4 procent av ICA-handlarnas Förbund (org nr 802001-5577).

Bolagets huvudkontor har adressen Hakon Invest AB, Box 1508, 171 29 Solna. Bolagets hemsida är www.hakoninvest.se och telefonnummer +46-8-55 33 99 00. Organisationsnummer är 556048-2837.

Koncernredovisningen ska framläggas för årsstämman 14 april 2010 för godkännande och har godkänts för publicering enligt styrelsebeslut den 11 mars 2010.

Bolagets verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Denna koncernredovisning är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) godkända av EU och de uttalanden som givits ut av IFRIC – International Financial Reporting Interpretation Committee och som antagits av EU. De redovisningsprinciper som beskrivs gäller för Hakon Invest-koncernen inklusive intressebolag och joint ventures, men flera av principerna har betydelse bara för redovisningen av innehavet i ICA AB.

Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1.2 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats. Samtliga tillämpade principer är oförändrade jämfört med föregående år, förutom vad som framgår i följande avsnitt.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER OCH UPPLYSNINGSKRAV 2009

IASB har givit ut ett antal nya eller ändrade standarder samt uttalanden från IFRIC, som ska tillämpas från och med 2009. Nedan lämnas en redogörelse för nyheter som kan vara tillämpliga för Hakon Invest och effekten på redovisningen.

IFRS 7, Finansiella instrument: Upplysningar. Standarden har ändrats, vilket innebär att ytterligare upplysningar ska lämnas avseende finansiella instrument redovisade till verkliga värden i balansräkningen. Av upplysningarna ska det bland annat framgå i vilken omfattning verkligt värde är baserat på observerbara indata enligt en hierarki med nivåerna 1–3. Upplysningar ska också lämnas med avseende på inbördes förändringar mellan hierarki-nivåerna för finansiella instrument redovisade till verkligt värde. Kraven på upplysningar om likviditetsrisk har utökats. Ändringen i IFRS 7 har inneburit att ytterligare upplysningar lämnats om finansiella instrument. De finansiella instrument som Hakon Invest redovisar till verkligt värde i balansräkningen är klassificerade i nivå ett och två.

IFRS 8, Rörelsesegment. Denna standard innehåller upplysningskrav avseende rörelsesegment och ersätter kravet att definiera och presentera primära och sekundära segment baserat på rörelsegränar och geografiska områden enligt hittills gällande rekommendation IAS 14. Den nya standarden kräver istället att segmentinformation presenteras utifrån lednings perspektiv, vilket innebär att den presenteras på det sätt som används i den interna rapporteringen. Hakon Invests segmentsindelning baserad på IFRS 8 motsvarar den tidigare primära segmentsrapporteringen.

IAS 1, Utformning av finansiella rapporter. Den omarbetade standarden skiljer tydligare på vad som är ägartransaktioner och icke ägartransaktioner. Standarden innebär att det i eget kapitalräkningen enbart redovisas ägartransaktioner. Övriga transaktioner som tidigare redovisats i eget kapitalräkningen redovisas som övrigt totalresultat inom rapport över totalresultat för året. Totalresultatet för året ska antingen presenteras som en egen rapport i nära anslutning till resultaträkningen eller som en förlängning av den tidigare resultaträkningen. Hakon Invest har valt att presentera totalresultatet som en förlängning av den tidigare resultaträkningen.

IFRIC 13, Kundlojalitetsprogram. Tolkningen kräver att belöningar från kundlojalitetsprogram redovisas som en särskild komponent i den försäljningstransaktion där de tilldelas och att dess andel av erhållen ersättning, som är beräknad till verkligt värde, redovisas initialt som skuld och intäktsförs i de perioder då åtagandet fullgörs.

Tillämpningen av IFRIC 13 har inte haft någon påverkan på Hakon Invest.

VÄSENTLIGA UPPSKATTNINGAR, ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR

Vid tillämpning av redovisningsprinciperna gör styrelsen och verkställande direktören ett antal uppskattningar, antaganden och bedömningar. Faktiska utfall kan skilja från gjorda uppskattningar, antaganden och bedömningar, vilket kan påverka värdet på redovisade tillgångar och skulder. För Hakon Invest gäller detta främst redovisade värden för goodwill och andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden (Se not 8 och 15). För innehavet i ICA har de väsentligaste uppskattningarna och bedömningarna rört sale and lease back, nedskrivningar av anläggningstillgångar, redovisning av pensioner samt skadestånd och avsättningar.

De bedömningar som har en betydande inverkan på koncernredovisningen, är utöver ovanstående främst redovisningen av stegvist förvärv av aktier i Hemtex samt klassificeringen av aktieinnehav som joint ventures.

Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009. Innan dess redovisades aktieinnehavet till verkligt värde via resultaträkningen. I enlighet med reglerna för stegvisa förvärv enligt IFRS, återfördes tidigare värdeförändringar via övrigt totalresultat då Hemtex blev dotterbolag. Vid tillämpningen av reglerna för stegvist förvärv gjordes bedömningen att återföringen ska göras med ett belopp som beaktar att ett nedskrivningsbehov av goodwill inte uppstår på grund av återföringen.

Investeringar i joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Ett joint venture är en ekonomisk verksamhet som drivs av två eller flera parter vars samarbete är avtalsreglerat och där avtalet innebär att dessa parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten. Vid klassificering av aktieinnehav som joint ventures görs en bedömning av avtalsförhållanden och övriga omständigheter för att fastställa om ett gemensamt bestämmande inflytande föreligger eller ej.

GRUND FÖR REDOVISNINGEN

Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, med undantag för finansiella derivatinstrument och vissa finansiella tillgångar, vilka värderas till verkligt värde. Redovisade värden för tillgångar och skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde och som säkrats, justeras för förändringar i de säkrade värden som hänför sig till de risker som säkras. 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 ej annat anges.

KONCERNREDOVISNINGEN

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget Hakon Invest AB och dess dotterbolag. Ett dotterbolag tas med i koncernredovisningen från den tidpunkt då moderbolaget får ett bestämmande inflytande över bolaget och tas inte längre med från det datum då moderbolagets bestämmande inflytande över bolaget upphör. Dotterbolagen redovisas i koncernredovisningen enligt förvärvsmetoden. Vid stegvisa förvärv, där innehavet tidigare redovisats till verkligt värde via periodens resultat, återförs tidigare värdeförändringar via övrigt totalresultat vid den tidpunkt bolaget blir dotterbolag. Återföringen sker med ett belopp som beaktar att ett nedskrivningsbehov inte ska uppstå på grund av återföringen.

De finansiella rapporterna för moderbolaget och dotterbolagen som tas in i koncernredovisningen avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen. För samtliga enheter som omfattas av koncernredovisningen gäller att enhetliga redovisningsprinciper tillämpas. Detta gäller även företag som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Alla koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och kostnader, vinster eller förluster som uppkommer i transaktioner mellan företag som omfattas av koncernredovisningen elimineras i sin helhet.

Förvärv av minoritet

Vid förvärv av ytterligare minoritetsandelar, efter att bestämmande inflytande erhållits, redovisas hela skillnaden mellan köpeskilling och redovisat värde på minoritetsandel som förvärvat direkt i eget kapital.

Investerings i intressebolag

Ett intressebolag är en enhet i vilken koncernen har betydande men inte bestämmande inflytande. Innehav i intressebolag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden eller till verkligt värde.

I enlighet med IAS 28 punkt 1 har innehavet i Hemtex AB redovisats till verkligt värde i koncernredovisningen fram till att Hemtex blev dotterbolag. Värdeförändringen har redovisats i resultaträkningen som en finansiell post.

Tillämpning av kapitalandelsmetoden innebär att investeringar i intressebolag redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med tillägg för förändringar av koncernens andel av intressebolagets nettotillgångar och med avdrag för eventuell nedskrivning och utdelning. Resultaträkningen avspeglar koncernens andel av intressebolagets resultat efter skatt.

Koncernens investeringar i intressebolag innefattar goodwillposter som behandlas i enlighet med de redovisningsprinciper för goodwill som anges nedan. Eventuellt nedskrivningsbehov prövas dock för redovisat värde på andelar i intressebolag inklusive goodwill om det finns indikationer på värdenedgång.

Investerings i joint ventures

Ett joint venture är en ekonomisk verksamhet som drivs av två eller flera parter vars samarbete är avtalsreglerat och där avtalet innebär att dessa parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten. Hakon Invest redovisar joint ventures enligt kapitalandelsmetoden och nedskrivningsbehovet prövas på samma sätt som beskrivs ovan för intressebolag.

Koncernbolag

Med koncernbolag avses, vad gäller koncernredovisningen, moder- och systerbolag till Hakon Invest AB.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen.

Transaktioner i utländsk valuta tas på transaktionsdagen in i redovisningen till avstaktkurs. Monetära tillgångar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i balansräkningen per balansdagen omräknade till den kurs som då gäller. De valutakursdifferenser som därvid uppkommer redovisas i periodens resultat.

Intäkter, kostnader, tillgångar och skulder i verksamheter vars funktionella valuta är annan än SEK, dvs normalt utländska dotterbolag, omräknas till SEK. I koncernbalansräkningen redovisas dessa tillgångar och skulder omräknade till SEK enligt balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader redovisas i koncernens rapport över totalresultatet omräknade till genomsnittskurs. De valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningen redovisas direkt i eget kapital. Vid avyttring av en sådan verksamhet ingår de ackumulerade kursdifferenserna i periodens resultat som en del av vinsten eller förlusten vid avyttringen.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Anskaffningsvärdet för materiella anläggningstillgångar skrivs av linjärt över bedömd nyttjandeperiod till bedömt restvärde. Restvärde och nyttjandeperiod prövas vid varje bokslutstillfälle och justeras vid nya bedömningar.

Redovisat värde för materiella anläggningstillgångar prövas när händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att det redovisade värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas. Prövningen innebär att det redovisade värdet jämförs med det högsta av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Nyttjandevärde utgörs av nuvärdet av det framtida nettokassaflöde som tillgången genererar. Om en enskild tillgång inte genererar ett kassaflöde som är oberoende av andra tillgångar beräknas kassaflödet för en grupp av tillgångar, en kassagenererande enhet. Nuvärdet beräk-

nas enligt en diskonteringsfaktor före skatt som avspeglar de risker som förknippas med tillgången.

Om det redovisade värdet överstiger det högsta av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde skrivs tillgången ner till det högsta av dessa värden. Nedskrivningar ingår i periodens resultat.

GOODWILL OCH ANDRA IMMATERIELLA**TILLGÅNGAR MED OBESTÄMBAR NYTTJANDEPERIOD**

Goodwill representerar den del av förvärvskostnaden som överstiger det verkliga värdet av förvärvade nettotillgångar på förvärvsdagen. Med nettotillgångar avses här skillnaden mellan identifierbara tillgångar och skulder i ett förvärvat dotterbolag, intressebolag eller joint venture. Goodwillens nyttjandeperiod förutsätts vara obestämbar. Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar livslängd skrivs inte av.

Det redovisade värdet på immateriella tillgångar som inte skrivs av, prövas årligen med avseende på nedskrivningsbehov samt vid indikation på värdenedgång. Nedskrivningen ingår i periodens resultat.

Det goodwillbelopp som beräknas vid företagsförvärv hänförs i anslutning till förvärvet till tillgångar som genererar ett kassaflöde oberoende av andra tillgångar (kassagenererande enheter). Om det redovisade värdet på den kassagenererande enhetens tillgångar överstiger nuvärdet av det framtida kassaflödet eller försäljningsvärdet med avdrag för försäljningskostnader, skrivs det redovisade värdet ner till det högsta av nuvärdet av dessa värden. Nuvärdet beräknas enligt en diskonteringsfaktor före skatt som återspeglar de risker som förknippas med tillgången.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR MED BESTÄMBAR NYTTJANDEPERIOD

Immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar. Anskaffningsvärdet för identifierbara immateriella tillgångar som förvärvats som en del av ett företagsförvärv, utgörs av det bedömda verkliga värdet vid förvärvstidpunkten. Immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod skrivs av linjärt över bedömd nyttjandeperiod till bedömt restvärde. De immateriella tillgångarnas redovisade värden prövas för att bedöma eventuellt nedskrivningsbehov när händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas, eller vid andra indikationer på nedgång.

Utgifter för utveckling

Utgifter avseende utveckling redovisas som en kostnad när de uppstår. Utgifter för utveckling som är hänförliga till ett enskilt projekt, såsom IT-system, redovisas dock som tillgång i balansräkningen när det är sannolikt att beloppet kommer att kunna återvinnas i framtiden. Tillgången skrivs av under den period då tillgången utnyttjas.

Det redovisade värdet på de utvecklingsutgifter som redovisas som tillgång i balansräkningen prövas årligen med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov så länge tillgången ännu inte tagits i bruk. Därefter prövas värdet då händelser eller förändrade förutsättningar indikerar att det redovisade värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument redovisas i balansräkningen när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflöden från tillgången upphör. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

Klassificering av finansiella instrument framgår av not 18.

Not 1 forts.

Kortfristiga placeringar och långfristiga värdepappersinnehav

Hakon Invests kortfristiga placeringar och övriga aktier redovisas till verkligt värde via periodens resultat och ledningen följer upp investeringarna på detta sätt.

Alla normala förvärv av finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen på likviddagen, det vill säga det datum då koncernen köper tillgången. Alla normala försäljningar av finansiella tillgångar redovisas på avräkningsdagen, det vill säga det datum då tillgången levereras till motparten. Med normala förvärv eller försäljningar menas förvärv eller försäljningar av finansiella tillgångar som kräver att tillgångarna ska levereras inom den tidsram som vanligtvis föreskrivs genom lag eller konvention på marknaden.

För att fastställa verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder har officiella marknadsnoteringar använts för de tillgångar och skulder som omsätts på en aktiv marknad. För placeringar som aktivt handlas på marknaden fastställs det verkliga värdet när marknaden stänger på balansdagen. För placeringar som saknar marknadsnotering fastställs det verkliga värdet till den aktuella marknadskursen för ett annat instrument som i allt väsentligt är likadant, eller till ett värde beräknat på basis av de förväntade kassaflödena.

Derivat avseende finansiella instrument

Koncernen använder derivat av finansiella instrument såsom valutaterminsavtal och ränteswappar i en begränsad omfattning för att reducera risker som hör samman med ränte- och valutakursförändringar. Dessa derivat redovisas till verkligt värde. Vid fastställande av verkligt värde för derivatinstrument används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen.

Kundfordringar och övriga fordringar

Fordringar upptas till det belopp som beräknas inflyta. Kundfordringar, som vanligtvis förfaller till betalning efter 10–90 dagar, redovisas initialt till fakturerat belopp. En bedömning av osäkra fordringar görs när det inte längre är sannolikt att det fakturerade beloppet kommer att kunna inflyta.

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa och tillgodohavanden hos bank samt kortfristiga placeringar med en ursprunglig löptid på högst tre månader.

Räntebärande lån

Samtliga lån redovisas initialt till anskaffningsvärde, vilket motsvarar det verkliga värdet av vad som erhållits med avdrag för kostnader som hänförs till upplåningen. Låneskulden redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde, vilket innebär att värdet justeras genom att eventuella rabatter eller premier i samband med att lånet tas upp eller löses samt kostnader i samband med upplåning periodiseras över lånets löptid. Periodiseringen beräknas på basis av lånets effektiva ränta. Vinst och förlust som uppkommer när lånet löses ingår i årets resultat.

VARULAGER

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det uppskattade försäljningspriset vid normala förhållanden, med avdrag för uppskattade kostnader för att färdigställa produkten och kostnader som krävs för att genomföra försäljningen.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas i balansräkningen när koncernen har en avtalad eller informell förpliktelse på grund av en inträffad händelse, då det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det är så gott som säkert att gottgörelse kommer att erhållas motsvarande en avsättning som gjorts, t ex genom ett försäkringsavtal, redovisas gott-

görelsen som en tillgång i balansräkningen. Avsättningens värde fastställs genom att det förväntade framtida kassaflödet nuvärdesberäknas och den successiva ökning av det avsatta beloppet som nuvärdesberäkningen medför redovisas som en räntekostnad i rapport över totalresultatet.

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR

Hakon Invest har ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsbaserat incitamentsprogram som riktar sig till bolagets verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Programmet har ett krav på egen investering med en tvåårig intjänandeperiod samt en ettårig lösenperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en tvåårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, kan ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in s k Matchningsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa in s k Prestationsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 32 500 när det gäller verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 7 120 när det gäller övriga anställda. För aktierelaterade ersättningar redovisas en kostnad som periodiseras under intjänandeperioden. Återköp för egna aktier för att uppfylla åtagandet enligt programmet redovisas direkt i eget kapital.

PENSIONER OCH ÖVRIGA UTFÄSTELSER

OM FÖRMÅNER EFTER AVSLUTAD ANSTÄLLNING

Pensionsutfästelser klassificeras som avgifts- eller förmånsbaserade planer. Nuvärdet av förmånsbestämda åtaganden för nuvarande eller tidigare anställda beräknas baserat på aktuella antaganden minst en gång per år. Aktuella antaganden utgörs av företagets bästa bedömning av de olika variablerna som bestämmer kostnaderna för att tillhandahålla förmånerna. Då aktuella antaganden används uppstår aktuella vinster och förluster. De kan exempelvis orsakas av hög eller låg personalomsättning, löneförändringar och förändringar av diskonteringsräntan. Hakon Invest redovisar aktuella vinster och förluster som en del i periodens resultat när de uppkommer. Företagets ansvar i de avgiftsbaserade planerna begränsas till att göra inbetalningar till ett försäkringsbolag, vilket innebär att erlagda premier redovisas som kostnad.

LEASING

Leasingavtal klassificeras i koncernen som antingen operationella eller finansiella. Finansiella leasingavtal är sådana avtal där i allt väsentligt alla ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet överförs från leasegivaren till leasetagaren. Alla andra leasingavtal är operationella.

Sale and leaseback

I de fall en fastighet säljs för att sedan åter hyras, görs en sammantagen bedömning av vem som bär de väsentligaste riskerna och förmånerna i fastigheten och om koncernen har kvar ett betydande engagemang i den sålda fastigheten. Om bedömningen är att de väsentligaste riskerna och förmånerna sammantaget kvarligger i koncernen, redovisas ingen intäkt från försäljningen vid transaktionstidpunkten, utan först då engagemanget upphör och förmånerna överförs till köparen.

Ett betydande engagemang föreligger exempelvis i de fall då den återförhyrda fastigheten hyrs ut till en fristående ICA-handlare. Kvarligger riskerna och förmånerna i ICA, alternativt att ICA har ett fortsatt engagemang i fastigheten, fortsätter ICA-koncernen att redovisa fastigheten i balansräkningen som om ingen försäljning ägt rum och avskrivningarna fortsätter utifrån bedömd nyttjandeperiod. Den erhållna köpeskillingen från försäljningen betraktas som ett lån och redovisas som en skuld. Erlagda leasingavgifter fördelas mellan räntekostnad och amortering av skulden.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

En eventalförpliktelse föreligger om det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser samt när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller en avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Upplysning sker såvida inte sannolikheten för ett utflöde av resurser är ytterst liten.

INTÄKTER

Intäkter redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras koncernen och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Försäljning av varor

Intäkten redovisas när de väsentliga riskerna och fördelarna som förknippas med äganderätten till varorna har övergått på köparen och när intäktsbeloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter består främst av intäkter från uppdragstidningsverksamhet, prenumerationsintäkter för publikationer samt intäkter för olika former av konsulttjänster. De övriga rörelseintäkterna i ICA består av exempelvis royalty, franchiseavgifter, intäkter för olika former av konsulttjänster till ICA-handlare samt bonus från leverantörer. Övriga rörelseintäkter redovisas i takt med att de tjänas in.

Ränta

Ränteintäkter redovisas i takt med att de intjänas. Ränteintäkten beräknas på basis av underliggande tillgångs avkastning enligt effektiv ränta.

Utdelningar

Utdelningsintäkter ingår i periodens resultat när rätten att erhålla utbetalningen fastställs.

Hyresintäkter

Hyresintäkter från förvaltningsfastigheterna redovisas linjärt över hyresavtalets löptid.

SKATT

Skatt i koncernen består av aktuell och uppskjuten skatt.

Hakon Invests aktuella skatt utgörs av den skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Uppskjuten skatt redovisas i enlighet med balansräkningsmetoden. Den innebär att uppskjuten skatt beräknas per balansdagen, d v s skillnaden mellan å ena sidan tillgångarnas eller skuldernas skattemässiga värden och å andra sidan de värden som redovisas i koncernbalansräkningen.

Uppskjuten skatteskuld redovisas i balansräkningen för alla temporära differenser utom då den avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärf och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust under perioden. Vidare beaktas temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterbolag, intressebolag och intressen i joint ventures endast i den mån det är sannolikt att den temporära differensen kommer att återföras under överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för avdragsgilla temporära differenser och outnyttjade underskottsavdrag, i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga vinster kommer att finnas tillgängliga och mot vilka de temporära differenserna eller outnyttjade underskottsavdragen kan komma att utnyttjas. De uppskjutna skattefordringarnas redovisade värden provas vid varje balansdag och minskas i den utsträckning som det inte längre är sannolikt att tillräckligt stor beskattningsbar vinst kommer att finnas tillgänglig för att utnyttja hela eller delar av de uppskjutna skattefordringarna.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder beräknas på basis av skattesatser (och den skattelagstiftning) som föreligger eller i praktiken föreligger på balansdagen. Den aktuella skattesatsen i Sverige är 26,3 procent, i Finland 26 procent, i Norge 28 procent, i Danmark 25 procent, i Estland 0 procent och i Lettland 15 procent.

FRAMTIDA REDOVISNINGSGREGLER

Nya IFRS-ändringar eller tolkningar av dessa som publicerats men ännu inte har trätt i kraft har inte tillämpats. De nya redovisningsregler som bedöms kunna påverka Hakon Invests redovisning 2010 eller därefter beskrivs nedan.

IFRS 3R, Rörelseförvärf. Standarden inför ett antal förändringar i redovisningen av rörelseförvärf, vilket kommer att påverka storleken på redovisad goodwill, rapporterat resultat i den period som förvärfvet genomförs samt framtida rapporterade resultat.

IAS 27R, Koncernredovisning och separata finansiella rapporter. Standarden kräver att förändringar i ägarandelar i ett dotterbolag, där majoritetsägaren inte förlorar bestämmande inflytande, redovisas som eget kapitaltransaktioner. Denna princip används av Hakon Invest redan idag. Vidare förändrar IAS 27R redovisningen av förluster som uppstår i dotterbolag och redovisningen när det bestämmande inflytandet över ett dotterbolag upphör.

IFRS 9, Finansiella instrument. Denna standard är ett första steg i en fullständig omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39. Standarden innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar. Denna första del av standarden kommer att kompletteras med regler om nedskrivningar, säkringsredovisning och värdering av skulder. IFRS 9 måste tillämpas för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2013 eller senare. EU har ej godkänt standarden och tidplan för godkännande saknas för närvarande. I avvaktan på att alla delar av standarden blir färdiga har Hakon Invest ej utvärderat effekterna av den nya standarden.

Not 2 Risker

Hakon Invests verksamhet är utsatt för ett antal risker som värderas och följs upp löpande. En viktig del av arbetet går ut på att minimera riskerna genom förebyggande arbete. De viktigaste riskerna samt hur Hakon Invest arbetar med att hantera och förebygga dessa beskrivs nedan.

RISIKER I FINANSVERKSAMHETEN

Värdet på tillgångarna i Hakon Invests finansförvaltning uppgick vid utgången av 2009 till 857 MSEK (1 465). Carlson Investment Management sköter merparten av förvaltningen. Övrig förvaltning består av Ahold-aktier, hedge-/investeringsfonder samt likvida medel.

Finans- och placeringspolicyen utgör ramverk för hur de finansiella riskerna hanteras, både i den löpande verksamheten och i kapitalförvaltningen. Policyen fastställs årligen av styrelsen och efterlevnaden övervakas av revisionsutskottet. Arbetet sker löpande utifrån policyen och en mer ingående uppföljning och värdering av riskerna sker kvartalsvis.

Valutarisk

Valutarisk omfattar de risker som uppkommer i anslutning till att transaktioner sker i utländska valutor samt att tillgångar och skulder innehåller utländska valutor.

Hakon Invests finans- och placeringspolicy anger att spekulativt positionstagande i syfte att skapa intäkter från valutakursrörelser inte får förekomma. Flöden i utländsk valuta säkras inte i normala fall men Hakon Invest kan besluta om avsteg. I de fall Hakon Invest innehåller nettotillgångar eller -skulder i utländsk valuta ska de säkras om de utgör mer än två procent av koncernens eget kapital.

Enligt finans- och placeringspolicyen behöver ingen säkring av tillgångar i utländsk valuta ske inom finansförvaltningen. Hakon Invest har valt att acceptera den resultatpåverkan dessa valutaförändringar eventuellt medför. Vid utgången av 2009 uppgick

Not 2 forts.

Hakon Invests exponering mot utländsk valuta till 7,4 MEUR (7,1) genom innehav av aktier (Ahold), vilket motsvarade nio procent av tillgångarna i portföljen. En valutakursförändring med tio procent mot EUR påverkar koncernens resultat och eget kapital med cirka 7 MSEK (7) före skatt.

Ränterisk

Upplåningen som är räntebärande medför en ränterisk då förändringar i räntenivåer påverkar bolagets räntekostnader.

Enligt Hakon Invests policy får den genomsnittliga räntebindningen ej överstiga tolv månader i låneportföljen och en enskild räntebindning får ej överstiga fem år. Ränterisken, det vill säga kostnaden för en ränteförändring om en procentenhet, får maximalt uppgå till 20 procent av koncernens årsresultat före skatt, baserat på närmast föregående tolv månaders utfall.

Vid utgången av 2009 hade moderbolaget inga räntebärande skulder och koncernen hade 421 MSEK (189) i räntebärande skulder. En ränteförändring med en procentenhet har ingen påverkan på moderbolagets resultat och liten påverkan på koncernens resultat.

I finansförvaltningen får portföljens räntebärande värdepapper, såväl direktägda som ägda via räntefonder, ha en genomsnittlig duration på högst fem år. Vid 2009 års slut var durationen 2,3 år (2,6) och har även under året i genomsnitt uppgått till 2,3 år. Om räntan skulle förändras en procentenhet skulle moderbolagets och koncernens resultat och eget kapital påverkas med 5,7 MSEK (19) före skatt.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk innebär risken att inte kunna infria sina betalningsförpliktelser vid förfallotidpunkten utan att kostnaden för att erhålla betalningsmedel ökar avsevärt. För ett finansiellt instrument innebär likviditetsrisken att tillgången inte omedelbart kan omsättas i likvida medel utan att förlora i värde. Hakon Invests policy anger att likvida medel och outnyttjade checkkrediter ska finnas för att garantera en god betalningsberedskap. Vid utgången av 2009 var betalningsberedskapen god och merparten av de korta placeringarna kunde frigöras inom tre dagar. Styrelsen har beslutat att bolagets tak för skuldsättningsgrad ska vara 70 procent. Vid utgången av 2009 var skuldsättningsgraden 4,1 procent för koncernen (5,1).

Kreditrisk

Kreditrisk innebär risken att en motpart inte fullgör sina förpliktelser samt risken för att ställda säkerheter inte täcker fordran. Hakon Invests finans- och placeringspolicy anger att en motpart i finansiella transaktioner ska ha ett kreditbetyg om minst BBB/Baa från Standard & Poor's respektive Moody's.

I finansförvaltningen gäller limitar för portföljen enligt tabellen nedan, där procent-talen avser andelar av portföljens totala marknadsvärde.

Emittent-kategori	Emittent/ värdepapper ¹⁾	Max andel av portföljen per emittentkategori, %	Max andel av portföljen per emittent, %
1.	Svenska staten eller av svenska staten garanterat värdepapper; värdepapper med rating AAA/Aaa	100	100
2.	Svenska bostadsfinansieringsinstitut	70	30
3.	Svenska kommuner och landsting; värdepapper med rating AA/Aa	50	20
4.	Värdepapper med rating A/A	40	10
5.	Värdepapper med rating BBB/Baa	30	10

1) Rating enligt ratinginstituten Standard & Poor's respektive Moody's. Emittenten/värdepappret ska i förekommande fall vara kreditvärderat av minst ett av dessa institut. Vid så kallad "split rating" mellan instituten tillämpas den rating som är lägst.

Godkända motparter vid transaktioner med portföljens tillgångar är, enligt finans- och placeringspolicy, svensk bank, värdepappersinstitut eller annat finansiellt institut som har Finansinspektionens tillstånd att bedriva handel med finansiella instrument eller valutor.

Aktiekursrisk

Aktiekursrisk är risken för att värdet av ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i aktiekursen.

Målet för Hakon Invests finansverksamhet är att uppnå en avkastning som motsvarar förändringen i konsumentprisindex (KPI) plus fyra procentenheter. För att uppnå målet över tiden bedöms Hakon Invest behöva ha, baserat på de finansiella marknadernas historiska avkastning, en aktieandel om cirka 50 procent i portföljen under utsättning att Riksbanken lyckas hålla inflationen runt sitt mål på två procent. Under 2009 har finansförvaltningens aktieandel inledningsvis varit betydligt lägre. Vid utgången av 2009 uppgick aktieandelen till 50 procent. Om aktiekurserna skulle förändras med 10 procentenheter, skulle koncernens resultat och eget kapital påverkas med cirka 40 MSEK (19) före skatt.

Marknadsvärdet av direktägda aktier, obligationer och övriga finansiella instrument hänförliga till en enskild emittent får utgöra maximalt tio procent av portföljens totala marknadsvärde. Undantag gäller för svenska staten eller av svenska staten garanterat värdepapper, svenska bostadsfinansieringsinstitut samt svenska kommuner och landsting.

Av portföljens placeringar i svenska och utländska aktier, depåbevis och aktierelaterade instrument ska minst 90 procent vara börsnoterade. Vid utgången av 2009 var samtliga egna placeringar i värdepapper i noterade bolag eller registrerade fonder.

RISKER RELATERADE TILL INNEHAVEN OCH INVESTERINGARNA**Börsutveckling och ränteläge**

En negativ börsutveckling kan komma att påverka bedömningen av värdet av såväl Hakon Invests noterade aktieinnehav som värdet av Hakon Invests onoterade innehav. Ränteläget är en annan faktor som kan påverka värdet på innehaven. Ränteläget påverkar även kostnaden för lånefinansieringen.

Värdenedgång i finansportföljen och aktieinnehaven

För finansportföljen och aktieinnehavet i Ahold, som tillsammans per den 31 december 2009 uppgick till 857 MSEK (1 465), sker justering av bokförda värden på basis av förändringar av aktiekurser och valutakurser, vilket kan ha en negativ påverkan på Hakon Invest.

Faktorer relaterade till innehaven

Hakon Invests resultat påverkas signifikant av dess del i innehavens resultat. Faktorer som kan ha en negativ inverkan på innehavens verksamhet, finansiella ställning och resultat skulle således kunna komma att i icke oväsentlig grad påverka Hakon Invest.

Den framtida utvecklingen i de onoterade innehaven i intressebolag och joint ventures och/eller förändrade omvärldsfaktorer kan komma att påverka bedömningen av värdet av dessa innehav och därmed, för det fall en bedömning leder till en uppskattning om ett minskat värde, påkalla nedskrivningar av bokförda värden.

Not 3 Förvärvade verksamheter

FÖRVÄRVADE VERKSAMHETER 2009

Dotterbolag

I januari 2009 förvärvade Hakon Invest ytterligare 33 procent av aktierna i portföljbolaget Cervera AB. Därigenom ökade ägarandelen från 48 till 81 procent av kapital och röster i Cervera AB. För de tillkommande aktierna betalade Hakon Invest 33 MSEK kontant. I oktober 2009 tillförde Hakon Invest 120 MSEK till Cervera AB via en nyemission. Efter nyemissionen äger Hakon Invest 91,4 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB.

Den 28 april 2009 offentliggjorde Hakon Invest ett kontanterbjudande till aktieägarna i Hemtex AB enligt reglerna om budplikt. Acceptperioden löpte ut den 6 juli 2009. Hakon Invest har därefter köpt ett mindre antal aktier över börsen. I maj 2009 genomförde Hemtex en nyemission om 164 MSEK. Hakon Invest tecknade 24,6 procent av aktierna och rösterna i samband med nyemissionen. Per den 31 december 2009 uppgick Hakon Invests innehav i Hemtex AB till 68,5 procent av aktierna och rösterna.

Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009. Innan dess redovisades aktieinnehavet till verkligt värde via resultaträkningen. I enlighet med reglerna för stegvisa förvärv enligt IFRS, har tidigare värdeförändringar återförts via övrigt totalresultat vid den tidpunkt då Hemtex blev dotterbolag. Återföringen har skett med ett belopp som beaktar att ett nedskrivningsbehov av goodwill inte ska uppstå på grund av återföringen. Återfört belopp uppgår till 28 MSEK.

Utöver ovanstående förvärv, slutförde Cervera i juni 2009 förvärvet av inkråmet i Duka samt NK Glas, Porslin & Kök (Nathern Classic AB). I förvärvet ingick 27 butikslägen, butiksinventarier, befintligt externt varulager samt butiksvaremärket Duka på den svenska marknaden.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärven av Cervera AB och Hemtex AB är följande:

	Cervera AB		Hemtex AB	
	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvsanalys	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvsanalys
Varumärke	–	77	–	500
Goodwill	–	–	284	–
Övriga immateriella tillgångar	8	5	50	50
Materiella anläggningstillgångar	21	21	121	121
Finansiella anläggningstillgångar	5	5	7	7
Varulager	131	131	291	291
Kortfristiga fordringar	36	36	39	39
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	22	9	9
Kassa och bank	10	10	31	31
Uppskjutna skatteskulder	–	–20	–25	–157
Långfristiga skulder	–38	–38	–90	–90
Kortfristiga skulder	–127	–127	–233	–233
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	68	122	484	568
Avgår minoritet		–24		–179
Goodwill		12		385
Förvärvade nettotillgångar inkl goodwill		110		774
Förändringar av andelar i intressebolag under innehavstiden		10		–
Stegvist förvärv		–		21
Ej återförd värdeförändring		–		132
		120		927
Köpeskilling för aktier i dotterbolag		118		918
Förvärvskostnader		2		9
Total anskaffningskostnad		120		927
Anskaffningskostnad för årets förvärv		33		504
Likvida medel i förvärvade dotterbolag		–10		–31
Förändring av koncernens likvida medel vid förvärv 2009²⁾		23		473

1) Redovisat i bolaget med tillämpning av Hakon Invests principer.

2) Förändring i likvida medel vid övriga förvärv uppgår till 19 MSEK.

Not 3 forts.

Nedan framgår hur årets förvärv av Hemtex skulle ha påverkat Hakon Invests omsättning och resultat om bolaget hade förvärvats den 1 januari 2009.

	Hakon Invest- koncernen	Hemtex före förvärvstid- punkten	Hakon Invest- koncernen proforma
Nettoomsättning	729	566	1 295
Årets resultat	-56	-94	-150

Cervera, som redovisas som dotterbolag från och med 1 januari 2009, har påverkat omsättningen i koncernen med 544 MSEK och periodens resultat i koncernen med -20 MSEK för räkenskapsåret 2009.

FÖRVÄRVADE VERKSAMHETER 2008**Dotterbolag**

I juni 2008 förvärvade Hakon Invests helägda dotterbolag Forma Tidningsförlaget 11097 A, som ger ut tidskriften Leva. Tidskriften behandlar områden som personlig utveckling, hälsa och relationer. 100 procent av aktierna förvärvades för 5 MSEK inklusive förvärvskostnader, vidare finns en villkorad tilläggsköpeskillning om maximalt 3 MSEK. Hela övervärdet allokteras till goodwill.

I september 2008 förvärvade Forma Hälsa & Helhet samt Energica Förlag. Genom förvärven får Forma tillgång till tidningen Hälsa, bokklubben Vitalis och bokutgivning inom Energica Förlag. Köpeskillningen för 100 procent av aktierna i Hälsa & Helhet uppgick till 24 MSEK, inklusive förvärvskostnader. Övervärdet allokteras till varumärke, kundrelationer och goodwill. Köpeskillningen för 100 procent av aktierna i Energica Förlag uppgick till 1 MSEK, inklusive förvärvskostnader. Övervärdet allokteras till goodwill.

I december 2008 investerade Hakon Invests helägda dotterbolag Hemmabutikerna Intressenter AB ytterligare 45 MSEK i Hemmabutikerna AB genom teckning av nyemitterade aktier. Ågarandelen ökade därmed från 61 till 89 procent av kapital och röster.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärven av Forma Tidningsförlaget 11097 A, Hälsa & Helhet samt Energica Förlag är följande:

	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt för- värvsanalys
Varumärke	-	10
Kundrelationer	-	4
Inkråmsgoodwill	1	1
Varulager	3	3
Kortfristiga fordringar	2	2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	1	1
Kassa och bank	3	3
Uppskjutna skatteskulder	-	-4
Långfristiga skulder	-2	-1
Kortfristiga skulder	-7	-8
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	1	11
Avgår minoritet		
Resultatandel under perioden	0	0
Goodwill		19
Köpeskillning för aktier i dotterbolag		29
Förvärvskostnader		1
Total anskaffningskostnad		30
Anskaffningskostnad för årets förvärv		30
Likvida medel i förvärvade dotterföretag		2
Förändring av koncernens likvida medel vid årets förvärv		32

1) Redovisat i bolaget med tillämpning av Hakon Invests principer.

Nedan framgår hur årets förvärvade företag skulle ha påverkat Hakon Invests omsättning och resultat om de hade förvärvats den 1 januari 2008.

	Hakon Invest- koncernen	Förvärvade företag före förvärvstidpunkten	Hakon Invest- koncernen proforma
Nettoomsättning	9	24	33
Årets resultat	-1	0	-1

Not 4 Segmentsinformation

Hakon Invest har tre segment, förlagsverksamhet, vitvaruverksamhet och heminredningsverksamhet. Den interna redovisningen och uppföljningen sker utifrån rörelsegrenarna som utgör indelningsgrunden för segmentsredovisningen.

Större delen av verksamheten bedrivs i Sverige. Viss verksamhet bedrivs i Norden och Baltikum. Till detta kommer finansförvaltningen i Hakon Invest AB samt innehavet

i ICA AB och övriga intressebolag och joint ventures. Joint venture bolaget ICA AB:s risker och möjligheter har identifierats i följande rörelsegränar, ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. De första tre avser detaljhandelsverksamhet i respektive geografiskt område. ICA Fastigheter bedriver fastighetsförvaltning och ICA Banken bedriver bankverksamhet.

	Förlagsverksamhet		Vitvaruverksamhet		Heminrednings- verksamhet		Övrigt inkl. elimineringar		Totalt	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Externa intäkter	870	881	249	303	1 273	–	–	–	2 392	1 184
Rörelseresultat	–20	12	–4	–51	–145	–	592	651	423	612
Resultat efter finansiella poster	–32	1	–6	–57	–153	–	862	219	671	163
Årets resultat	–30	0	–6	–44	–107	–	844	214	701	170
Tillgångar	595	597	302	297	1 213	–	9 273	9 127	11 383	10 021
Skulder	496	475	164	152	652	–	–147	–121	1 165	506
Investeringar	10	45	–	–	82	–	499	441	591	486
Avskrivningar	13	13	2	3	86	–	–37	–	64	16

Not 5 Avskrivningar

	2009-12-31	2008-12-31
Kostnad för sålda varor	13	13
Försäljningskostnader	48	3
Administrationskostnader	3	–
Summa	64	16

Avskrivningar avser främst inventarier, men även ombyggnader, byggnader och hyresrätter. Följande avskrivningstider tillämpas inom koncernen:

Byggnader, byggnadsinventarier	20–50 år
Markanläggningar	20 år
Datainventarier	3 år
Inventarier övrigt	3–10 år
Övriga immateriella tillgångar	5–10 år

Not 6 Ersättning till revisorerna

	2009	2008
Ernst & Young, revisionsuppdrag	4	3
Ernst & Young, övriga uppdrag	1	–
Summa	5	3

Övriga uppdrag avser främst konsultationer i samband med förvärv.

Not 7 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Antalet anställda är beräknat med utgångspunkt från koncernens mått på normal arbetstid som utgör 1 800 timmar.

Medelantal anställda i koncernen per land	2009	2008
Sverige		
Kvinnor	929	256
Män	307	260
	1 236	516
Danmark		
Kvinnor	38	–
Män	11	–
	49	–
Norge		
Kvinnor	35	–
Män	4	–
	39	–
Finland		
Kvinnor	183	42
Män	14	15
	197	57
Estland		
Kvinnor	29	20
Män	1	1
	30	21
Lettland		
Kvinnor	–	10
Män	–	1
	–	11

Not 7 forts.

Medelantal anställda i koncernen, totalt	2009	2008
Kvinnor	1 214	328
Män	337	277
Medelantalet anställda i koncernen, totalt	1 551	605

Löner och ersättningar har uppgått till (MSEK):

Styrelse och verkställande direktör		
Sverige	26	13
Finland	3	2
	29	15

Övriga anställda

Sverige	380	209
Danmark	7	–
Norge	10	–
Finland	47	27
Estland	3	2
	447	238

Totala löner och ersättningar i koncernen	476	253
--	------------	------------

Sociala avgifter enligt lag och avtal	139	78
Pensionskostnader	56	55

Totala sociala avgifter och pensionskostnader	195	133
--	------------	------------

Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	671	386
---	------------	------------

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Ersättning till styrelseledamöter redovisas i tusentals kronor (KSEK).

Utbetalt arvode till moderbolagets styrelseledamöter 2009

KSEK ¹⁾	Styrelse-arvode	Utskotts-arbete	Summa arvode 2009	Summa arvode 2008
Lars Otterbeck	550	75	625	600
Anders Fredriksson	330	50	380	365
Cecilia Daun Wennborg	220	50	270	260
Jan Olofsson	220	25	245	235
Jan-Ölle Folkesson	220	25	245	235
Magnus Moberg	220	25	245	123
Thomas Strindeborn	220	–	220	210
Olof Nyberg	–	–	–	112
	1 980	250	2 230	2 140

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter

ERSÄTTNINGAR TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättningen till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare utgörs av fast lön, pensionsförmåner, avgångsvederlag, bonus, aktierelaterat incitamentsprogram samt övriga förmåner. Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. Bolagets ersät-

ningsutskott beslutar om ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Ersättning till ledande befattningshavare redovisas i tusentals kronor (KSEK). Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören och fyra månadslöner för övriga ledande befattningshavare. För 2009 utgår maximal bonus och 1,5 MSEK har reserverats i bonus för verkställande direktören och 1,8 MSEK har reserverats i bonus för övriga ledande befattningshavare.

2009, KSEK ¹⁾	Lön	Förmåner	Pensions-kostnad	Bonus/Incitament	Summa
Verkställande direktör ²⁾	1 181	130	3 253	1 560	6 124
Övriga ledande befattningshavare ³⁾	5 491	420	1 683	1 800	9 394
	6 672	550	4 936	3 360	15 518

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.

2) Bruttolöneramen om 5,7 MSEK innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m.m.

3) Övriga ledande befattningshavare bestod under 2009 av 3 personer varav alla är män.

VILLKOR FÖR VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Verkställande direktören har en bruttolöneramen om 5,7 MSEK. Bruttolöneramen innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av t.ex. förmånsbil. Vd äger fritt att disponera ramen på ett för bolaget kostnadsneutralt sätt. Uppsägningstiden är sex månader under vilken tid bruttolöneramen disponeras med 1/12 per månad. Verkställande direktören har ingen rätt till avgångsvederlag. Bolaget och verkställande direktören har en ömsesidig rätt att begära att verkställande direktören går i pension vid 65 års ålder. Inom den ovan beskrivna bruttolöneramen bestämmer verkställande direktören hur stora pensionsavsättningar som ska göras.

UPPSÄGNINGSTIDER OCH AVGÅNGSVEDERLAG FÖR ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Mellan bolaget och övriga ledande befattningshavare i Hakon Invest gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Därutöver är de övriga ledande befattningshavarna, vid uppsägning från bolagets sida, berättigade till avgångsvederlag med upp till 18 månaders fast kontant lön. Avgångsvederlaget är avräkningsbart. Ledande befattningshavare med avtal ingångna före 2005 har i vissa fall rätt till ett avräkningsfritt avgångsvederlag. Vid egen uppsägning är övriga ledande befattningshavare under vissa förutsättningar berättigade till ersättning för ett konkurrensförbud som gäller under sex månader efter anställningens upphörande. Ersättningen är maximerad till 60 procent av den fasta kontanta lönen och utgår endast under den tid konkurrensförbudet gäller.

PENSIONERSÄTTNINGAR FÖR ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

En premiebestämd pensionsplan tillämpas för övriga ledande befattningshavare. Den innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består. Ledande befattningshavare med avtal ingångna före årsstämman 2006, har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år.

INCITAMENTSPROGRAM**Aktierelaterat incitamentsprogram 2009**

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en tvåårig intjänandeperiod samt en ettårig lösenperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s.k. Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en tvåårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier kan ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in s.k. Matchningsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Om vissa tydligt

definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa s.k. Prestationsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 32 500 när det gäller verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Den totala kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare beräknas till 1,4 MSEK inklusive sociala avgifter. Under 2009 har 0,5 MSEK reserverats för den upparbetade kostnaden. Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 7 120 när det gäller övriga anställda.

AKTIEOPTIONER 2006, 2007 OCH 2008

Verkställande direktören, övriga ledande befattningshavare samt vissa medarbetare omfattas av ett prestationsbaserat incitamentsprogram för 2006 och 2007 bestående av bonus och optioner. Bonusens värde är maximerad till motsvarande nio månadslöner för verkställande direktören, sex månadslöner för medlemmar i ledningsgruppen och tre månadslöner för övriga berättigade.

Av bonusen måste minst 50 procent återinvesteras i köpoptioner inom ramen för bolagets optionsprogram. Därutöver ska vissa medarbetare i särskilda fall kunna omfattas av rätt till prestationsbaserad bonus begränsad till en viss andel av den fasta årslönen, högst motsvarande två månadslöner.

För år 2008 blev det inget utfall i bonusprogrammet och inga optioner tecknades.

Aktieoptioner 2007

Antalet köpta aktieoptioner grundade på 2007 års bonus är 97 100.

Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2007 avseende återinvestering i aktieoptioner 1 697 254 kronor

Vid beräkningen av priset för köpoptioner har Black & Scholes modellen använts och därvid utgått från följande förutsättningar:

Aktiepris ¹⁾	117,70 kronor
Lösenpris	129,00 kronor
Optionspris	13,20 kronor
Optionernas löptid	3 år
Riskfri ränta	3,79 procent

1) Aktiens värde baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 25–27 februari 2008.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2007	6,00 kronor
2008	6,75 kronor
2009	7,50 kronor
Volatilitet	28 procent

Optionsprogrammet 2007 löper ut 31 mars 2011.

Aktieoptioner 2006

Antalet köpta aktieoptioner grundade på 2006 års bonus är 128 200.

Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2006 avseende återinvestering i aktieoptioner 2 936 890 kronor

Vid beräkningen av priset för köpoptioner har Black & Scholes modellen använts och därvid utgått från följande förutsättningar:

Aktiepris ¹⁾	148,79 kronor
Lösenpris	164,00 kronor
Optionspris	17,30 kronor
Optionernas löptid	3 år
Riskfri ränta	3,76 procent

1) Aktiens värde, baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 22–28 februari 2007.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2006	5,50 kronor
2007	6,30 kronor
2008	6,50 kronor
Volatilitet	25 procent

Optionsprogrammet 2006 löper ut 31 mars 2010.

Som grund för bedömningen ligger teoretiska beräkningar av köpoptionernas värde. Vid bedömningen av den framtida volatiliteten för Hakon Invests aktie har beaktats historisk volatilitet i jämförbara bolag.

Samtliga anställda

ICA-handlarnas Förbund genomförde ett incitamentsprogram riktat till samtliga anställda i moderbolaget Hakon Invest AB i december 2005 efter börsintroduktionen. I samband med att programmet löpte ut den 31 december 2008 förnyades programmet på samma villkor. Lösenperioden är från och med den 1 september 2010 till och med den 31 mars 2011. Incitamentsprogrammet innefattade ett erbjudande att förvärva köpoptioner med berättigande till köp av stamaktier i Hakon Invest. Varje köpoption berättigade till köp av en stamaktie under perioden 1 juli 2008 – 31 december 2008 till ett lösenpris motsvarande 110 procent av genomsnittlig börskurs för aktie i Hakon Invest under en period om fem handelsdagar som började sex handelsdagar efter notering fram till och med den tionde handelsdagen efter noteringen ("mätperioden"). Det ekonomiska utfallet av köpoptionerna begränsades av ett tak innebärande att om aktiekursen vid lösen överstiger 200 procent av aktiekursen under mätperioden ("taket"), kommer optionsinnehavaren endast att erhålla hälften av värdet över taket. ICA-handlarnas Förbund subventionerar erbjudandet i sin helhet och bär ytterst kostnaderna för programmet. Det verkliga värdet av tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade optioner värderas på basis av de tilldelade optionernas verkliga värde.

Tilldelade aktieoptioner:

Antal utestående optioner	75 000
---------------------------	--------

Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2008 859 441 kronor

Vid beräkningen av priset för köpoptioner har Black & Scholes modellen använts och därvid utgått från följande förutsättningar:

Aktiepris ¹⁾	82,80 kronor
Lösenpris	97,50 kronor
Optionspris	5,90 kronor
Optionernas löptid	2,25 år
Riskfri ränta	1,89 procent

1) Aktiens värde baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 9–15 december 2008.

Not 7 forts.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2008	5,00 kronor
2009	5,00 kronor
2010	5,00 kronor
Volatilitet	28 procent

Som grund för bedömningen ligger teoretiska beräkningar av köpoptionernas värde. Vid bedömningen av den framtida volatiliteten för Hakons aktie har beaktats historisk volatilitet i jämförbara bolag.

Not 8 Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden

	2009-12-31	2008-12-31		Orgnr	Säte
Ingående balans	7 306	7 016	ICA AB	556582-1559	Stockholm
Årets förändringar			Bra Förlag AB	556424-7921	Stockholm
– Förvärv	–	5	Trade Press AS	966 705 086	Oslo
– Utdelning	–347	–451	Kjell & Co Elektronik AB	556400-5378	Malmö
– Försäljning ¹⁾	–80	–	Cervera AB	556701-1209	Stockholm
– Resultat från andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	612	704	inkClub Development AB	556712-3772	Uppsala
– Poster redovisade direkt mot eget kapital	187	32			
Summa	7 678	7 306			

1) Avser Cervera, som 2009 redovisas som dotterbolag.

			Bokfört värde 2009-12-31	Bokfört värde 2008-12-31	Resultatandel 2009	Resultatandel 2008
	Antal	Andel % ²⁾	MSEK	MSEK	MSEK	MSEK
Koncernen						
ICA AB	2 000 000	40,0	7 110	6 673	596	697
Bra Förlag AB	250	50,0	7	7	–	1
Trade Press AS	40	40,0	10	10	1	1
Kjell & Co Elektronik AB	5 600	50,0	114	108	6	4
Cervera AB ¹⁾	9 571 990	47,9	–	80	–	–9
inkClub Development AB	50 000	50,0	437	428	9	10
Summa			7 678	7 306	612	704

1) Uppgifterna avseende Cervera AB gäller för 2008 då bolaget var ett intressebolag. Från och med januari 2009 är ägarandelen 81 procent och bolaget tas därmed in som ett dotterbolag. I november 2009 genomfördes en nyemission i Cervera AB och efter den är ägarandelen 91,4 procent.

2) Ägarandelen ovan anger röstandelen som i samtliga fall överensstämmer med kapitalandelen.

JOINT VENTURES

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländska Royal Ahold. Genom det aktieägaravtal som finns mellan Hakon Invest och Royal Ahold har ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen. Avtalet löper till utgången av år 2040. I aktieägaravtalet framgår att förköpsrätt gäller mellan parterna till marknadspris vid aktieöverlåtelse. Överlåtelse får bara ske till part som inträder i aktieägaravtalet.

Kjell & Co Elektronik AB är ett joint venture som ägs till 50 procent av Hakon Invest-koncernen och till 50 procent av bröderna Fredrik, Markus och Mikael Dahnelius tillsammans med fadern Kjell Dahnelius. Kjell & Co Elektronik AB har ägts till 50 procent av Hakon Invest-koncernen sedan juli 2006.

inkClub Development AB är ett joint venture som ägs till 50 procent av Hakon Invest-koncernen och resterande del ägs av Lennart Nyberg med familj och Hans Nilsson. inkClub Development AB har ägts till 50 procent av Hakon Invest-koncernen sedan juli 2007.

Cervera AB var under 2008 ett joint venture som ägdes till 48 procent av Hakon Invest-koncernen och resterande del ägdes till största delen av familjen Kopsch med flera. Under januari 2009 förvärvades ytterligare 33 procent av aktierna, varvid Cervera redovisas som dotterbolag från och med 2009-01-01. I oktober 2009 genomfördes en nyemission i Cervera AB och efter den är ägarandelen 91,4 procent.

Nedanstående tabeller visar resultat- och balansräkning, i sammandrag, för ICA-koncernen, Kjell & Co Elektronik AB, inkClub Development AB och Cervera AB.

Balansräkning

	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB		Cervera AB	
	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	3 940	3 742	22	24	5	4	–	10
Materiella anläggningstillgångar	15 755	15 544	8	8	–	1	–	21
Finansiella anläggningstillgångar	3 701	3 772	–	–	–	–	–	5
Uppskjuten skatt	515	424	–	–	–	–	–	–
Varulager	4 446	4 461	105	87	37	37	–	131
Kortfristiga fordringar	8 367	6 921	19	19	35	40	–	59
Likvida medel	3 422	5 102	29	13	176	131	–	10
Anläggningstillgångar för försäljning	14	3	–	–	–	–	–	–
Summa tillgångar	40 160	39 969	183	151	253	213	–	236
Eget kapital	13 962	12 796	63	45	210	163	–	70
Långfristiga skulder	4 807	5 032	12	14	–	5	–	38
Kortfristiga skulder	21 391	22 141	108	92	43	45	–	128
Summa eget kapital och skulder	40 160	39 969	183	151	253	213	–	236

Resultaträkning

	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB		Cervera AB	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Intäkter	94 651	90 963	550	442	452	394	–	341
Kostnad för sålda varor	–81 494	–78 825	–296	–245	–228	–193	–	–193
Försäljnings- och administrationskostnader	–10 696	–10 474	–233	–183	–172	–159	–	–202
Övriga rörelseintäkter	252	461	1	–	11	11	–	31
Resultat från intresseföretag	–	–8	–	–	–	–	–	–
Rörelseresultat	2 713	2 117	22	14	63	53	–	–23
Finansnetto	–404	–323	–	–2	1	4	–	–4
Inkomstskatt	–722	–66	–6	–3	–17	–17	–	7
Årets resultat	1 587	1 728	16	9	47	40	–	–20

Intresseföretag

Hakon Invest-koncernen har två intresseföretag vid utgången av 2009; Bra Förlag AB och Trade Press AS som redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Under första kvartalet 2009 fanns ytterligare ett intresseföretag; Hemtex AB, som redovisades till verkligt värde via resultaträkningen. Från och med 30 juni 2009 redovisas Hemtex som dotterbolag.

Nedanstående tabell visar ett sammandrag av vår andel av intressebolagens tillgångar och skulder, respektive intäkter och resultat.

	Intresseföretag	
	2009	2008
Hakon Invests andel av nettotillgångarna:		
Anläggningstillgångar	1	1
Omsättningstillgångar	14	15
Långfristiga skulder och avsättningar	–1	–1
Kortfristiga skulder	–3	–3
	11	12
Goodwill	6	5
Andel i intresseföretag	17	17
Hakons andel av intresseföretagens intäkter och resultat:		
Intäkter	36	33
Årets resultat	2	2

Not 9 Andelar i intresseföretag redovisade till verkligt värde

	2009-12-31	2008-12-31
Ingående bokfört värde	113	–
– Hemtex, verkligt värde vid klassificering som intresseföretag	–	287
– Förändring verkligt värde	145	–174
– Hemtex omklassificering till dotterföretag	–258	–
Utgående bokfört värde	0	113

Under 2009 har ytterligare aktier i Hemtex AB förvärvats och från och med 30 juni 2009 redovisas Hemtex som dotterbolag eftersom innehavet uppgår till 68,5 procent av aktierna och rösterna. Första halvåret 2009 redovisades aktieinnehavet i Hemtex till verkligt värde via resultaträkningen. I enlighet med reglerna för stegvisa förvärv enligt IFRS, har tidigare värdeförändringar återförts vid den tidpunkt då Hemtex blev dotterbolag. Återföringen har skett med ett belopp som beaktar att ett nedskrivningsbehov av goodwill inte ska uppstå på grund av återföringen. Se även not 3.

Not 10 Finansiella intäkter

	2009	2008
Utdelningar	11	39
Ränteintäkter	19	35
Valutakursdifferenser	10	11
Övriga finansiella intäkter	7	–
Summa	47	85

Not 11 Finansiella kostnader

	2009	2008
Räntekostnader	–17	–15
Valutakursdifferenser	–14	–1
Summa	–31	–16

Not 12 Förändring verkligt värde finansiella instrument

	2009	2008
Nedskrivning/återföring av nedskrivning Hemtex	145	–174
Övriga långfristiga värdepappersinnehav	–	–117
Kortfristiga placeringar	87	–227
Summa	232	–518

Ovanstående poster innehåller såväl orealiserade som realiserade värdeförändringar.

Not 13 Skatt

	2009	2008
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden:		
Koncernens resultaträkning		
<i>Aktuell inkomstskatt</i>		
Skatt hänförlig till tidigare år	–5	–
<i>Uppskjuten inkomstskatt</i>		
Uppskjuten skatt hänförlig till underskottsavdrag	35	12
Uppskjuten skatt till följd av reduktion av skattesats	–	–10
Uppskjuten skatt avseende förändring av temporära skillnader	–	5
Skattekostnad redovisad i resultaträkningen	30	7

Avstämmning av effektiv skattekostnad:

Resultat före skatt	671	163
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	–176	–46
<i>Skatteeffekt av:</i>		
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	161	197
Återföring värdeförändring Hemtex	38	–
Redovisat underskottsavdrag från tidigare år	5	–
Effekt av reduktion av skattesats	–	–11
Ej aktiverat underskottsavdrag	–	–129
Övriga icke skattepliktiga intäkter	4	–
Ej avdragsgilla kostnader	–2	–4
Bolagets effektiva skattekostnad 4,47% (4,55%)	30	7

Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:

<i>Uppskjuten skatteskuld</i>		
Anläggningstillgångar	–190	–33
Obeskattade reserver	–10	–
Uppskjuten skatteskuld, brutto	–200	–33
<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
Avsättning till pensioner	10	13
Andel i handelsbolag	3	3
Underskottsavdrag	245	201
Uppskjuten skattefordran, brutto	258	217
Netto uppskjuten skattefordran	58	184

Det är nettot av den uppskjutna skatteskulden och skattefordran som redovisas i balansräkningen.

Koncernens underskottsavdrag i Sverige uppgick per 31 december 2009 till 1 157 MSEK (1 036). Uppskjuten skattefordran om 245 MSEK (201) redovisas i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 930 MSEK (759). Koncernen har inga orederade uppskjutna skattefordringar och skulder på temporära skillnader. Underskottsavdragen i Sverige är eviga.

Not 14 Resultat per aktie före och efter utspädning

Samtliga aktier, såväl stam- som C-aktier, har samma rösträtt. Medan stamaktierna har oinskränkt rätt till utdelning beslutad vid bolagsstämma saknar C-aktierna rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast år 2016 tillkomma C-aktierna. C-aktierna medför dock rätt till vinstutdelning genom sakutdelning i form av aktier eller annan andel i ICA AB eller i nuvarande eller blivande dotterföretag eller intresseföretag i ICA-koncernen eller företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA-koncernen. C-aktierna, som består av 51 procent av aktierna, innehas av ICA-handlarnas Förbund.

Aktie av serie C kan omvandlas (konverteras) till stamaktie från och med år 2016. Under 2009 har Hakon Invest återköpt 39 620 stamaktier för att täcka 2008 års optionsprogram. Stamaktier och C-aktier har lika del i resultat per aktie.

Resultat per aktie före utspädning för stamaktier och C-aktier beräknas genom att det resultat för året som tillkommer innehavarna divideras med det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier under året.

Potentiella stamaktier som ger upphov till utspädning saknas år 2009.

Tabellerna nedan visar de resultat och det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie för stamaktier:

	2009	2008
Nettoresultat som tillkommer innehavarna av stamaktier och C-aktier, MSEK	726	187
Vägt genomsnitt av antalet aktier före utspädning, tusental	160 671	160 713
Vägt genomsnitt av antalet aktier efter utspädning, tusental	160 671	160 713

Inga övriga transaktioner med stamaktier eller potentiella stamaktier har ägt rum under perioden från balansdagen och till dagen för upprättandet av dessa finansiella rapporter.

Not 15 Immateriella tillgångar

	Goodwill		Varumärken		Hyresrätter		Övriga immateriella tillgångar	
	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31
Ingående anskaffningsvärde	304	279	112	102	–	–	26	22
Årets förändringar								
– Investeringar	12	24	–	10	1	–	10	4
– Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	–1	–	–4	–
– Omräkningsdifferens	–1	–	–	–	–	–	–	–
– Omklassificering	–	–	–	–	–	–	7	–
– Företagsförvärv	397	1	582	–	83	–	29	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	712	304	694	112	83	–	68	26
Ingående avskrivningar	–	–	–	–	–	–	–9	–5
Årets förändringar								
– Avskrivning	–	–	–	–	–5	–	–8	–4
– Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	1	–	1	–
– Företagsförvärv	–	–	–	–	–33	–	–10	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–	–	–	–	–37	–	–26	–9
Utgående bokfört värde	712	304	694	112	46	–	42	17

Förvärvat goodwill och varumärken med obestämbar livslängd har allokerats till fyra olika kassagenererande enheter. Varje år, samt vid eventuell indikation på värdenedgång, genomförs en nedskrivningsprövning för goodwill och varumärken med obestämbar livslängd.

Redovisat värde av goodwill och varumärken som är allokerade till kassagenererande enheter.

	Goodwill		Varumärken	
	2009-12-31	2008-12-31	2009-12-31	2008-12-31
Förlagsverksamhet, Forma	214	214	70	70
Vitvaruverksamhet, Hemma	90	90	42	42
Heminredningsverksamhet, Hemtex	385	–	500	–
Heminredningsverksamhet, Cervera	23	–	82	–
	712	304	694	112

Not 15 forts.**Förlagsverksamhet**

Hakon Invest äger 100 procent av aktierna och rösterna i dotterbolaget Forma Publishing Group AB. Förlagsverksamheten för tidningar, magasin och andra publikationer är fullt integrerad och är den kassagenererande enhet i Forma till vilken de immateriella värdena hänförs.

Vitvaruverksamhet

Hakon Invests helägda dotterbolag Hemmabutikerna Intressenter AB äger 89 procent av aktierna och rösterna i Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB (HUAB).

Heminredningsverksamhet (Hemtex AB)

Hakon Invest äger 68,5 procent av aktierna och rösterna i Hemtex AB.

Heminredningsverksamhet (Cervera AB)

Hakon Invests helägda dotterbolag Cervera Intressenter AB äger 91,4 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB.

Nedskrivningstest

Återvinningsvärdet för de immateriella tillgångarna har bedömts på basis av nyttjandevärdet vilket översteg bokförda värden. Nuvärdet har beräknats på framtida kassaflödet från respektive kassagenererande enhet. Det framtida kassaflödet har beräknats med utgångspunkt från företagsledningens prognoser för en femårsperiod. De viktigaste antagandena i femårsplanerna och de metoder som använts för att skatta värdena är följande.

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Tillväxt	Tillväxten bedöms utifrån affärsplaner och marknadstrender under prognosperioden. Efter prognosperioden beräknas en långsiktig tillväxt om 2–3 procent.
Bruttovinst	Hänsyn tas till prissättning, inköpsprocesser och sortimentsmix vid bedömning av bruttovinsten.
Övriga kostnader	Bedömning görs av nivån för fasta och rörliga kostnader samt kostnader förknippade med expansion.
Investeringar	Bland investeringar ingår bedömning av underhållsinvesteringar.
Rörelsekapital	Rörelsekapitalförändringen påverkas av de krav som är satta för övriga variabler.
Diskonteringsränta	10,0–13,4 procent före skatt

Metoden för fastställande av marknadsmässigt avkastningskrav (WACC) har förfinats under 2009. Avkastningskravet har bestämts separat för respektive bolag, varvid varje portföljbolag har haft en egen jämförelsegrupp av noterade bolag, ur vilken marknadens avkastningskrav bestäms. Ett genomsnitt har använts som utgångspunkt för avkastningskrav på eget kapital för bolaget. Vid diskontering används WACC där bland annat även antaganden om bolagets långsiktiga skuldsättning ingår. Justering har gjorts i de fall bolagen bedöms ha en annan risk än jämförelsegruppen.

Föregående år beräknades den långsiktiga tillväxten till 2 procent för förlagsverksamheten och 3 procent för vitvaruverksamheten. Diskonteringsräntan uppgick till 13 procent före skatt.

Återvinningsvärdet för samtliga verksamheter överstiger det redovisade värdet.

Företagsledningen bedömer att möjliga förändringar i tillväxten, kostnadsutvecklingen, investeringar och förändringar i rörelsekapitalet, om än viktiga variabler i beräkningarna, inte skulle kunna få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Not 16 Inventarier

	2009-12-31	2008-12-31
Ingående balans	104	103
– Inköp	53	14
– Företagsförvärv	352	–
– Försäljningar och utrangeringar	–59	–14
– Omklassificering	–7	–
– Valutakursdifferenser	–3	1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	440	104
Ingående ackumulerade avskrivningar	–72	–70
– Företagsförvärv	–206	–
– Försäljningar och utrangeringar	41	11
– Valutakursdifferenser	1	–
– Avskrivningar	–52	–13
Utgående ackumulerade avskrivningar	–288	–72
Utgående bokfört värde	152	32

Not 17 Varulager

	2009-12-31	2008-12-31
Färdiga varor	563	158
Summa	563	158

Varulagret består av vitvaror 53 MSEK (53), böcker 117 MSEK (105) och heminredning 393 MSEK (0). Varulagret är värderat till anskaffningsvärde minus bedömd inkurans.

Not 18 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
2009				
Kundfordringar och övriga fordringar	–	204		204
Övriga kortfristiga fordringar	–	36		36
Kortfristiga placeringar	823	–		823
Likvida medel	–	226		226
Summa finansiella tillgångar	823	466		1 289
Långfristiga räntebärande lån			142	142
Leverantörsskulder och övriga skulder			283	283
Kortfristiga räntebärande lån			124	124
Övriga kortfristiga skulder			96	96
Summa finansiella skulder			645	645

310 MSEK av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Resterande 513 MSEK är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata.

	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
2008				
Andelar i intressebolag värderade till verkligt värde	113	–		113
Kundfordringar och övriga fordringar	–	181		181
Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	–	10		10
Övriga kortfristiga fordringar	–	60		60
Kortfristiga placeringar	1 323	–		1 323
Likvida medel	–	172		172
Summa finansiella tillgångar	1 436	423		1 859
Långfristiga räntebärande lån			39	39
Leverantörsskulder och övriga skulder			88	88
Kortfristiga räntebärande lån			5	5
Övriga kortfristiga skulder			47	47
Summa finansiella skulder			179	179

Redovisade värden bedöms överensstämma med verkligt värde. För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför bedöms överensstämma verkligt värde med redovisat värde. Eftersom lånen löper med rörlig ränta, så motsvarar redovisade värde på lånen verkligt värde.

Not 19 Kundfordringar

	2009-12-31	2008-12-31
Ej förfallna kundfordringar	144	113
Förfallna kundfordringar 0–90 dagar	8	9
Förfallna kundfordringar 90–180 dagar	1	2
Förfallna kundfordringar >180 dagar	7	1
Reserv för osäkra kundfordringar	–7	–1
Summa kundfordringar	153	124

Not 20 Transaktioner med närstående

Forma Publishing Group har under 2009 sålt varor till ICA AB för 69 MSEK (90). Formas fordran på ICA AB uppgick per 2009-12-31 till 7 MSEK (10). Hakon Invest har under 2009 köpt tjänster från ICA AB om 1 MSEK (5).

Not 21 Förutbetalda kostnader

	2009-12-31	2008-12-31
Produktions- och distributionskostnader	42	9
Hyror	64	9
Övriga förutbetalda kostnader	25	11
Summa	131	29

Not 22 Kortfristiga placeringar

	2009-12-31	2008-12-31
Fördelning av kortfristiga placeringar		
Aktier	355	179
Hedgefonder	144	353
Räntebärande papper	247	714
Ahold-aktier	77	77
Bokfört värde	823	1 323
Likvida medel	226	172
Summa kortfristiga placeringar och likvida medel	1 049	1 495

Finansiella placeringar under extern förvaltning uppgick den 31 december 2009 till 721 MSEK och placeringar under egen förvaltning till 102 MSEK. Moderbolagets placeringar fördelade sig vid utgången av 2009 på 50 procent aktier, 29 procent räntebärande värdepapper, 17 procent hedgefonder och 4 procent likvida medel. Av det totala aktieinnehavet utgör innehavet av Ahold-aktier (800 000 aktier) per 31 december 2009 77 MSEK. Hedgefondinnehavet hänför sig till hedgefonderna Prisma, Topach och Indecap Guide. Posterna är värderade till verkligt värde över resultat-räkningen. För att fastställa verkligt värde har officiella marknadsnoteringar använts.

Not 23 Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bankmedel om 226 MSEK (172).
Outnyttjade checkkrediter per 2009-12-31 uppgick till 192 MSEK (160).

Not 24 Eget kapital

Aktiekapital, antal aktier i tusental	2009-12-31	2008-12-31
Stamaktier om 2,50 kronor per aktie	78 849	78 849
C-aktier om 2,50 kronor per aktie	82 068	82 068
Summa	160 917	160 917

Aktierna har samma kvotvärde (2,50 kronor) och lika rösträtt.

Aktiekapitalet uppgår till 402 294 KSEK.

Under året har Hakon Invest återköpt 39 620 stamaktier för att täcka 2008 års optionsprogram. Totalt uppgår innehav av egna aktier till 264 920 stamaktier (225 300) efter gjorda återköp. Beträffande information om incitamentsprogram, se not 7.

Reserver	2009-12-31	2008-12-31
Säkringsreserv	14	26
Omvärderingsreserv	219	199
Omräkningsreserv	480	272
Summa	713	497

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassafliedessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Omvärderingsreserv

Omvärderingsreserven innefattar värdeförändringar hänförliga till materiella och immateriella anläggningstillgångar. Vid stegvisa rörelseförvärv redovisas omvärderingen av redan tidigare ägd andel av tillgångarna i omvärderingsreserven.

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i annan valuta än den valuta i vilken koncernens finansiella rapporter presenteras.

UTDELNING

Stamaktierna har oinskränkt rätt till utdelning beslutad vid bolagsstämma medan C-aktierna (som utgör 51 procent av totalt antal aktier och innehas av ICA-handlarnas Förbund) saknar rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast år 2016 tillkomma C-aktierna. C-aktierna medför dock rätt till vinstutdelning genom sakutdelning i form av aktier eller annan andel i ICA AB eller i nuvarande eller blivande dotterföretag eller intresseföretag i ICA-koncernen eller i företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA-koncernen. Hakon Invest har som mål att utdelningsgraden normalt ska uppgå till minst 50 procent av moderbolagets resultat efter skatt. 100 procent av utdelningen delas ut till 49 procent av aktierna eftersom innehavare till C-aktier ej är berättigade till kontant vinstutdelning. Policyn förutsätter att bolagets ställning och likviditet medger att utdelning kan lämnas i nämnd omfattning.

FÖRVALTNING AV KONCERNENS KAPITAL

Koncernens förvaltnings kapital utgörs av eget kapital. Koncernens mål för förvaltningen av kapitalet är att möjliggöra god tillväxt av verksamheten samt att det ska finnas en beredskap att tillvarata affärsmöjligheter.

Betald och föreslagen utdelning

Beslutad och utbetalad under året:	MSEK
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2008: 5,00 kronor/aktie	393
Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2010:	
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2009: 6,00 kronor/aktie	472

ICA-handlarnas Förbund som äger 82 067 892 C-aktier har inte rätt till kontant vinstutdelning. Styrelsen för Hakon Invest AB har beslutat att föreslå årsstämman den 14 april 2010 en ordinare utdelning på 6,00 kronor. Se även not 14; Resultat per aktie beträffande utdelningsregler i bolagsordningen.

Not 25 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

Hakon Invest gör avsättning i egen balansräkning i enlighet med PRI-systemet. Åtagandena är försäkrade genom FPG. För ITP-planen tillämpar bolaget så kallade tiotaggar-lösningar med frilagda premier. Åtaganden utöver PRI och ITP har försäkrats genom bland annat kapitalförsäkringar.

Redovisad pensionskostnad	2009-12-31	2008-12-31
ITP-planen		
<i>Förmånsbestämda planer:</i>		
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande år	3	4
Aktuariell vinst/förlust	3	11
Räntekostnad	7	7
Summa kostnad för förmånsbestämda planer	13	22

Kostnad avgiftsbestämda planer	33	33
Summa pensionskostnader	46	55

Förändring av pensionsförpliktelse		
Förpliktelsens nuvärde vid periodens början	151	134
Förmåner intjänade under perioden	3	4
Avgångspensioner	1	1
Pensionsutbetalningar	-5	-5
Överlåtna förmåner	-	-1
Ränta	7	8
Aktuariell vinst (-)/förlust (+)	3	10
Utgående balans nuvärde pensionsförpliktelse	160	151

Förändring av förvaltningstillgångarna		
Förvaltningstillgångarna vid periodens början	6	6
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	1	2
Överlåtna förvaltningstillgångar	-1	-1
Aktuariell vinst (-)/förlust (+)	-	-1
Utgående balans, förvaltningstillgångarna	6	6

Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna	0	0
--	---	---

Antaganden för aktuariella beräkningar:

Diskonteringsränta	5%	5%
Framtida årliga löneökningar	3%	3%
Framtida årliga pensionsökningar	2%	2%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	0%	0%

Avsättningar redovisade i balansräkningen	2009	2008	2007
Nuvärde av förmånsbestämda pensioner	160	151	134
Förvaltningstillgångar	-6	-6	-6
Avsättningar vid årets slut	154	145	128

Varav:			
Långfristig del	147	139	123
Kortfristig del	7	6	5
Erfarenhetsbaserade justeringar för förpliktelsen	3	-	2
Erfarenhetsbaserade justeringar för förvaltnings- tillgångarna	-	-	-

ÖVRIGA PENSIONSUTFÄSTELSER

Övriga pensionsutfästelser utbetalas med belopp som motsvarar värdet av medel i panförskriven kapitalförsäkring. Kapitalvärdet av utfästelsen uppgår per 2009-12-31 till 27 MSEK (40), vilket således motsvarar kapitalförsäkringens värde.

Not 26 Leverantörsskulder och övriga skulder

	2009-12-31	2008-12-31
Leverantörsskulder	283	88
Upplupna löner och semesterlöner	96	32
Upplupna sociala avgifter	33	11
Upplupen medlemsbonus	20	18
Upplupna hyreskostnader	2	5
Övriga upplupna kostnader	88	26
Summa	522	180

Not 27 Räntebärande lån

	2009-12-31	2008-12-31
Långfristiga skulder		
Banklån	142	39
Summa	142	39
Kortfristiga skulder		
Kortfristig del av banklån	66	5
Checkräkningskredit	58	-
Summa	124	5

Koncernen har fem lån från kreditinstitut. Lånen löper med rörlig ränta och har följande villkor:

Lånebelopp 2009-12-31	Räntesats 2009-12-31	Amortering per år (MSEK)
50 MSEK	2,38	5
12 MSEK	5,45	5
98 MSEK	2,00	30
25 MSEK	2,03	25
23 MSEK	2,65	6

Not 28 Eventualförpliktelser och ställda säkerheter

Eventualförpliktelser	2009-12-31	2008-12-31
Försäkringsbolaget Pensionsgaranti/borgen	3	3
Övrig borgen	10	3
Summa	13	6

OPERATIONELLA LEASINGAVTAL – KONCERNEN SOM LEASETAGARE

Koncernen har ingått hyresavtal avseende butiker och kontor med följande åtaganden.

Räkenskapsårets avgifter	215
--------------------------	------------

Framtida minimileaseavgifter att betala enligt operationella leasingavtal uppgår till:

Avgifter som förfaller	
2010	301
2011	230
2012	146
2013	81
2014 och senare	84
Summa	842

De operationella leasingavtal som specificeras ovan är lokalyror, hyra kontorsmaskiner och hyra bilar. Hakon Invests andel av joint venture-bolaget ICA:s totala investeringsåtaganden uppgår till 92 MSEK (136). Hakon Invest och de övriga innehaven har inga väsentliga investeringsåtaganden på balansdagen. ICA:s eventualförpliktelser uppgår till 2 333 MSEK (2 049).

Ställda säkerheter	2009-12-31	2008-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	27	40
Summa	27	40

Not 29 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	2009-12-31	2008-12-31
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	64	18
Värdering till verkligt värde	-223	532
Ej betalda räntebäringar	-5	-12
Förändring av avsättningar	-3	16
Orealiserade kursdifferenser	5	-
Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-612	-704
Övrigt	13	-1
Summa	-761	-151

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2009	2008
Intäkter		–	–
Rörelsens kostnader			
Administrationskostnader	3,4,5	–56	–52
Rörelseresultat		–56	–52
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i joint ventures	6	347	434
Resultat från andelar i intresseföretag	13	145	–174
Resultat från andelar i dotterföretag	11	–70	–
Finansiella intäkter	7	52	101
Finansiella kostnader	8	–14	–1
Förändring verkligt värde finansiella instrument	9	87	–359
Summa resultat från finansiella investeringar		547	1
Resultat efter finansiella poster		491	–51
Skatt	10	–10	–6
Årets resultat		481	–57

Moderbolagets balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2009-12-31	2008-12-31
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	11	1 093	206
Andelar i joint ventures	12	2 960	2 960
Andelar i intresseföretag	13	–	113
Uppskjuten skattefordran	10	192	196
Övriga långfristiga fordringar	14	27	40
Långfristiga fordringar koncernföretag	15	824	864
Summa finansiella anläggningstillgångar		5 096	4 379
Summa anläggningstillgångar		5 096	4 379
Omsättningstillgångar	22		
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		40	41
Övriga kortfristiga fordringar		1	51
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		9	2
Summa kortfristiga fordringar		50	94
Kortfristiga placeringar	22		
Värdepapper i särskild förvaltning	16	746	1 246
Övriga aktier	17	77	77
Summa kortfristiga placeringar		823	1 323
Kassa och bank		34	142
Summa omsättningstillgångar		907	1 559
SUMMA TILLGÅNGAR		6 003	5 938

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2009-12-31	2008-12-31
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		402	402
Reservfond		2 772	2 772
Summa bundet eget kapital		3 174	3 174
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		2 295	2 755
Årets resultat		481	-57
Summa fritt eget kapital		2 776	2 698
Summa eget kapital		5 950	5 872
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	30	43
Summa avsättningar		30	43
Kortfristiga skulder	22		
Leverantörsskulder		2	5
Övriga kortfristiga skulder		11	13
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	10	5
Summa kortfristiga skulder		23	23
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 003	5 938
Ställda säkerheter	20	27	40
Ansvarförbindelser	21	226	218

Moderbolagets förändringar i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång 2008-01-01	402	2 772	2 280	938	6 392
Disposition av föregående års resultat	–	–	938	–938	0
Utdelning	–	–	–472	–	–472
Återköp aktier	–	–	–13	–	–13
Övrigt	–	–	2	–	2
Koncernbidrag	–	–	27	–	27
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–	–7	–	–7
Årets resultat	–	–	–	–57	–57
Eget kapital vid årets utgång 2008-12-31	402	2 772	2 755	–57	5 872
Disposition av föregående års resultat	–	–	–57	57	0
Utdelning	–	–	–393	–	–393
Återköp aktier	–	–	–3	–	–3
Koncernbidrag	–	–	–10	–	–10
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–	3	–	3
Årets resultat	–	–	–	481	481
Eget kapital vid årets utgång 2009-12-31	402	2 772	2 295	481	5 950

Aktiekapitalet utgörs av 78 849 544 stamaktier samt 82 067 892 C-aktier, envar med ett kvotvärde på 2,50 kronor per aktie. Samtliga aktieslag har samma röstvärde.

Totalt uppgår innehav av egna aktier till 264 920 stamaktier (225 300) efter gjorda återköp.

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2009	2008
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		491	-51
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	23	-165	522
		326	471
Betald inkomstskatt		-7	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapital		319	471
Förändring av rörelsekapital			
Fordringar		51	-6
Skulder		-	-3
Kassaflöde från den löpande verksamheten		370	462
Investeringsverksamheten			
Lämnade aktieägartillskott		-190	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1	-
Investeringar i finansiella tillgångar		-509	-481
Avyttring/minskning av finansiella tillgångar		618	417
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-82	-64
Finansieringsverksamheten			
Erhållet aktieägartillskott		-	1
Återköp av egna aktier		-3	-12
Utbetald utdelning		-393	-472
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-396	-483
Årets kassaflöde		-108	-85
Likvida medel vid årets början		142	227
Likvida medel vid årets slut		34	142

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av RFR 2.2 (Redovisning för juridiska personer) från Rådet för finansiell rapportering. Detta innebär att moderbolaget ska följa IFRS så långt det är möjligt. Koncernens redovisningsprinciper framgår av not 1 i avsnittet Koncernens noter. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper förädlades av begränsningar i möjligheten att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskäl.

Alla belopp är i miljoner kronor (MSEK) om ej annat anges.

PENSIONER OCH ÖVRIGA UTFÄSTELSER

OM FÖRMÅNER EFTER AVSLUTAD ANSTÄLLNING

I Sverige omfattas samtliga anställda av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal, vilket innebär att tjänstemän erhåller förmånsbaserade pensioner enligt ITP-planen. Pensionsförpliktelserna tryggs genom avsättningar i balansräkningen och genom pensionspremier. Pensionsförpliktelserna beräknas årligen, per balansdagen, enligt de försäkringstekniska grunder som fastställs i FPG/PRI-systemet och av Finansinspektionen.

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Rådet för finansiell rapportering. Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnas i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot eget kapital. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras som aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

INTRESSEFÖRETAG OCH JOINT VENTURES

Andelar i intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolagets resultat- och balansräkning enligt anskaffningsvärdemetoden alternativt till värdet per balansdagen efter nedskrivning av anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas andelar i intressebolag och joint ventures enligt kapitalandelsmetoden alternativt till verkligt värde i enlighet med IAS 28 punkt 1.

Not 2 Finansiella risker

I Hakon Invests verksamhet uppkommer exponeringar främst för valutarisk, ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt aktierisk. För mer information om finansiella risker, se not 2 i avsnittet Koncernens noter.

Not 3 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	2009	2008
Medelantal anställda, med fördelning på kvinnor och män har uppgått till:		
Kvinnor	6	6
Män	7	8
Totalt	13	14

MSEK	2009	2008
Löner och ersättningar har uppgått till:		
Styrelse och verkställande direktör	5	3
Övriga anställda	15	13
Totala löner och ersättningar	20	16
Sociala avgifter enligt lag och avtal	9	7
Pensionskostnader	7	10
Totala sociala avgifter och pensionskostnader	16	17
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	36	33

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av 625 KSEK (600). Av pensionsbeloppet avser 3 253 KSEK (2 528) gruppen styrelse och vd. Lön till bolagets verkställande direktör har under året uppgått till 1 312 KSEK (1 235). Med verkställande direktören har avtalats om en bruttolöneram på 5,7 (5,2) MSEK per år. Ramen innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra kostnader i form av förmånsbil m m. Pensionsåldern är 65 år. Uppsägningstiden är sex månader under vilken tid bruttolöneramen disponeras med 1/12 per månad. Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören. För 2009 kommer maximal bonus att utgå och för verkställande direktören har reserverats 1 560 KSEK i bonus.

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	Antal per 2009-12-31	Varav män, %	Antal per 2008-12-31	Varav män, %
Styrelseledamöter	7	86	7	86
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	4	100	4	100

SJUKFRÅNVARO

Total sjukfrånvaro är 0,73 procent (0,82 procent). Uppgifter per grupp redovisas enligt gällande undantagsregeln i lagstiftningen som säger att uppgiften inte ska lämnas om antalet anställda i gruppen är högst tio eller om uppgiften kan hänföras till enskild individ.

Not 4 Avskrivningar

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 215 KSEK (184).

Not 5 Ersättning till revisorerna

	2009	2008
Ernst & Young, revisionsuppdrag	1	1
Summa	1	1

Not 6 Resultat från andelar i joint ventures

	2009	2008
Utdelning	347	434
Summa	347	434

Not 7 Finansiella intäkter

	2009	2008
Utdelningar	11	55
Ränteintäkter	18	30
Ränteintäkter från koncernbolag	6	4
Valutakursdifferenser	10	12
Övriga finansiella intäkter	7	–
Summa	52	101

Not 8 Finansiella kostnader

	2009	2008
Valutakursdifferenser	–14	–1
Summa	–14	–1

Not 9 Förändring verkligt värde finansiella instrument

	2009	2008
Långfristiga värdepappersinnehav	–	–132
Kortfristiga placeringar	87	–227
Summa	87	–359

Not 11 Andelar i koncernföretag

	Org. Nr	Säte	Antal aktier	Kapital och röster, %	Bokfört värde 2009-12-31	Bokfört värde 2008-12-31
Forma Publishing Group AB	556045-0297	Västerås	30 000	100	200	200
Kjell & Co Intressenter AB	556703-2924	Solna	1 000	100	1	1
Hemmabutikerna Intressenter AB	556720-3210	Solna	1 000	100	0	0
Cervera Intressenter AB	556720-9563	Solna	1 000	100	120	0
inkClub Intressenter AB	556720-3467	Solna	1 000	100	5	5
Hemtex AB	556132-7056	Borås	28 141 798	68,5	767	–
					1 093	206

Not 10 Skatt

	2009	2008
--	------	------

Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden:

Resultaträkning

<i>Aktuell inkomstskatt</i>		
Skatt hänförlig till tidigare år	–5	–
<i>Uppskjuten inkomstskatt</i>		
Uppskjuten skatt hänförlig till avsättningar	–3	–
Uppskjuten skatt till följd av reduktion av skattesats	–	–13
Skatteeffekt koncernbidrag	–2	7
Skattekostnad/intäkt (–/+) redovisad i resultaträkningen	–10	–6

Avstämning av effektiv skattekostnad:

Resultat före skatt	491	–51
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	–129	14
<i>Skatteeffekt av:</i>		
Effekt av reduktion av skattesats	–	–13
Ej aktiverade underskottsavdrag	–	–126
Ändring av taxering 2007	5	–
Utdelning	91	121
Återförd nedskrivning av andelar i intresseföretag	38	–
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	–18	–
Övriga poster	3	–2
Bolagets effektiva skattekostnad	–2,0 procent (–11,7)	–6

Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:

<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
Underskottsavdrag	185	185
Avsättning till pensioner	7	11
Uppskjuten skattefordran	192	196

Moderbolagets underskottsavdrag uppgick per 31 december 2009 till 798 MSEK (981). Uppskjuten skattefordran om 185 MSEK (185) har redovisats i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 704 MSEK (704).

Not 11 forts.

	Org. Nr	Säte	Kapital och röster, %
Dotterbolag till Forma Publishing Group AB			
Idé-förlaget i Västerås AB	556306-7783	Västerås	100
HB Tapplinan	969632-5050	Stockholm	100
Tidskriften Hus & Hem AB	556609-2010	Västerås	100
Idé & Mediaproduktion i Västerås AB	556279-4940	Västerås	100
ICA Kuriren AB	556609-2234	Västerås	100
ICA Facktidningar AB	556372-6529	Västerås	100
ICA Bokförlag AB	556071-2241	Västerås	100
Bokklubben Hemma AB	556586-2363	Västerås	100
Tidningsförlaget 11097 AB	556759-0731	Stockholm	100
Forma Publishing Group OY	0503546-4	Helsingfors	100
Forma Media AS, Tallinn	10555124	Tallinn	100
Forma Media SIA, Riga	40003484906	Riga	100
Off The Wall AB (OTW AB)	556654-6387	Stockholm	100
Off The Wall Media Production & Consulting AB	556531-5131	Stockholm	100
Off The Wall Publishing AB	556567-9841	Stockholm	100
Off The Wall Entertainment Television AB	556574-4843	Stockholm	100
Off The Wall Sport Television AB	556596-0969	Stockholm	100
Off The Wall Sportproduction AB	556598-1759	Stockholm	100
Off The Wall Interactive AB	556742-3693	Stockholm	100
Dotterbolag till Hemmabutikerna Intressenter AB			
Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB	556695-8673	Solna	89
Hemmabutikerna Utbildning AB	556515-8705	Solna	89
Dala Hemma AB	556103-7929	Täby	89
Hemmabutikerna i Syd AB	556544-2455	Stockholm	89
Dotterbolag till Hemtex AB			
Hemtex Oy, Finland	1650-251-5	Helsingfors	100
Hemtex A/S, Danmark	21 48 12 46	Kongens Lyngby	100
Hemtex AS, Norge	989384015	Oslo	100
Hemtex Shanghai LTD	66938216	Shanghai	100
Hemtex Finans AB	556732-7050	Borås	100
Dotterbolag till Cervera AB			
Cervera Butiks AB	556565-8977	Strängnäs	100
Northern Classic AB	556590-7465	Stockholm	100
Deco Trade Sweden AB	556556-2435	Strängnäs	100
Cervera Jönköping AB	556492-3588	Jönköping	100
Cervera Burlöv AB	556659-3918	Burlöv	100
Cervera Lund AB	556703-4680	Strängnäs	100
Cervera Backaplan AB	556674-8256	Strängnäs	100
Cervera Malmö Downtown AB	556498-4903	Malmö	100
Cervera Inköps o Försäljning AB	556331-3732	Strängnäs	100
Cervera Retail AB	556457-7071	Täby	100
Glas & Porslin i Valbo AB	556659-4536	Gävle	91
Cervera Halmstad AB	556697-8648	Strängnäs	91
Cervera Gumsbacken AB	556727-8097	Nyköping	91
Cervera Marieberg AB	556696-7005	Örebro	91
Cervera Örebro AB	556553-1281	Örebro	91
Cervera Östersund AB	556730-6245	Strängnäs	91
Cervera i Falkenberg AB	556583-5781	Strängnäs	91
Cervera i Gävle AB	556614-1494	Gävle	51

Not 11 forts.

MSEK	2009-12-31	2008-12-31
Ingående anskaffningsvärden	206	206
– Årets förvärv	509	–
– Omklassificering från intressebolag	258	–
– Nedskrivning av aktier i dotterbolag	–70	–
– Aktieägartillskott	190	–
Utgående anskaffningsvärden	1 093	206

Not 12 Andelar i joint ventures

	2009-12-31	2008-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 960	2 960
Utgående anskaffningsvärden	2 960	2 960

	Antal	Nominellt värde	Andel %	Bokfört värde 2009-12-31	Bokfört värde 2008-12-31
ICA AB	2 000 000	200	40,0	2 960	2 960

Ägarandelen ovan anger röstandelen som överensstämmer med kapitalandelen, dock finns ett aktieägaravtal mellan parterna (Hakon Invest och Royal Ahold) som innebär att parterna har ett gemensamt bestämmande inflytande. Avtalet löper till utgången av år 2040. I aktieägaravtalet framgår att förköpsrätt gäller mellan parterna till marknadspris vid aktieöverlåtelser. Överlåtelser får bara ske till part som inträder i aktieägaravtalet.

	Org.nr	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm

Not 13 Andelar i intresseföretag

	2009-12-31	2008-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	287	–
– Hemtex, verkligt värde vid klassificering som intresseföretag	–	287
– Hemtex, omklassificering till dotterföretag	–287	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0	287
Ingående ackumulerade nedskrivningar	–174	–
– Årets nedskrivning / återföring nedskrivning	145	–174
– Hemtex, omklassificering till dotterföretag	29	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	–174
Utgående bokfört värde	0	113

Not 14 Övriga långfristiga fordringar

	2009-12-31	2008-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	40	41
– Investering	–13	–1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	27	40
Utgående bokfört värde	27	40

Varav pantförskrivna kapitalförsäkringar om 27 MSEK (40).

Not 15 Långfristiga fordringar koncernföretag

	2009-12-31	2008-12-31
Kjell & Co Intressenter AB	102	102
Hemmabutikernas Intressenter AB	82	152
Cervera Intressenter AB	120	90
Forma Publishing Group AB	90	90
inkClub Intressenter AB	430	430
Summa	824	864

Not 16 Värdepapper i särskild förvaltning

	2009-12-31	2008-12-31
Aktier	355	179
Hedgefonder	144	353
Räntebärande papper	247	714
Bokfört värde	746	1 246
Marknadsvärde	746	1 246

För mer information om värdepapper i särskild förvaltning se avsnittet Koncernens redovisning not 2 och 22.

Not 17 Övriga aktier

Övriga aktier avser 800 000 aktier i Royal Ahold till börskursen EUR 9,26 (8,85). Beloppet är omräknat till SEK enligt valutakursen 10,35 (10,94).

Not 18 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

	2009-12-31	2008-12-31
Avsättning PRI pensioner	3	3
Avsättning övriga pensioner	27	40
Summa	30	43

Not 19 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2009-12-31	2008-12-31
Upplupna semesterlöner	1	1
Övriga upplupna kostnader	9	4
Summa	10	5

Not 20 Ställda säkerheter

	2009-12-31	2008-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	27	40
Summa	27	40

Not 21 Ansvarsförbindelser

	2009-12-31	2008-12-31
Borgen för dotterföretag	226	218
Summa	226	218

Not 22 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
2009				
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	–	824		824
Fordringar hos koncernföretag	–	40		40
Övriga kortfristiga fordringar	–	1		1
Kortfristiga placeringar	823	–		823
Likvida medel	–	34		34
Summa finansiella tillgångar	823	899		1 722
Leverantörsskulder och övriga skulder			2	2
Övriga kortfristiga skulder			11	11
Summa finansiella skulder			13	13

	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
2008				
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	–	864		864
Fordringar hos koncernföretag	–	41		41
Övriga kortfristiga fordringar	–	51		51
Kortfristiga placeringar	1 323	–		1 323
Likvida medel	–	142		142
Summa finansiella tillgångar	1 323	1 098		2 421
Leverantörsskulder och övriga skulder			5	5
Övriga kortfristiga skulder			13	13
Summa finansiella skulder			18	18

Redovisade värden överensstämmer med verkligt värde. För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde.

Not 23 Övriga poster som ej påverkar kassaflödet

	2009-12-31	2008-12-31
Förändring avsättningar	–12	1
Värdering till verkligt värde	–223	533
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	70	–
Ej betalda räntebäringar	–	–12
Summa	–165	522

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana 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 resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 11 mars 2010

Lars Otterbeck
Ordförande

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Jan-Olle Folkesson
Ledamot

Anders Fredriksson
Ledamot

Thomas Strindeborn
Ledamot

Magnus Moberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
VD

Vår revisionsberättelse har avgivits den 11 mars 2010

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

TILL ÅRSSTÄMMAN I HAKON INVEST AB Org.nr 556048-2837

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Hakon Invest AB för år 2009. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i detta dokument på sidorna 63–101. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandards IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkstäl-

lande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandards IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapporten över totalresultatet och rapporten över finansiell ställning för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 11 mars 2010
Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Årsstämma och informationstidpunkter

ÅRSSTÄMMA 2010

Årsstämma i Hakon Invest AB hålls onsdagen den 14 april 2010 kl. 16.00 på Grand Hôtel, Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns också på www.hakoninvest.se.

Deltagande

Rätt att delta på årsstämman har aktieägare som är införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast torsdagen den 8 april 2010. Dessutom ska anmälan göras i god tid före torsdagen den 8 april 2010 via bolagets webbplats, www.hakoninvest.se, eller skriftligen till adress Hakon Invest AB, Årsstämma 2010, Box 1508, 171 29 Solna, eller per telefon under kontorstid 08-518 01 553, eller per fax 08-55 33 99 33.

Förvaltarregistrerade aktier

För rätt att delta på årsstämman måste aktieägare, som låtit förvaltarregistrera sina aktier, tillfälligt inregistrera sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare som önskar sådan omregistrering, måste underrätta förvaltare om detta i god tid, dock senast torsdagen den 8 april 2010.

Utdelning

För räkenskapsåret 2009 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 6,00 kronor per stamaktie, eller totalt 472 MSEK.

INFORMATIONSTIDPUNKTER 2010

Delårsrapport januari–mars	5 maj 2010
Delårsrapport januari–juni	18 augusti 2010
Delårsrapport januari–september	10 november 2010
Bokslutskommuniké 2010	16 februari 2011

Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på bolagets webbplats, www.hakoninvest.se.

Där finns också möjlighet att anmäla sig för prenumeration på finansiella rapporter och övriga nyheter i elektronisk form. Finansiella rapporter och pressmeddelanden riktade till kapitalmarknaden publiceras på svenska och engelska.

KONTAKTER

Aktieägarkontakt
Göran Blomberg, finanschef
Tel 08-55 33 99 99
goran.blomberg@hakoninvest.se

Kontaktperson investeringsorganisationen
Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag
Tel 08-55 33 99 44
stein-petter.ski@hakoninvest.se

Definitioner

Avkastning på eget kapital Periodens resultat, exklusive minoritet, beräknat på rullande tolv-månadersbasis, i procent av genomsnittligt eget kapital exklusive minoritet under samma period.

Avkastning på sysselsatt kapital Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader, beräknat på rullande tolv-månadersbasis, i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital under samma period.

Bruttomarginal Bruttoresultat i procent av intäkter.

Eget kapital per aktie Eget kapital, exklusive minoritet, dividerat med totalt antal utestående aktier.

Kassaflöde per aktie Periodens kassaflöde dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

Nettomarginal Periodens resultat i procent av intäkter.

Resultat per stamaktie Periodens resultat, exklusive minoritet, dividerat med genomsnittligt totalt antal utestående aktier.

Resultat per C-aktie Samma definition som för resultat per stamaktie, eftersom stamaktier och C-aktier berättigar till lika del i resultat och eget kapital. C-aktien ger dock inte rätt till kontant vinstutdelning vilket stamaktien gör.

Rörelsemarginal Rörelseresultat i procent av intäkter.

Skuldsättningsrad Räntebärande skulder i förhållande till eget kapital.

Soliditet Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och avsättningar.

Totalavkastning Kursutveckling inklusive återinvesterad utdelning. Utdelningen beräknas som återinvesterad den dagen aktien handlas exklusive rätt till utdelning.

Utdelningsgrad Utdelning i procent av periodens resultat för moderbolaget.





Hakon Invest AB (publ), Box 1508, 171 29 Solna.
Besöksadress: Svetsarvägen 12. Telefon: 08-55 33 99 00. www.hakoninvest.se