



HAKON INVEST

ÅRSREDOVISNING 2012

INNEHÅLL

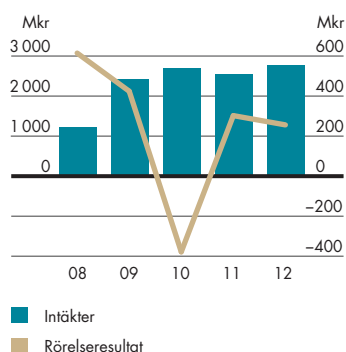
1	Året i korthet
2	Detta är Hakon Invest
4	Översikt innehav
6	Vd har ordet
9	Mål och strategier
12	Marknad och omvärld
16	Aktivt ansvarstagande
16	Ansvarsfullt ägande
18	Hållbarhetsstyrning
21	Ekonomiskt ansvarstagande
22	Socialt ansvarstagande
24	Miljömässigt ansvarstagande
25	Finansförvaltning
27	Riskhantering
30	Innehav
32	ICA-koncernen
44	Forma Publishing Group
46	Kjell & Company
48	Cervera
50	inkClub
52	Hemtex
54	Aktien
56	Finansiell femårsöversikt
57	Bolagsstyrningsrapport
57	Ordförande har ordet
58	Styrningen av Hakon Invest
66	Styrelse
67	Ledning
68	Finansiella rapporter
68	Förvaltningsberättelse
	KONCERNEN
73	Rapport över totalresultatet
74	Rapport över finansiell ställning
76	Rapport över förändring i eget kapital
77	Rapport över kassaflöde
78	Noter
	MODERBOLAGET
99	Resultaträkning
100	Balansräkning
102	Förändring i eget kapital
103	Kassaflödesanalys
104	Noter
111	Revisionsberättelse
112	Definitioner
113	Årsstämma och kalendarium

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag i Norden och Baltikum. Sedan börsnoteringen 2005 har bolaget successivt skapat en handelsinriktad innehavsportfölj som utöver det 40-procentiga innehavet i ICA idag består av ytterligare fem bolag.

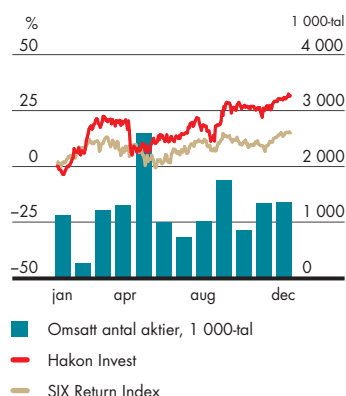


ÅRET I KORTHET

Intäkter och rörelseresultat



Totalavkastning aktien 2012



2012 i siffror

	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	2 726	2 498
Rörelseresultat, Mkr	256	302
Resultat efter finansiella poster, Mkr	288	252
Årets resultat, Mkr	306	59
Soliditet, %	86,1	85,6
Rörelsemarginal, %	9,4	12,1
Bruttomarginal, %	45,2	44,0
Resultat per aktie, %	2,02	1,97
Skuldsättningsgrad	13,9	14,4
Avkastning på eget kapital, %	3,9	1,1
Årets kassaflöde	43	101
Nettomarginal, %	11,2	2,4

Viktiga händelser 2012

- Q1** • ICA delade ut 2 miljarder kronor för 2011, varav Hakon Invest erhöll 800 Mkr (760) i april 2012.
- Q2** • Per Strömberg tillträdde som vd för ICA-koncernen.
- ICA avyttrade ICA Maxi i Norge till Lagopus Eiendomsutvikling, vilket belastade ICA-koncernens rörelseresultat med 135 Mkr under andra kvartalet 2012.
 - Forma drivs vidare med Hakon Invest som ägare, efter försäljning av Forma Contract och Forma Magazines finländska tidningsverksamhet.
- Q3** • Beslut om effektivisering i ICA Norges administration, vilket medförde en avsättning på 59 Mkr under andra kvartalet 2012.
- Ahold meddelade i ett pressmeddelande att bolaget ska se över strategiska alternativ för sitt innehav i ICA.
- Q4** • ICA förlorade en skattetvist i Kamrarrätten avseende åren 2004–2008. För Hakon Invest innebar det en resultatpåverkan med –512 Mkr under tredje kvartalet 2012.

EN LÅNGSIKTIG HANDELSPARTNER

Hakon Invest är en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka och djup kunskap om detaljhandelsverksamhet. Bolagets vision är att, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens och Baltikums ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet.

Hakon Invests uppdrag är att, med ägandet i ICA AB och den framgångsrika ICA-idén som bas, bedriva aktiv och långsiktig investeringsverksamhet med fokus på handelsinriktade företag i Norden och Baltikum. Ägarandelen om 40 procent i ICA AB utgör basen för bolagets ägarfilosofi och verksamhet.

Ambitionen är att på sikt bygga upp en portfölj med upp till tio bolag, med syfte att skapa en plattform som ger en långsiktigt hög utdelningsnivå.

Utifrån devisen ”aktivt ägande varje dag” ska Hakon Invest bidra till att de verksamheter som bolaget investerar i ges förutsättningar och resurser att utvecklas och växa med lönsamhet. Genom att vara en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka och djup kunskap om detaljhandelsverksamhet bidrar Hakon Invest till att skapa tillväxt i ICA och att utveckla portföljbolagen, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar.

Sedan börsnoteringen 2005 har Hakon Invest successivt byggt upp en bolagsportfölj som, utöver det 40-procentiga innehavet i ICA, består av

ICA-IDÉN

ICA-idén definieras som ”Enskilda handlares frivilliga samverkan mellan sin delhet (butiken) och helheten (ICA-koncernen)”. Kärnan i ICA-idén är lokala företagare som driver sin egen butik, men samtidigt inser att samverkan förbättrar möjligheten att uppnå kort- och långsiktig lönsamhet för både butikerna och ICA AB. Därigenom kombineras mångfald och lokal anpassning med storskalighet och effektivitet.

Idén har visat sig vara framgångsrik. Fria handlare i samverkan har bidragit till att ICA kunnat bygga upp ett stort kundförtroende, god lönsamhet och en ledande position på den svenska marknaden. ICA-modellen ger närhet till kunderna och en samlad styrka för handlarna. Modellen innebär ett tydligt erbjudande under ett gemensamt varumärke, anpassat efter lokala förutsättningar.

Det finns en stark intressegemenskap mellan ICA-handlarnas Förbund, Hakon Invest och ICA AB i att stärka och vidareutveckla ICA-idén.

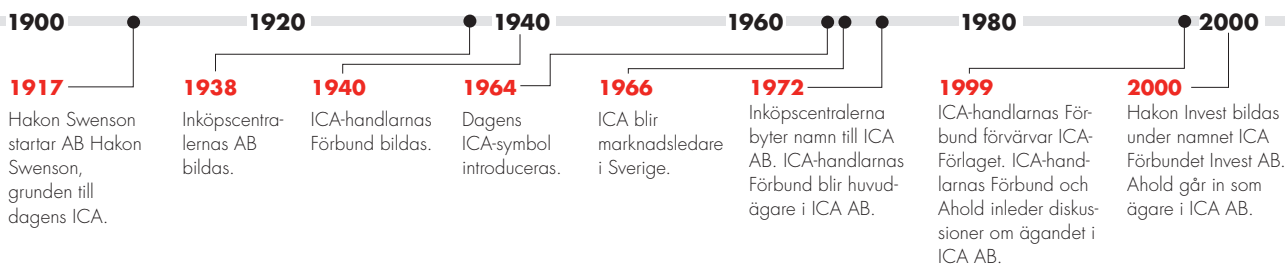
innehav i ytterligare fem bolag: Forma Publishing Group, Kjell & Company, Cervera, inkClub samt Hemtex.

Ett företag med anor

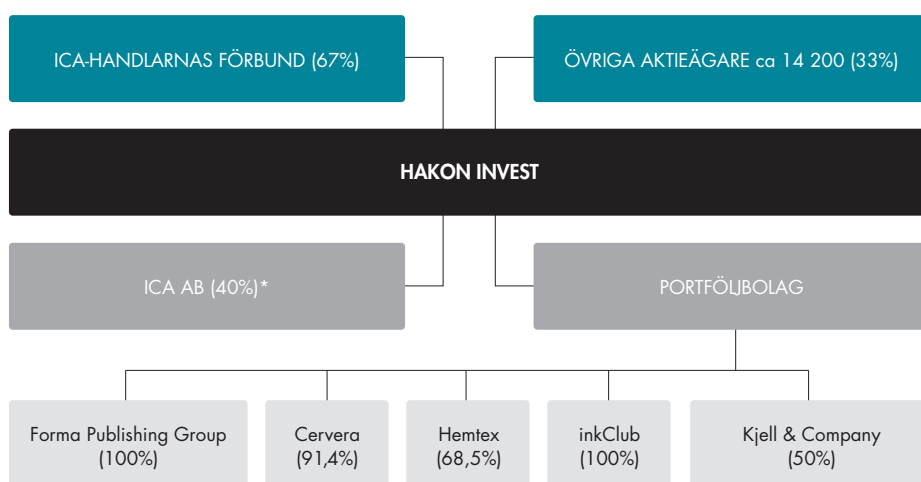
Grunden till dagens Hakon Invest skapades redan 1917 då Hakon Swenson startade det som idag är ICA. Hakon Swensons idé var att enskilda handlare med egna butiker skulle gå samman i

inköpscentraler för att uppnå stordriftsfördelar genom gemensamma inköp, butiksetableringar och marknadsföring. Hans mål var att samarbetande inköpscentraler med handlarinflytande skulle täcka hela Sverige.

År 1940 bildades ICA-handlarnas Förbund, den ideella medlemsorganisationen för Sveriges ICA-handlare, och 1972 blev förbundet huvudägare



Långsiktighet och ansvarsfullt ägande



Hakon Invest är noterat 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 14 200 aktieägare. Huvudkontoret ligger i Solna, strax utanför Stockholm.

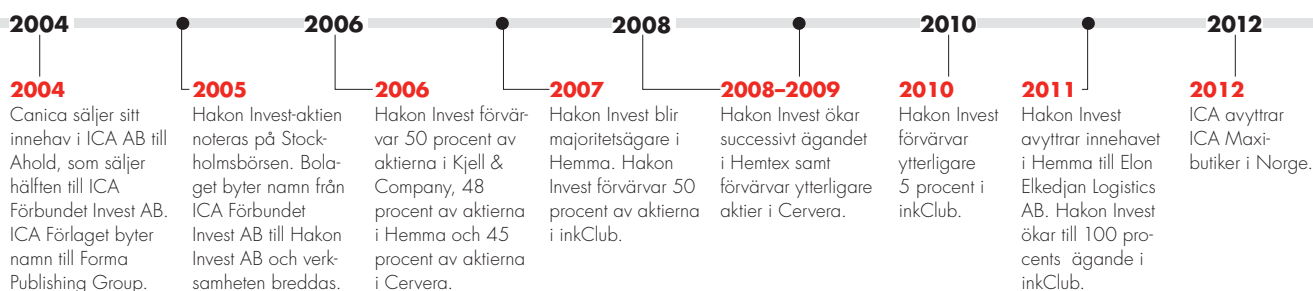
*Resterande 60 procent ägs av nederländska Royal Ahold. Genom ett aktieägaravtal har ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB, då det enligt avtal krävs enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.

i ICA AB. ICA-handlarnas Förbunds främsta uppgift var, och är fortfarande, att utöva ägarinflytande i ICA AB och därigenom långsiktigt säkra företagets utveckling genom att värna om och stärka ICA-idén. Med ICA-handlarnas Förbund som huvudägare har ICA AB utvecklats till ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag för dagligvaror.

Under 1999 inledde ICA-handlarnas Förbund och den nederländska dagligvarukoncernen Ahold diskussioner om ägandet i ICA AB, vilka ledde till att Ahold år 2000 gick in som delägare i ICA AB. Inför den stora ägarförändringen i ICA AB bildade ICA-handlarnas Förbund år 2000 ett investmentbolag med namnet ICA Förbundet Invest AB, som fick i uppdrag att utöva

en aktiv ägarroll i ICA AB samt stärka och utveckla ICA-idén.

År 2005 fattades beslut om att ändra namnet på ICA Förbundet Invest AB till Hakon Invest AB och bredda bolagets verksamhet. I december samma år noterades Hakon Invest-aktien på Stockholmsbörsen för att få en tydligare marknadsprissättning på aktien och tillgång till kapitalmarknaden.



ÖVERSIKT INNEHAV

Hakon Invest investerar i etablerade handelsinriktade företag med tydliga koncept, starkt entreprenörskap, en motiverad ledning och goda tillväxtmöjligheter.

BOLAG

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med fokus på dagligvaror. Totalt ingår cirka 2 100 egna och handlar-ägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. Därtill erbjuder ICA finansiella tjänster till sina kunder i Sverige via ICA Banken. Fastighetsverksamheten bedrivs i ICA Fastigheter.



40%



Forma Publishing Group är ett medieföretag med verksamhet inom tidningar, böcker och digitala medier. Verksamheten är organiserat i två affärsområden: Forma Books och Forma Magazines. Totalt har Forma drygt 200 anställda i Sverige.



100%



Kjell & Company är en av Sveriges ledande återförsäljare av hemelektronik tillbehör. Kjell & Company äger och driver 66 butiker i Sverige, samtliga med ett fullsortimentslager av cirka 8 000 artiklar. Vid sidan av butikerna är e-handel en viktig försäljningskanal. Hög servicegrad och god produktkunskap är ledord.



50%



Cervera är den ledande butikskedjan inom glas, porslin och köksutrustning i Sverige med ett brett sortiment av välkända varumärken. Erbjudandet består av kvalitets- och designprodukter för matlagning, servering och dekoration i en inspirerande butiksmiljö. Cerverakedjan har 77 butiker, varav 56 är hel- eller delägda och 21 butiker drivs som franchise.



91,4%



inkClub är ett renodlat e-handelsföretag som säljer olika typer av förbrukningsartiklar över internet i 15 europeiska länder. Kärnområdet utgörs av bläckpatroner och andra skrivartillbehör. Vid sidan av det består inkClubs erbjudande av glödlampor, batterier, dammsugarpåsar och skönhetsprodukter. Kunderna erbjuds ett brett produktsortiment till låga priser, exklusiva medlemserbjudanden och snabba leveranser.



100%



Hemtex är en ledande hemtextiltkedja med butiker i Sverige och Finland. Hemtex erbjuder ett prisvärt, inspirerande och funktionellt sortiment med hemtextil av god kvalitet, bland annat handdukar, bäddtextil och gardiner. Antalet butiker uppgår till 154, varav 138 drivs i egen regi och 16 av franchisetagare.



68,5%

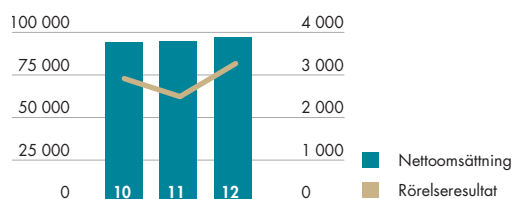
2012 | SIFFROR, MKR

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT, MKR

NETTOOMSÄTTNING

96 863

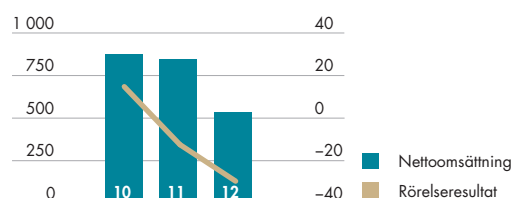
RÖRELSERESULTAT 3 274
BIDRAG TILL HAKON INVESTS 352
RÖRELSERESULTAT



NETTOOMSÄTTNING

533

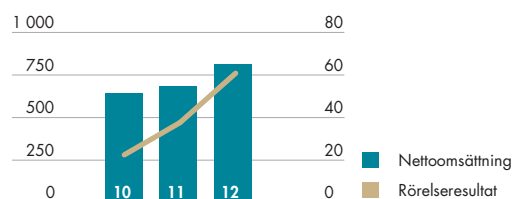
RÖRELSERESULTAT -29
BIDRAG TILL HAKON INVESTS -35
RÖRELSERESULTAT



NETTOOMSÄTTNING

814

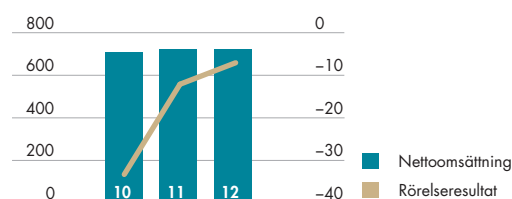
RÖRELSERESULTAT 61
BIDRAG TILL HAKON INVESTS 23
RÖRELSERESULTAT



NETTOOMSÄTTNING

723

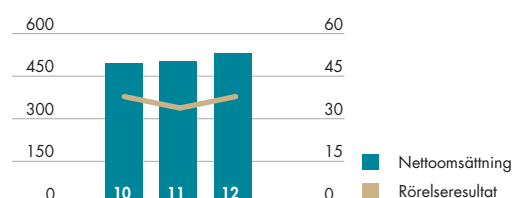
RÖRELSERESULTAT -7
BIDRAG TILL HAKON INVESTS -7
RÖRELSERESULTAT



NETTOOMSÄTTNING

529

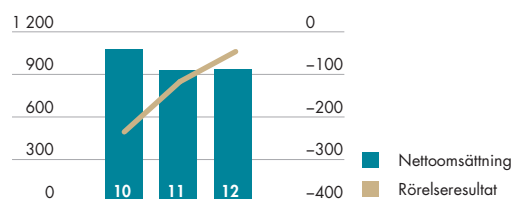
RÖRELSERESULTAT 38
BIDRAG TILL HAKON INVESTS 38
RÖRELSERESULTAT



NETTOOMSÄTTNING

941

RÖRELSERESULTAT -46
BIDRAG TILL HAKON INVESTS -46
RÖRELSERESULTAT



SÄKRAR ÄGANDET I ICA FÖR FRAMTIDEN

När vi summerar vad som hänt sedan i fjol är det överenskommelsen med Ahold om förvärv av resterande aktier i ICA som jag vill börja med att lyfta fram. Det är en historisk affär för oss som företag och för alla som varit med och gjort denna affär möjlig. Hakon Invest har därigenom fullföljt sitt uppdrag i den meningen att vi nu säkrar ägandet i ICA för framtiden.

Inför Hakon Invests börsnotering 2005 formulerades tre huvuduppdrag för bolaget; att erbjuda våra aktieägare en god och stabil direktavkastning, att fortsätta utveckla den framgångsrika ICA-idén samt att skapa förtroende på marknaden för att ha tillgång till kapital om och när en ägarförändring i ICA skulle bli aktuell. När så Ahold meddelade i september 2012 att de avsåg se över sitt ägande aktualiserades vårt uppdrag som noterat bolag.

Genom förvärvet av resterande aktier i ICA blir Hakon Invest och ICA en koncern med en gemensam strategi. Vi avser också byta namn till ICA Gruppen för att tydliggöra att vår verksamhet koncentreras till ICA och ICA-relaterad verksamhet. ICA Gruppen blir det näst största noterade detaljhandelsföretaget i Norden efter H&M med en årlig omsättning på cirka 100 miljarder kronor. Med en i grunden trygg och stabil intjäning i dagligvaruhandeln är det min övertygelse att vi också stärker våra möjligheter att fortsätta leverera en god och stabil utdelning till våra aktieägare samtidigt som vi får större beslutskraft att fortsätta utvecklingen av ICA:s affärer och kunderbjudanden. Det är en naturlig affär för oss och det alternativ som på bästa sätt tjänar ICA:s kunder och medarbetare, men även företaget i sig och våra aktieägare. Det är också en affär som sker till ett för oss väldigt attraktivt pris.

Utvecklingen i ICA

Fjölåret innebar ännu ett mycket framgångsrikt år för ICA-koncernen. I Sverige fortsatte ICA-butikerna att öka sin försäljning och fjärde kvartalet 2012 blev det sjunde kvartalet i rad med en snabbare tillväxt än marknaden. Extra glädjande är att även de mindre butikerna har en högre tillväxttakt än marknaden. Bakom framgången ligger ett målmedvetet arbete i hela organisationen som möjliggör för den enskilde handlaren att ha ett attraktivt erbjudande i sin butik. Tack vare den starka butiksförsäljningen, effektiviseringar inom logistik, bättre utveckling för Cura Apotek samt övrig specialhandel hamnade resultatet i ICA Sverige på en rekordnivå.

I Norge har ICA däremot haft svårt att hålla jämna steg med marknaden. Exklusive de avyttrade ICA Maxi-butikerna ökade försäljningen i ICA Norge med 1,3 procent i lokal valuta under fjölåret. Det är högt tempo i omställningsarbetet. I början av 2013 ingick ICA Norge en överenskommelse med Norgesgruppen som innebär att Norgesgruppen tar över delar av ICA Norges inköp och logistik. Samarbetet, som norska konkurrensmyndigheter har informerats om, innebär att ICA Norge kan sänka sina inköpspriser och erbjuda kunderna mer konkurrens-mässiga priser och därmed ett bättre erbjudande. 2013 kommer att bli ett viktigt år för ICA Norge i arbetet mot att nå lönsamhet.

I Baltikum har ekonomierna återhämtat sig och det råder återigen god tillväxt, även om konkurrensen är fortsatt tuff inom dagligvaror. Rimi-konceptet har fortsatt att röna framgångar i samtliga tre länder under 2012. ICA har siktet inställt på fortsatt expansion i regionen med prioritet på Litauen, där vi fortfarande har en ganska blygsam närvaro.

Per Strömberg tillträdde som VD för ICA-koncernen i mars 2012, och presenterade en ny strategisk plan för koncernen i september. Den strategiska planen kommer i allt väsentligt fortsätta ligga till grund för ICA Gruppens arbete framöver, efter att ICA blir helägt av Hakon Invest. Koncernstrategin bygger på sex långsiktiga strategiska teman som sätter riktningen för koncernen, och innehåller ett antal områden och prioriteringar som ICA ska arbeta med på kort och medellång sikt. På ett övergripande plan handlar det om att skapa lönsam tillväxt inom samtliga delar, där den norska verksamheten är ett prioriterat område.

Utvecklingen i portföljbolagen

Under året avslutades utvärderingen av vårt ägande i Forma Publishing Group, vilket resulterade i att Forma Contract och den finländska verksamheten avyttrades.

Vår förstärkta ägarstyrning har fortsatt på samma sätt som under 2011. Det innebär mer fokus på strategiarbetet i bolagen samt ökad aktivitet



Claes-Göran Sylvén, vd

”Fjölåret innebar ännu ett mycket framgångsrikt år för ICA-koncernen.”

i ägarstyrningsprocessen. Vi har ett nära samarbete med portföljbolagen, vilket har bidragit till att skapa förutsättningar för långsiktig tillväxt och förbättrad lönsamhet. Successivt har arbetet börjat bära frukt i form av förbättrade nyckeltal. Under fjölåret hade samtliga våra portföljbolag, förutom Forma, en bättre utveckling än sin respektive bransch vilket är glädjande. Den förstärkta ägarstyrningen har även inneburit tydligare ansvar och roller mellan ägare, styrelse och portföljbolagens ledning.

Marknaden 2012

Den finansiella oron i Europa hade en fortsatt negativ påverkan på detaljhandelsmarknaden under 2012. Utvecklingen på marknaden är avvaktande, även om en viss ljusning kan anas inför det kommande året. Den svenska ekonomin är fortfarande relativt stabil,

men tillväxttakten mattades av under året. Konsumenternas återhållsamhet har framför allt fått genomslag i sällanköpshandeln.

Den norska privatkonsumtionen utvecklades något starkare under 2012 än året innan. I Danmark har en svag arbetsmarknad, fallande reallöner och en stagnerad bostadsmarknad fått de danska hushållen att bli mer försiktiga, vilket bidrog till att privatkonsumtionen föll under året.

I de baltiska staterna har lönebildning och arbetsmarknad förbättrats under senare år, vilket har främjat privatkonsumtionen. Ett ökat utbud i detaljhandeln bidrar också till en ökad konsumtion.

Under senare år har detaljhandeln genomgått en strukturomvandling och konkurrensen har hårdnat i takt med att nya försäljningskanaler har utvecklats. En ökad medvetenhet från

kunderna ställer också högre krav på detaljhandeln. Vid köp av sällanköpsvaror söker kunderna i allt större utsträckning information om produkter på internet, och köpbesluten är idag ofta fattade långt innan kunden kommer in i butiken.

Hållbarhet

Hållbarhetsfrågor får en allt större betydelse för detaljhandeln, exempelvis i form av miljöaspekter som energiförbrukning i butiker och utsläpp från transporter. Den fråga som kanske är allra viktigast för detaljhandelsföretag handlar om kontroll av leverantörskedjan. Det innebär exempelvis en ökad medvetenhet hos konsumenterna gällande tillverkningsmetoder, arbetsförhållanden i fabriker i låglöneländer samt utnyttjande av naturresurser.

Hakon Invest har under året formaliserat arbetet kring hållbarhet ytterli-

gare. Bolagen har kommit olika långt i sitt hållbarhetsarbete, men från och med 2012 rapporterar portföljbolagen sitt hållbarhetsarbete på ett mer enhetligt och strukturerat sätt. Vissa av bolagen, exempelvis ICA och Hemtex, redovisar redan sitt hållbarhetsarbete sedan flera år. ICA har dessutom i år börjat med kvartalsvis hållbarhetsrapportering.

Utdelning och avkastning

Vår ambition är att långsiktigt erbjuda våra aktieägare en årlig stabil och god avkastning på sina aktier. För den som varit med sedan vår börsnotering 2005 har det investerade beloppet ökat med 106 procent, räknat som totalavkast-

ning där den årliga utdelningen återinvesteras. Det är betydligt bättre än jämförelseindex som under samma period gett en avkastning på cirka 52 procent. Som en följd av förvärvet av resterande aktier i ICA gör vi under 2013 ett uppehåll i vår årliga utdelning, för att 2014 återgå till att betala årlig utdelning i linje med vår policy.

Utsikter för 2013

Utsikterna för 2013 innehåller flera ljuspunkter, men också rejäla utmaningar att ta sig an. ICA står dock starkt vilket gör att jag känner mig trygg inför framtiden. I och med att Hakon Invest och ICA blir en koncern med en gemensam strategi, anser jag

mig ha fullgjort mitt uppdrag. Det blir istället ICA:s vd Per Strömbergs upp- gift att lotsa nya ICA Gruppen vidare som noterat bolag och fullfölja de ambitioner vi har satt upp.

Jag vill avslutningsvis rikta ett varmt tack till alla medarbetare i Hakon Invest och i våra innehav för ett väl genomfört arbete under det gångna året.



Claes-Göran Sylven

FÖRVÄRV AV ICA

Den 11 februari 2013 offentliggjorde Hakon Invest en överenskommelse med Ahold om förvärv av resterande 60 procent av aktierna i ICA för en kontant köpeskilling om 20 miljarder kronor. Transaktionen är bland annat villkorad av godkännande från relevanta myndigheter.

Hakon Invest finansierar förvärvet med befintliga likvida medel och en säkerställd bryggfinansiering från Handelsbanken och Nordea. Efter affärens fullföljande avses bryggfinansieringen återbetalas genom en garanterad nyemission till Hakon Invests aktieägare om cirka 5 miljarder kronor, långfristig skuldfinansiering samt emission av preferensaktier i ICA Fastigheter.

ICA-handlarnas Förbund säljer, i samband med och villkorat av förvärvets genomförande, 10 procent av kapital och röster i Hakon Invest till Industrivärden. ICA-handlarnas Förbund avser att kvarstå som långsiktig ägare med en ägarandel om 51,3 procent av kapital och röster i Hakon Invest.

Hakon Invest blir nya ICA Gruppen

Hakon Invest avser efter förvärvet av resterande aktier i ICA att byta namn till ICA Gruppen, för att tydliggöra koncernens inriktning. ICA Gruppen blir ett renodlat detaljhandelsföretag med fyra verksamhetsområden: dagligvaror, bank, fastigheter och non-food, med vidareutveckling av ICA och ICA-relaterad verksamhet som huvuduppdrag. ICA:s vd Per Strömberg är tilltänkt vd för nya ICA Gruppen.

MÅL OCH STRATEGIER

AFFÄRSIDÉ

Hakon Invest ska vara en väsentlig ägare i ICA AB samt göra långsiktiga investeringar med god riskspridning inom handelsområdet i Norden och Baltikum, för att därmed bidra 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.

STRATEGIER

En aktiv och ansvarstagande ägarstyrning genomsyrar Hakon Invests verksamhet. Uppsatta mål innefattar operativa, hållbara och finansiella mål för Hakon Invest samt för ICA AB och portföljbolagen.

Strategier

ETT STARKT ICA AB

Hakon Invest ska vara en väsentlig ägare i ICA AB för att säkerställa att den framgångsrika ICA-idén utvecklas och skapar därigenom hållbara värden för såväl Hakon Invests aktieägare som för enskilda handlare.

LÅNGSIKTIGT ÄGANDE

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

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 är ägare i. Hakon Invest vill ha intressegemenskap med entreprenörerna och ser det som en fördel om tidigare ägare är kvar i någon form, men är inte främmande för ett 100-procentigt ägande.

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.

MÅL

	MÅL	UTFALL 2012																								
OPERATIVA MÅL HAKON INVEST	• Utveckla och bevara ICA-iden för att säkerställa ett starkt ICA.	Läs mer på sidan 30.																								
	• 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.	Läs mer på sidan 16.																								
	• Successivt bygga upp en innehavsportfölj med balanserad risk. Via aktivt styrelsearbete följa upp att bolagen ständigt förbättras inom hållbarhetsarbetet.	Läs mer på sidan 30.																								
FINANSIELLA MÅL HAKON INVEST	• Dela ut minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget.	0 procent av moderbolagets resultat (107 procent).																								
	• Eftersträva en soliditet för koncernen som över tid överstiger 70 procent.	86,1 procent																								
OPERATIVA OCH FINANSIELLA MÅL ICA	• Öka omsättningen snabbare än totalmarknaden på respektive marknad.	Läs mer på sidan 34.																								
	• Nå en rörelsemarginal på 3,5–4,0 procent.	Rörelseresultat och rörelsemarginal ICA 2010–2012 <table><tr><th>År</th><th>Rörelseresultat, Mkr</th><th>Rörelsemarginal, %</th></tr><tr><td>10</td><td>~2800</td><td>~3,5</td></tr><tr><td>11</td><td>~2200</td><td>~2,5</td></tr><tr><td>12</td><td>~3000</td><td>~3,8</td></tr></table>	År	Rörelseresultat, Mkr	Rörelsemarginal, %	10	~2800	~3,5	11	~2200	~2,5	12	~3000	~3,8												
År	Rörelseresultat, Mkr	Rörelsemarginal, %																								
10	~2800	~3,5																								
11	~2200	~2,5																								
12	~3000	~3,8																								
PORTFÖLBOLAGEN	• Nå en avkastning på eget kapital om minst 14–16 procent över en konjunkturcykel.	7,6 procent																								
	• Ha en soliditet på 30–35 procent.	25,0 procent																								
	• Utdelning om minst 40 procent av årets resultat.	218 procent																								
	• Minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006.	Under perioden 2006–2012 har ICA-koncernens utsläpp av växthusgaser minskat med 8 procent.																								
	• 100 procent av ICA:s leverantörer av egna varor i högriskländer ¹⁾ ska vara socialt reviderade 2012.	74 procent																								
	• I varje enskilt innehav ska den genomsnittliga totalavkastningen på Hakon Invests investerade kapital uppgå till minst 15 procent under innehavsperioden.	n.a.																								
FINANS- FÖRVALTNINGEN	• Genomsnittlig avkastning om minst KPI plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder inom finansförvaltningen.	Avkastning inom finansförvaltningen <table><tr><th>År</th><th>Avkastning, ackumulerat, %</th><th>OMX30, ackumulerat, %</th></tr><tr><td>06</td><td>~0</td><td>~0</td></tr><tr><td>07</td><td>~10</td><td>~10</td></tr><tr><td>08</td><td>~15</td><td>~15</td></tr><tr><td>09</td><td>~-10</td><td>~-10</td></tr><tr><td>10</td><td>~10</td><td>~10</td></tr><tr><td>11</td><td>~15</td><td>~15</td></tr><tr><td>12</td><td>~20</td><td>~20</td></tr></table>	År	Avkastning, ackumulerat, %	OMX30, ackumulerat, %	06	~0	~0	07	~10	~10	08	~15	~15	09	~-10	~-10	10	~10	~10	11	~15	~15	12	~20	~20
	År	Avkastning, ackumulerat, %	OMX30, ackumulerat, %																							
06	~0	~0																								
07	~10	~10																								
08	~15	~15																								
09	~-10	~-10																								
10	~10	~10																								
11	~15	~15																								
12	~20	~20																								

1) Med egna varor menas i huvudsak egna märkesvaror. Länder med hög risknivå enligt FN:s utvecklingsprogram Human Development Index och Economic Security Index (UNDP).

MARKNAD OCH OMVÄRLD

En avmattning i världsekonomin och statsfinansiella problem i flera EU-länder har lett till minskad global efterfrågan och en försvagad konjunktur. Detta är exempel på viktiga omvärldsfaktorer som sätter förutsättningarna för hushållens konsumtion och Hakon Invests innehav.

Detaljhandeln omfattar flera olika branscher som i sin tur påverkas av olika faktorer. Förutsättningarna varierar också mellan olika marknader och länder. Hakon Invests innehav är framför allt verksamma i Norden och Baltikum inom följande segment:

- Dagligvaror
- Tidningar och böcker
- Hemelektroniktillbehör
- Glas-, porslins- och husgerädsprodukter
- Förbrukningsprodukter
- Hemtextilier.

Detaljhandelns utveckling

Detaljhandeln är en bransch i ständig förändring och som de senaste 20 åren har präglats av en sammanhängande tillväxt. Detta har skapat nya förutsättningar och gjort att handeln innehållsmässigt ändrat karaktär. Storbutiks-koncept, externa köpcentrum och nya aktörer har gjort att konkurrensen har hårdnat samtidigt som nya tillvägagångssätt att nå sina kunder, såsom via e-handel, utvecklats.

Utvecklingen har även inneburit en ökad branschglidning. Företagen utökar sitt erbjudande och sortiment över branschgränserna, vilket leder till en ny typ av konkurrenssituation. Klädbutiker säljer exempelvis kosmetika och matbutiker säljer ofta husgeråd. Vidare har branschglidningen mot tjänstesektorn ökat, där flera aktörer introducerat ett större tjänsteinnehåll i utbudet. Hemelektronikföretagen erbjuder kredit- och försäkringslösningar och dagligvaruhandeln banktjänster.

En ökad konkurrens kommer också från större internationella aktörer, framför allt inom dagligvaruhandeln där utländska lågprishandlare etablerat sig på fler marknader. Etablering av nya aktörer inom olika segment har också samband med ett delvis ändrat köpbeteende hos konsumenterna. I exempelvis Danmark och Norge har lågprishandel länge varit dominerande, men där köper konsumenterna i allt större utsträckning även dyrare varor numera. I Sverige har situationen varit den omvända, med flera lågprisaktörer på frammarsch under senare år.

Många detaljhandelsbolag har av kostnadsskäl strävat efter att förlägga en stor del av sin tillverkning i Asien. Under senare år har många aktörer emellertid börjat ompröva denna strategi och istället förlägga tillverkning närmare slutkonsument. Det är bland annat en konsekvens av en allt högre förändringstakt i efterfrågan vilket ställer större krav på flexibilitet. Dessutom innebär en närmare produktion ofta lägre kapitalbindning för företaget.

Under de senaste åren har detaljhandeln i Sverige präglats av en svag konjunktur vilket påverkat framtidstron hos hushållen. Finanskrisen 2008 och senare den skuldskris som följde har bidragit till sänkta framtidsutsikter och lägre ekonomiskt tillväxt, vilket förväntas innebära en betydligt mer utdragen lågkonjunktur än vad som tidigare befarats. I Sverige ökade detaljhandeln under 2012 och omsättningen uppgick till 634 miljarder kronor.

Informerade konsumenter

En ökad medvetenhet från kunderna ställer högre krav på detaljhandeln. Köpbesluten är idag ofta fattade långt innan kunden kommer in i butiken. Kunderna söker i allt större utsträckning information om produkter på internet, både på butikernas egna hemsidor, men även på prisjämförelsesajter och i sociala medier. I butikerna ställs därmed allt högre krav på transparens, service och kunskap.

Nya produkter och tjänster

Många företag inom detaljhandeln satsar idag på egna märkesvaror (EMV). I de flesta fall har dessa varor ett lägre pris än andra märkesvaror, men de kan också stå för andra värden. En egen produktion gör det exempelvis lättare för ett detaljhandelsföretag att kontrollera hela produktionskedjan. ICA:s "I love Eco"-sortiment är ett exempel på just sådana varor, som både är prisvärda och erbjuder ett mervärde i form av ekologiska aspekter. Inom dagligvaruhandeln har också andra tjänster dykt upp på senare tid, vilka till viss del konkurrerar med den traditionella handeln. Det handlar exempelvis om matinköp på internet, såväl i en "butik" som i form av färdiga matkassar som levereras direkt hem.

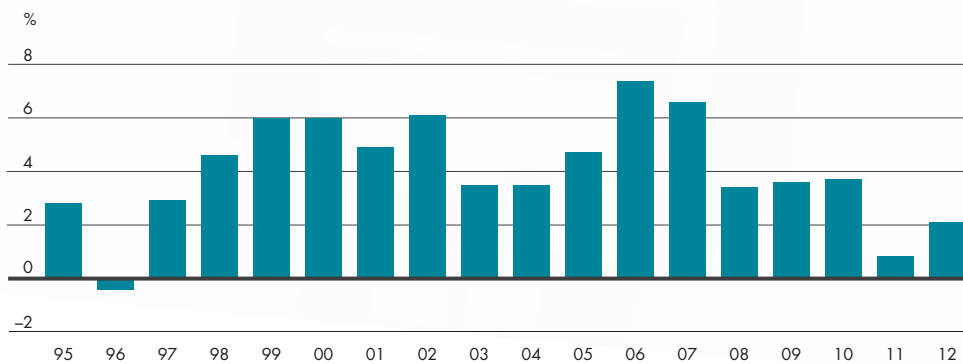
Växande e-handel

Tillväxttakten för e-handeln är betydligt starkare än för traditionell detaljhandel. E-handeln har idag vuxit till att bli ett komplement till traditionell handel, och allt fler företag inom



Detaljhandels utveckling i Sverige 1995–2005

Löpande priser, årstillväxt



Källa: HUI

detaljhandeln startar e-handelsbutiker som komplement till sina fysiska butiker. Den svenska e-handeln har på senare år vuxit, och mognaden har ökat såväl när det gäller teknik som leveranssäkerhet. Även konsumenterna har mognat, delvis till följd av det ökade utbudet, men också till följd av förbättrad teknik exempelvis när det gäller tryggare betalningar. För 2012 förväntas e-handeln i Sverige omsätta 31,3 miljarder kronor. Trots tillväxten under senare år har en relativt liten andel av konsumenterna handlat dagligvaror på internet. Försäljningen av mat på nätet i Sverige är fortfarande i en utvecklingsfas och 2012 hade endast 13 procent av konsumenterna handlat mat på nätet.

Idag är de bäst säljande varugrupperna på svenska nätsajter böcker, tidningar, musik, film, kläder och hemelektronik. För flera av dessa utgör försäljningen på internet en betydande del av den totala försäljningen.

Hållbarhet i fokus

Inom detaljhandeln har hållbarhetsfrågor fått allt större betydelse. För dagligvarubranschen innebär det en ökad efterfrågan på etiska och ekologiska matvaror, och en större medvetenhet hos kunderna när det gäller matens ursprung och produktionssätt. Global Food Safety Initiative, som är ett samarbete ICA deltar i, omfattar några av världens ledande experter på livsmedelssäkerhet från återförsäljare, tillverkare och food service-företag samt tjänsteleverantörer i livsmedelsbranschen. Inom övriga detaljhandeln har framför allt leverantörskedjan varit i fokus. För textilhandeln innebär det exempelvis en ökad medvetenhet hos konsumenterna gällande tillverkningsmetoder, arbetsförhållanden i fabriker i låglöneländer samt utnyttjande av naturresurser. Att ha kontroll över sin leverantörskedja innebär ett ökat socialt ansvar, men bidrar också till att säkerställa uppsatta krav och kvalitet på produkterna. Det ligger i handelns intresse att säkerställa att råvaror och naturresurser finns tillgängliga i framtiden.

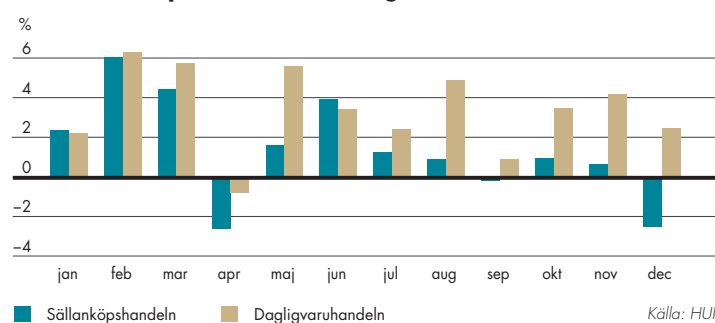
Närhet och tillgänglighet

Under de senaste decennierna har en rad stora köpcentrum vuxit fram utanför städerna, och en stor del av handeln har koncentrerats till dessa. Ett trendbrott kan nu märkas i denna utveckling. Konsumenterna är fortfarande intresserade av att handla allt på ett ställe, men vill i större utsträckning ha butiker nära exempelvis jobbet eller hemmet. Intresset för att ta bilen och åka långt för att handla har minskat. Tid och tillgänglighet har blivit viktigare och påverkar kundernas köpprocess.

Konjunkturutveckling

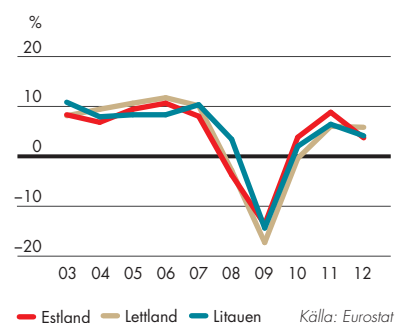
De senaste årens avmattning i tillväxten på Hakon Invests marknader har påverkat innehaven. Sämre konjunktur leder till försiktigare konsumenter och minskad köpkraft. För att lyckas krävs det att innehavsbolagen fokuserar på sin verksamhet, och att erbjudandet till kunderna blir tydligt och tillgängligt. Dagligvarubranschen har historiskt sett varit mindre konjunkturkänslig än sällanköps handeln, som har påverkats

Omsättningsutveckling inom dagligvaru- och sällanköps handeln i Sverige, 2012¹⁾



1) Löpande priser, ej kalenderkorrigerad. Förändring i procent jämfört med samma månad föregående år.

Ekonomisk tillväxt i Baltikum¹⁾



1) Real BNP, årlig tillväxt 2003–2012.

mer av de senaste årens konjunkturun-
nedgång. Under 2012 har de statsfi-
nansiella problemen i flera EU-länder
fortsatt, och den ekonomiska oro och
instabilitet som varit kännetecknande
för såväl den europeiska ekonomin
som för stora delar av världsekonomin
kvarstår. Detaljhandelsförsäljningen
i EU har under året utvecklats svagt,
men skillnaderna mellan länderna är
stora. Flera länder har påverkats av
den pågående skuldkrisen i kombina-
tion med hög arbetslöshet, vilket gjort
konsumenterna försiktigare med sina
inköp.

Sverige

Den svenska ekonomin, som visat en
förhållandevis god motståndskraft,
påverkas av utvecklingen i övriga EU.
Tillväxttakten har under året fortsatt
att mattas av och BNP ökade under
2012 med knappa 0,8 procent. Den
totala detaljhandeln i Sverige ökade
med 2,1 procent under 2012, mätt i
löpande priser. I fasta och kalender-
korrigerade priser var ökningen
2,2 procent. Dagligvaruhandeln växte
med 3,3 procent i löpande priser och
hade en volymökning på 1,3 procent
mot föregående år. I sällanköpshan-
delen var ökningen i löpande priser
1,1 procent under 2012, och volym-
ökningen 3,0 procent. Konsumenter-
nas återhållsamhet har framför allt fått
genomslag i sällanköpshandeln. Det
råder dock stor variation mellan bran-
scher, där några segment särskilt tyd-
ligt påverkats av den negativa utveck-
lingen. Hit hör exempelvis klädhandeln
och hemelektronikbranschen. Andra
branscher har visat på en positiv till-
växt, och bäst har det gått för sport-
handeln som haft en värdeökning på

**”En ökad medvetenhet från kunderna ställer högre krav på
detaljhandeln. Köpbesluten är idag ofta fattade långt innan
kunden kommer in i butiken.”**

8,9 procent i löpande priser. Prog-
nosen för detaljhandelns utveckling
2013 är enligt HUI en ökning med 2,0
procent i löpande priser och lika mycket
i fasta priser. Det väntas en något bättre
utveckling för dagligvaruhandeln, en
uppgång med 2,5 procent, än för säll-
lanköpshandeln som förväntas öka
1,5 procent under 2013. Ökningen i
fasta priser väntas bli 1,0 respektive
3,0 procent.

Övriga Norden och Baltikum

De nordiska ländernas ekonomi är fort-
farande relativt stabil, men påverkas av
utvecklingen i övriga Europa. Trots
orosmolnen, är framtidsutsikterna för
den norska ekonomin god. En stark
bostadsmarknad tillsammans med
en låg arbetslöshet har skapat bra för-
utsättningar och den privata konsum-
tionen har utvecklats starkt under
2012. I Danmark har en svag arbets-
marknad, fallande reallöner och en
stagnerad bostadsmarknad fått de
danska hushållen att bli mer försiktiga.
Även Finland tyngs av en svagare
global efterfrågan vilket inverkar nega-
tivt på landets export, som har stor
betydelse för ekonomin. I Baltikum
har lönebildning och arbetsmarknad
förbättrats under senare år, vilket har
fortsatt främjat privatkonsumtionen
som under året varit stark.

ANSVARSFULLT ÄGANDE

Genom att vara en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka och djup kunskap om detaljhandelsverksamhet bidrar Hakon Invest till att skapa värdetillväxt i ICA och att utveckla portföljbolagen.

Ägarandelen i ICA AB utgör basen för Hakon Invests ägarfilosofi och verksamhet. Därutöver är ambitionen att långsiktigt bygga en portfölj med upp till tio handelsinriktade bolag. Innehavet i ICA är "evigt", medan sammansättningen av övriga portföljbolag förändras över tiden. Hakon Invest är en långsiktig ägare och har ingen uttalad innehavsperiod för portföljbolagen. Investeringar i verksamheterna görs för långsiktigt värdeskapande.

Hakon Invests ägarinflytande utövas bland annat genom styrelsrepresentation. Därutöver finns ett nätverk av personer som kan assistera bolagen vid behov. Hakon Invest är handlingskraftig som ägare och stöttar bolagen och dess representanter i största möjliga utsträckning.

Genom att vara en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka och djup kunskap om detaljhandelsverksamhet bidrar Hakon Invest till att skapa värdetillväxt i ICA och att utveckla portföljbolagen, som samtliga är självständiga företag med eget resultat- och lönsamhetsansvar. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värdetillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

Ägarstyrning under 2012

Mot bakgrund av en begynnande tuffare marknadssituation, såg Hakon Invest 2010 ett behov att förstärka ägarstyrningen och förtydliga rollen som ägare. Det innebär bland annat mer fokus på strategiarbetet i bolagen samt ökad aktivitet i ägarstyrningsprocessen. Ett omfattande arbete inleddes i mitten av 2010 och har

sedan fortsatt i hög takt. Arbetet har resulterat i att en rad viktiga beslut har fattats i innehaven för att skapa förutsättningar för långsiktig tillväxt och förbättrad lönsamhet. Successivt har arbetet börjat bära frukt i form av förbättrade nyckeltal. Den förstärkta ägarstyrningen har även inneburit tydligare ansvar och roller mellan ägare, styrelse och portföljbolagens ledning.

"Investeringar i verksamheterna görs för långsiktigt värdeskapande."

Till grund för Hakon Invests styrning ligger en ägarplan. Med den som utgångspunkt utarbetas en långsiktig strategiplan samt en affärsplan tillsammans med bolagen, där riskanalys är ett delmoment. Genom ett integrerat arbete skapas en samsyn mellan Hakon Invest och bolagets styrelse och ledning i övergripande frågor. Genomgång och uppföljning av strategiplanen görs årligen, där analyser av kunder, marknad och andra faktorer vägs in. Arbetet sker metodiskt efter en årsplan och skapar en tydlig ansvarsfördelning i samtliga led.

På detaljnivå består uppföljningen av ett antal nyckeltal för att mäta och styra verksamheten. Nyckeltal underlättar mätbarhet och gör arbetet effektivt. Många små förbättringar, som att öka antalet besökare, öka snittkvittot eller mäta energiförbrukningen kan ge stor effekt på slutresultatet. Under 2012 fastställdes och förankrades nya nyckeltal för hållbarhetsarbetet.

Aktivt ägande i ICA

ICA har en särställning bland Hakon Invests innehav genom att det är ett "evigt" innehav. En viktig del av Hakon Invests affärsidé är att långsiktigt säkerställa ICA-idén och därmed ICA:s uthålliga konkurrenskraft. ICA-idéns unika dynamik och förmåga att skapa värden för alla intressenter är Hakon Invests förebild och inspirationskälla. ICA:s affärsmodell bygger på affärsmässighet, flexibilitet och nära kontakt med konsumenterna. ICA eftersträvar det bästa i att vara både liten och stor genom att kombinera entreprenörskap och stordrift.

Hakon Invests inflytande som ägare i ICA utövas främst genom styrelsearbete, där bolagets representanter deltar aktivt i ICA:s styrelse- och utskottsarbete. Hakon Invests representanter är aktiva i ICA:s övergripande affärsutveckling, som exempelvis strukturering och planering av verksamheten, budgetarbete samt beslut om förvärv och investeringar.

Aktivt ägande i portföljbolagen

Hakon Invests ägarstyrning utövas genom styrelsrepresentation och under devisen "aktivt ägande varje dag", vilket innebär tät kontakt med bolagen och kontinuerligt arbete med strategiska och operativa frågor. Fokus på detaljer är viktigt för framgång inom handelsområdet. Hakon Invests representanter arbetar därför nära bolagen, ofta på detaljnivå. I ägarrollen ingår att hjälpa bolagen att säkerställa att de har rätt fokus exempelvis i kunderbjudande, koncept och varuförsörjning. Ytterligare en viktig fråga är att säkerställa rekrytering av personer på nyckelbefattningar i portföljbolagen.



Minst en styrelseledamot i varje bolag ska vara knuten till Hakon Invest och styrelseordföranden ska ha gedigen branscherfarenhet. Genom styrelse-representationen säkerställs att rapportering och intern kontroll hanteras på ett tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande lagar och regler. Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga bolags ekonomiansvariga samt ger instruktioner och råd inför upprättandet av bolagens ekonomiska rapporter, vilka i sin tur utgör underlag för Hakon Invests finansiella rapporter.

Förutom att portföljbolagen har tillgång till den kunskap och expertis inom detaljhandelsområdet som finns hos Hakon Invest och bolagets omfattande nätverk, utbyter bolagen i allt större utsträckning kunskap och erfarenhet med varandra. Hållbarhet är exempelvis ett viktigt område där bolagen delar idéer och erfarenheter. Kunskapsutbytet, som sker på marknadsmässiga grunder, skapar också synergier mellan bolagen.

Affärsmodell

	INNEHAVSSTRATEGI	AVKASTNING	KASSAFLÖDE	
ICA	• "Evidt" innehav	• Minst 14–16 procent på eget kapital över en konjunkturykel	• Årliga utdelningar (>40 procent av resultatet)	AKTIEÄGARE • Hög soliditet. • Utdelningspolicy minst 50 procent av moderbolagets resultat.
PORTFÖJBOLAG	• Långsiktigt, upp till 10 innehav • Bolag förvärvas, utvecklas och säljs vidare	• Minst 15 procent per år på investerat kapital	• Likvid från avyttringar • Utdelningar	

HÅLLBARHETSSTYRNING

Grunden för Hakon Invests arbete som utvecklingspartner inom handeln är ett ansvarsfullt och långsiktigt ägande. En grundläggande tanke i koncernen är att ett gediget hållbarhetsarbete är viktigt för att få konsumenternas och övriga intressenters förtroende samt skapa en stabil lönsamhet.

Hakon Invest vill bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Detta bidrag sker framför allt genom att utveckla arbetet i portföljbolagen med ICA som förebild.

Som ägarbolag försöker Hakon Invest vara lyhörda för nya trender och omvärldsaspekter som kan påverka innehaven, och stödjer bolagen så att de effektivt kan vidta åtgärder för att leva upp till de krav som ställs från kunder, medarbetare, investerare, ägare och andra intressenter.

Styrning av hållbarhetsarbetet

Hakon Invest har antagit en hållbarhetspolicy som är ett övergripande styrdokument för hur bolaget ska agera som aktiv och ansvarsfull ägare. Den är organisationens Code of Conduct som stödjer den interna verksamheten och verksamheten i innehavsbolagen samt tydliggör Hakon Invests ambitioner inför framtida investeringar.

Till hållbarhetspolicyn finns andra policyer och riktlinjer kopplade för att tydliggöra vad den innebär i praktiken,

exempelvis avseende miljö, arbetsmiljö, jämställdhet och mångfald samt insiderfrågor och mutor.

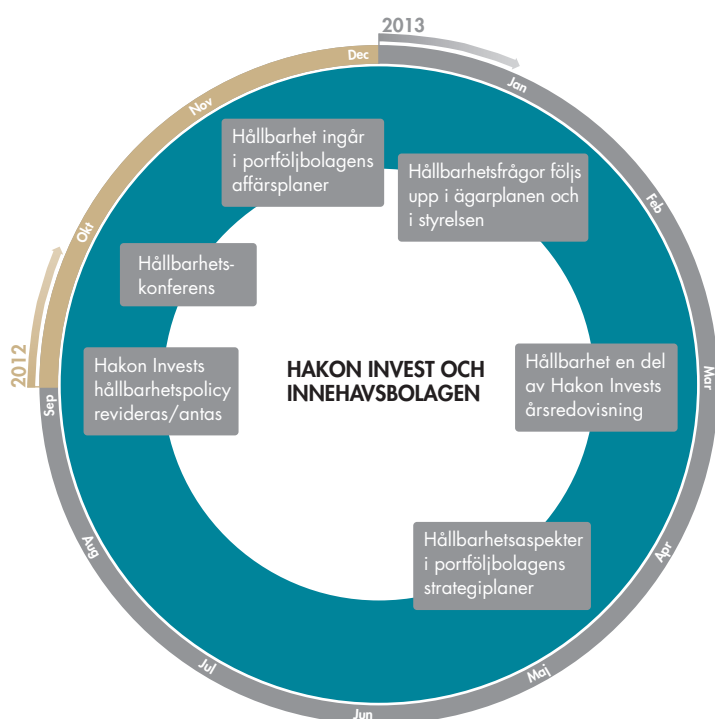
Såväl Hakon Invest som portföljbolagen ska följa lagar och internationella överenskommelser i de länder där respektive bolag bedriver verksamhet. Därutöver är det portföljbolagens ansvar att, med utgångspunkt från sin egen verksamhet, utveckla relevanta policyer, system för styrning och uppföljning samt kommunikation inom hållbarhetsområdet.

Hakon Invest har även antagit riktlinjer för ansvarsfullt agerande i portföljbolagen och ska via aktivt styrelsearbete och ägarstyrning verka för att portföljbolagen ständigt förbättras inom hållbarhetsområdet. Detta arbete ska ske med utgångspunkt i Hakon Invests hållbarhetspolicy och respektive bolags egna policyer, behov och situation.

Hakon Invests styrelserepresentanter ska följa upp hållbarhetsfrågorna i innehavsbolagen på styrelsenivå och återkoppla till hållbarhetsansvarig för Hakon Invest. Hakon Invests hållbarhetsansvarig ska följa upp portföljbolagens och Hakon Invests nyckeltal samt övrig överenskommen inrapportering av väsentlig hållbarhetsinformation. Resultatet av uppföljningen ska återkopplas till Hakon Invests ledningsgrupp och styrelse.

Varje portföljbolag ska kunna visa att det ständigt förbättrar sin verksamhet med avseende på hållbarhetsfrågor och dessa frågor ska hanteras i varje bolags affärs- och strategiplan för att därigenom kunna följas upp av Hakon Invest. När det finns aspekter eller frågeställningar som är av liknande

Årshjulet för hållbarhetsarbetet



karaktär i de olika bolagen stödjer och koordineras hållbarhetsarbetet i så stor utsträckning som möjligt med gemensamma dokument, förslag på effektiva arbetsmetoder och uppföljning.

Prioriterade områden

Inom Hakon Invest och dess innehav är följande områden inom hållbarhetsområdet prioriterade:

- Etablerandet av interna policyer och styrning.
- Rutiner för kontroll och uppföljning av leverantörer.
- Kommunikation i hållbarhetsfrågor, såväl internt som externt.
- Etablerandet av nyckeltal för rapportering samt uppföljning och ständiga förbättringar av prioriterade områden.

Tydligare rapportering

Med start 2012 redovisas hållbarhetsplaner och icke-finansiella nyckeltal i årsredovisningen, med Global Reporting Initiatives (GRI) ramverk som inspiration.

Rapporteringen omfattar Hakon Invests och innehavsbolagens arbete under 2012 och behandlar aspekter kring miljö, etik, kvalitet och socialt ansvar. Siffror och data som presente-

ras baseras på interna uppföljningssystem och på uppgifter från leverantörer av externa tjänster. Resultatet är inte säkerställt med IT-stöd eller externt reviderat.

Innehavsbolagen har kommit olika långt i hållbarhetsarbetet, varför nivån på rapporteringen och uppföljningen i dagsläget är olika. ICA-koncernen rapporterar sedan flera år enligt GRI, kvartalsrapporterar hållbarhet sedan våren 2012 och har integrerat hållbarhetsfrågor i sina övergripande mål.

Även Hemtex publicerar sedan några år en hållbarhetsrapport. Övriga innehavsbolag rapporterar mer begränsat.

Intressenter

Förmågan att vinna och behålla konsumenternas förtroende är grunden i all framgångsrik detaljhandelsverksamhet. Kundförtroende handlar om allt från ett tydligt erbjudande till ansvarstagande för miljö, människor och samhälle. En viktig del av Hakon Invests ägarroll är att bidra till strategier och idéer som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara.

Genom god förståelse för hur förväntningarna ser ut hos kunder, medarbetare, investerare och andra

intressenter kan detaljhandelsföretag få bättre kontroll över affärsrisker. Detta kan också ge uppslag till nya affärsmöjligheter.

Hållbarhetsaspekter i investeringsprocessen

Gentemot Hakon Invests aktieägare börjar ansvarstagandet i investeringsprocessen.

Hakon Invest ska endast investera i företag som kan accepteras utifrån bolagets investerings- och hållbarhetspolicyer. Det innebär att potentiella portföljbolags hållbarhetsprofil ska analyseras på ett tidigt stadium.

Inför beredningen i styrelsens investeringsutskott ska en översiktlig kartläggning av företagets position göras 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 inte att investeringen väljs bort, däremot är det viktigt att säkerställa att företaget har



Nyckeltal för hållbarhetsrapportering

Innehavsbolagen och Hakon Invest mäter, rapporterar och följer upp nyckeltal sedan 2009. Från och med 2012 omfattar rapporteringen nyckeltal inom följande områden för alla innehavsbolag:

- Medarbetare/arbetsmiljö/jämställdhet m m
- Affäretik, utbildning policy/korruption/mutor
- Miljö, energikonsumtion/avfallshantering/transporter av varor/tjänsteresor/koldioxidutsläpp
- Kundnöjdhet
- Leverantörskedjan, andel granskade leverantörer/antal rapporterade incidenter

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.

Hållbarhetskriterier i finansförvaltningen

Förvaltningen av likvida medel, i både intern och extern regi, baseras på Hakon Invests 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. Hakon Invests samarbetspartners inom finansförvaltning ska följa finans- och placeringspolicyn.

Hållbarhetsarbete i innehavsbolagen

Inom ICA-koncernen pågår sedan många år ett omfattande arbete med att ta miljömässigt och socialt ansvar, vilket Hakon Invest tillsammans med den andra delägaren Royal Ahold stödjer. De mindre portföljbolagen har kommit olika långt och Hakon Invests bidrag genom aktivt styrelsearbete sker därför med utgångspunkt i respektive företags förutsättningar. Kunskapsutbyte inom hållbarhetsområdet mellan innehavsbolagen främjas och för att underlätta och inspirera i hållbarhetsarbetet, anordnar Hakon Invest sedan

2008 seminarier för företagets ledningsgrupper, styrelser samt medarbetare som arbetar med hållbarhetsfrågor. Under 2012 hölls två sådana seminarier med fokus på kemikaliehantering och uppföljning/rapportering.

Sedan 2009 ska varje företag rapportera nyckeltal inom områdena arbetsmiljö, miljö, jämställdhet och kvalitet till Hakon Invest. Under 2012 har Hakon Invest arbetat med att harmonisera dessa nyckeltal för att anpassa dem inför en kommande hållbarhetsrapport enligt GRI:s riktlinjer.

Hållbarhetspolicy

Hakon Invest vill bidra till en hållbar samhällsutveckling. Hakon Invest ska, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens och Baltikums ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet. Vi gör långsiktiga investeringar och är en aktiv och ansvarstagande ägare.

- Vi vill stimulera och vara en drivkraft för entreprenörskap inom handeln. Vi vill nyttja och sprida kunskap och utveckla kompetens om handel och entreprenörskap hos våra anställda och i de bolag vi investerar. Vi investerar i företag med verksamheter som kan accepteras utifrån våra kärnvärden. I samverkan utvecklar vi förvärvade bolags affärsverksamhet i en hållbar riktning utifrån respektive bolags behov och situation. Med utgångspunkt från sin egen verksamhet ska bolagen (inom två år från

förvärvet) ha relevanta policyer, system för styrning och uppföljning samt kommunikation inom hållbarhetsområdet. Via aktivt styrelsearbete följer Hakon Invest upp att portföljbolagen ständigt förbättras inom hållbarhetsområdet.

- Vi minskar vår miljöpåverkan.
- Vi följer upp att portföljbolagens leverantörskedjor utvecklas i enlighet med våra kärnvärden och internationellt fastställda normer.
- Vi placerar våra likvida tillgångar på ett sätt som kan accepteras utifrån våra kärnvärden.
- Vi verkar för en god fysisk och psykisk arbetsmiljö som befrämjar god hälsa och bidrar till utveckling av medarbetare och verksamhet. Vi främjar mångfald och jämställdhet och vi accepterar inte kränkande särbehandling.

- Vi har en öppen och ärlig kommunikation internt och mot omvärlden.
- Vi agerar korrekt och enligt god sed vad gäller konkurrens- och insiderfrågor.
- Vi får inte – direkt eller indirekt – erbjuda, be om eller acceptera mutor eller andra otillbörliga förmåner.
- Vi följer all lagstiftning där vi verkar. Vi ska också följa våra policyer.
- Medarbetare som upptäcker förhållanden som upplevs strida mot lagen och/eller Hakon Invests kärnvärden och policyer skall påtala detta för sin närmaste chef eller till företagets chefsjurist utan några som helst efterverkningar för den som anmäler. En anmälan kan också göras anonymt till chefsjuristen (till exempel via post eller internpost).

EKONOMISKT ANSVARSTAGANDE

Som ett av Nordens största ägarbolag inom detaljhandeln med innehav och anställda i sex bolag och sex länder bidrar Hakon Invest till ekonomiskt värde för koncernens intressenter.

Genom att vara en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka bidrar Hakon Invest inte bara till att innehaven ges förutsättningar och resurser att utvecklas och växa med lönsamhet, utan också till en stabilitet i det ekonomiska värde som fördelas till koncernens intressenter.

Hakon Invests långsiktiga syn på ägarskap grundas på erfarenheten av att handelsverksamhet ofta behöver tid för att bli riktigt framgångsrik.

Idag finns ingen förutbestämd tids horisont för ägandet i innehavsbolagen men med undantag för ICA AB, som är ett "evigt" innehav i Hakon Invests portfölj, kommer övriga innehav så småningom att säljas. Hakon Invests strävan är att hitta den bästa lösningen för bolagen samtidigt som värdet för koncernens aktieägare maximeras.

Under 2012 har samtliga innehav tagit marknadsandelar och stärkt sina positioner.

Fördelning ekonomisk värde

Det ekonomiska värde som Hakon Invests innehavsbolag skapar genom försäljning gagnar flera intressenter; medarbetare får löner och andra förmåner, produkt- och tjänsteleverantörer får betalt för de varor och tjänster de levererar, kunder får högkvalitativa produkter, samhället får skatteintäkter och aktieägarna får utdelning och kursutveckling på sina aktier. En viss andel stannar inom koncernen i form av investeringar.

Under 2012 köpte innehaven och Hakon Invest varor och tjänster för total 36 712¹⁾ Mkr från leverantörer både på sina respektive hemmamarknader och på andra marknader.

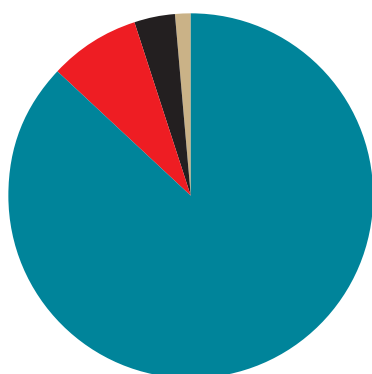
Den totala summan för löner och andra kontanta ersättningar i Hakon Invest och Hakon Invests andel av innehavsbolagen, uppgick till 3 329¹⁾ Mkr. Under året betalades 1 612¹⁾ Mkr i skatter och sociala avgifter till stat och kommun i de länder där bolagen är aktiva.

Utdelningen från Hakon Invest till aktieägare var totalt 491 Mkr under 2012.

Frivilliga bidrag

Samhälls- och välgörenhetsaktiviteter hanteras lokalt i innehaven och sammanställs inte på koncernnivå. ICA och ICA:s kunder och medarbetare skänkte under 2012 31,8 Mkr till ICA:s samarbetspartners. I tillägg bidrar många ICA-handlare lokalt i de samhällen där de är verksamma. Hemtex stödjer SOS Barnbyars familjeprogram i Bangladesh.

Fördelning av ekonomiskt värde



- Kostnader för varor och tjänster, 87%¹⁾
- Löner och andra ersättningar, 8%¹⁾
- Skatter och sociala avgifter, 4%¹⁾
- Utdelning, 1%

1) Siffrorna baseras på Hakon Invests koncernredovisning, med tillägg i form av ägarandelarna i ICA AB (40%) och Kjell & Company (50%).

SOCIALT ANSVARSTAGANDE

För Hakon Invest och innehaven ligger fokus inom socialt ansvarstagande framför allt på medarbetare och leverantörer. Personalvård och kompetensutveckling är prioriterade, liksom att skapa trygga arbetsplatser i samtliga bolag. Att följa upp och kontrollera leverantörskedjorna är också prioriterat.

Hakon Invests sociala ansvarstagande baseras liksom övrig verksamhet på målet att vara en aktiv, långsiktig och ansvarstagande ägare.

Medarbetare

Hakon Invest, som ägarbolag, har 12 årsanställda och fördelningen enligt koncernredovisningen, är jämn mellan män och kvinnor.

Medarbetarna är Hakon Invests viktigaste resurs vilket gör personalvård i form av kompetensutveckling och friskvårdssatsningar till ett prioriterat område. Hakon Invest verkar för en god fysisk och psykisk arbetsmiljö som främjar god hälsa och bidrar till utveckling av medarbetare och verksamhet.

Samtliga anställda i Hakon Invest erbjuds årliga utvecklingssamtal och har också möjlighet att motionera på arbetstid. Vartannat år genomförs en medarbetarundersökning.

Personalomsättning och sjukfrånvaro är idag låg inom Hakon Invest.

Medarbetare i innehaven

Hakon Invest är med och säkerställer rekrytering av personer på nyckelbefattningar i innehavsbolagen. Under 2012 tillsattes bland annat en ny vd i ICA AB.

Innehavsbolagen sysselsatte under 2012 knappt 30 000 medarbetare, varav drygt 28 000 finns inom ICA-koncernen.

Utbildning och engagemang

Under 2011 och 2012 har medarbetare i ledande positioner inom Hakon Invest och innehavsbolagen fått möjlighet att genomgå en utbildning med fokus på Retail Management.

Hakon Invest arrangerar också varje år ett antal seminarier för innehavsbolagen. Seminarierna är kopplade till Hakon Invests ägardirektiv och syftar till utbildning inom valda ämnesområden.

En förebild bland Hakon Invests innehav vad gäller medarbetarutveckling är Kjell & Company. Att ha kompetent och serviceinriktad personal är

en nyckelfråga för företagets framgång och man lägger stor kraft på personalutveckling. Kjell & Company utbildar personalen fortlöpande inom ramen för Kjell Academy och bolagets ledarskapsprogram.

Cerveras ledning inhämtade under 2012 samtliga medarbetares synpunkter på hur man ska vidareutveckla sitt hållbarhetsarbete. Gensvaret på enkäten blev mycket stort och Cervera fick in många värdefulla synpunkter för det fortsatta arbetet kring miljö, sortiment, jämställdhet, mångfald och etik.

Etik och anti-korruption

Alla medarbetare i Hakon Invest har under 2012 blivit uppdaterade om koncernens policyer och genomgått utbildning avseende motverkan mot korruption. Även inkClub har uppdaterat sin personal i dessa frågor.

ICA har sedan flera år en webbaserad utbildning om koncernens värderingar, och denna är obligatorisk för samtliga

Jämställdhet och åldersfördelning

Tabellen är beräknad utifrån innehavens och Hakon Invests rapporterade totala antal sysselsatta medarbetare för 2012.

Jämställdhet, %	Hakon Invest	Cervera	Hemtex	Kjell & Company	inkClub	Forma	ICA-koncernen
Företagsledning andel kvinnor	0	71	33	22	37	50	27
Chefer, andel kvinnor	0	80	90	4	43	80	60
Övriga medarbetare, andel kvinnor	70	91	95	18	52	72	n/a
Total andel kvinnor	53	89	92	13	50	71	65
Styrelse, andel kvinnor	29	17	40	0	0	44	0
Åldersfördelning, %	Hakon Invest	Cervera	Hemtex	Kjell & Company	inkClub	Forma	ICA-koncernen
<30	6	55	33	78	24	6	38
30–50	71	30	50	21	70	56	46
>50	23	15	17	1	6	38	16



”För att minimera risken har Hakon Invest ett tydligt ägarkrav om kontroll av leverantörskedjan.”

medarbetare. Forma Magazine och Hemtex planerar att genomföra utbildningar under 2013. Kjell & Company håller sina medarbetare regelbundet uppdaterade i policy- och värderingsfrågor.

Mångfald

Hakon Invest främjar mångfald och jämställdhet och accepterar inte kränkande särbehandling. Ett framgångsrikt initiativ vad gäller mångfald finns hos portföljbolaget inkClub som redan 2001 inledde ett samarbete med Samhall när det gäller bemanning på bolagets lager i Uppsala. Samhall har idag cirka 90 medarbetare på plats som tar hand om distribution och logistik.

Även ICA har ett samarbete med Samhall, som levererar lokalvård till samtliga ICA:s arbetsplatser. Hösten 2009 inledde ICA satsningen ”Vi kan mer”, med syfte att öka sysselsättning för personer med funktionsnedsättning i ICA-butikerna. I november 2012 arbetade cirka 1 200 personer med någon form av funktionsnedsättning i 670 av Sveriges ICA-butiker.

Leverantörer

Hakon Invests innehavsbolag gör affärer i hela världen. Många av produkterna tillverkas i länder där orättvisor och osäkra arbetsförhållanden är vanliga. Som ägare av detaljhandelsföretag är bristfällig lagstiftning och kontroll av lagstiftning i produktionsländer en riskfaktor. För att minimera risken har Hakon Invest ett tydligt ägarkrav om kontroll av leverantörskedjan. Inget av innehavsbolagen äger egen produktion. Uppföljningen och kontrollen av leverantörskedjorna är därför viktigt, särskilt för egna märkesvaror.

Inneheten arbetar idag på olika sätt för att se till att produkter produceras under rättvisa villkor. Sedan 2008 har ICA inköpskontor i Hongkong, Shanghai och Ho Chi Minh City i Vietnam. Att finnas på plats hos leverantörerna har underlättat arbetet och lett till bättre förståelse för vad som menas med socialt ansvar i inköpen.

ICA har ett koncernmål att alla leverantörer av egna varor från högriskländer ska vara kontrollerade och godkända av egna revisorer eller av en tredje part. Måluppfyllelsen 2012 var 74 procent.

Uppföljning sker också av utvalda leverantörer på respektive hemmamarknad, exempelvis av bärleverantörer.

I början av 2012 ingick Hemtex ett långsiktigt avtal med ICA Global Sourcing. Hemtex får genom det nya partnerskapet tillgång till ett större antal inköps- och kvalitetskontor runt om i Asien, och får därmed en bredare leverantörsbas. Hemtex har utarbetat riktlinjer för leverantörerna i en uppförandekod som bland annat bygger på FN:s barnkonvention och de konventioner som ställts upp för arbetsvillkor och rättigheter i arbetslivet.

Kjell & Company har också medarbetare på plats i Asien som gör regelbundna besök av fabrikerna som tillverkar företagets produkter. Cervera och inkClub arbetar än så länge med stickprovskontroller.

Hakon Invests innehavsbolag (exklusive ICA) har tillsammans cirka 650 leverantörer över hela världen varav drygt 200 är leverantörer av innehavens egna märkesvaror. Som en följd av revisioner och uppföljning har samarbeten med vissa leverantörer avslutats under 2012.

MILJÖMÄSSIGT ANSVARSTAGANDE

Hakon Invests egen miljöpåverkan som moderbolag består till största delen av energiförbrukning på kontoret samt tjänsteresor. För innehavsbolagen består miljöpåverkan främst av energiförbrukning i butiker och lager, samt transporter av varor. Eftersom innehavsbolagen inte har någon egen produktion mäts inte denna miljöpåverkan.

Med start 2012 mäter Hakon Invest och innehavsbolagen energiförbrukning, val av energikällor och transporter, på ett mer strukturerat sätt än tidigare. På sikt kommer mätningen även omfatta koldioxidutsläpp. De största miljöaspekterna för Hakon Invest är kontorets energiförbrukning samt tjänsteresor. Av energiförbrukningen på 181,7³⁾ kWh per kvadratmeter på kontoret är 51,2 procent förnybar el.

Under 2012 flög Hakon Invests tjänstemän 70 212²⁾ kilometer och körde 4 482¹⁾ kilometer med bil i tjänsten. Medarbetarna uppmuntras att resa med tåg när det är tidsmässigt möjligt och att hålla telefonkonferenser i så stor utsträckning som möjligt. Miljöhänsyn vägs in vid inköp av förmånsbilar.

Carbon Disclosure Project

Hakon Invest rapporterar till Carbon Disclosure Project (CDP), som är en oberoende, icke-vinstdrivande organisation med mål att minska växthusgasutsläpp. Hakon Invests rapportering är baserad på ICA:s arbete. Under 2012

förbättrades Hakon Invests poäng från 79 till 83 och det gav en placering i 2012 års Nordic Carbon Disclosure Leadership Index.

Miljöpåverkan i bolagen

En stor miljöpåverkan för ett detaljhandelsföretag är uppvärmning av och belysning i butiker och lagerlokaler.

ICA arbetar sedan flera år med tydliga program för energieffektivisering och har ett koncernmål att minska sina direkta utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006.

Flera av innehavsbolagen har tagit initiativ för att öka användandet av förnybar el.

Produkter för en bättre miljö

En stor fråga för detaljhandelsföretag idag är att säkra att tillverkningen sker på ett miljömässigt och etiskt ansvarsfullt sätt. Eftersom Hakon Invests innehavsbolag inte har egen produktion kan man endast ställa krav på leverantörerna i frågan. Listan kan göras lång över de globala initiativ där

innehavsbolagen är involverade för hållbar och miljövänlig produktion och konsumtion, till exempel av bomull, fisk, palmolja, skogsbruk, dun och fjädrar. Hemtex är exempelvis medlem i Better Cotton Initiative (BCI), ett långsiktigt initiativ som syftar till att förbättra den storskaliga och konventionellt odlade bomullen.

Allt dun och fjädrar som används i Hemtex produkter ska komma från fåglar som fötts upp för köttproduktion och man tillåter inte att dun och fjädrar plockas från levande fåglar. Hemtex är också medlem i Sweden Textile Water Initiative (STWI), som tagit fram guidelines för hållbar vattenanvändning inom textil- och lädertillverkning.

ICA har beslutat att all palmolja som används i ICAs egna märkesvaror senast 2015 ska vara RSPO-certifierad (Round table on Sustainable Palm Oil) och ICA Sverige har beslutat att samtliga produkter av tropiska träslag, såsom utemöbler, ska vara FSC-certifierade (Forest Stewardship Council).

Forma Magazine och Forma Books har under många år arbetat med att påverka tryckerierna när det gäller miljöfrågor.

Kretslopp för material och varor

Idag återvinner ICA 100 procent av avfallet (huvudsakligen förpackningsmaterial) som uppstår i lagerverksamheten. I ICA-butikerna tas många initiativ för att minska matsvinnet.

inkClub säljer återfyllda bläckpatroner och tar, liksom Kjell & Company, emot använda bläckpatroner från kunderna. Hemtex samarbetar med ideella hjälporganisationer som får ta hand om och sälja vidare utgående produkter.

Hakon Invests miljöpåverkan

	2012	2011
Bilresor i tjänsten (km) ¹⁾	4 482	n/a
Flygresor i tjänsten (km) ²⁾	70 212	n/a
Energikonsumtion på kontoret (kWh/kvm) ³⁾	181,7	161,6

1) Beräknad utifrån utbetalda reseersättningar för bil samt km i tjänsten av medarbetare med tjänstebil.

2) Beräknad utifrån antal bokade resor via Hakon Invests resebyrå samt medarbetarnas egna bokade resor.

3) Enligt uppgifter från avtal med energibolag och fastighetsägare.

FINANSFÖRVALTNING

Hakon Invests finansförvaltning präglas av ett långsiktigt perspektiv med lågt risktagande, vilket är en syn som genomsyrar verksamheten generellt.

Aktieägarvärde skapas genom värdetillväxt i ICA och i portföljbolagen i kombination med en god direktavkastning. Syftet med Hakon Invests finansverksamhet är att kapitalet utgör en grund för nya investeringar i bolag. Finansverksamheten utgörs dels av en löpande finansiell verksamhet, dels av en kapitalförvaltning. De medel som inte behövs för den löpande driften hänförs till Hakon Invests kapitalförvaltning.

När Hakon Invests aktie noterades på Nasdaq OMX Stockholm i slutet av 2005 hade företaget cirka tre miljarder kronor i finansiella medel och en innehavsportfölj bestående av det 40-procentiga innehavet i ICA AB samt den helägda mediekoncernen Forma Publishing Group. Sedan börsnoteringen och fram till slutet av 2012 har Hakon Invest successivt investerat totalt cirka 2,5 miljarder kronor i fem portföljbolag.

Ansvarsfulla investeringar

Hakon Invest verkar för att bolagets kapital bidrar till en hållbar samhällsutveckling. Tillgångarna placeras i verksamheter som kan accepteras utifrån bolagets kärnvärden. Förvaltningen av Hakon Invests tillgångar ska präglas av trygghet, god etik och hänsyn till miljön. Goda normer, god sed och gott omdöme ska styra verksamheten. Medel från Hakon Invest får endast placeras i företag som på ett godtagbart sätt följer kraven i väletablerade internationella normer, framför allt FN:s Global Compact och OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Finansiell stabilitet

En stark finansiell ställning är en förutsättning för att Hakon Invest ska kunna vara en långsiktigt stabil och trygg ägare till ICA och övriga portföljbolag, och kunna stötta bolagen i

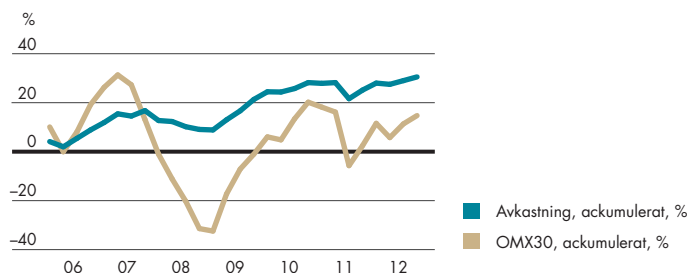
deras fortsatta utveckling. Den finansiella styrkan säkerställer att bolaget kan agera långsiktigt även i tider med svagare konjunktur och försämrade förutsättningar för handelsverksamhet. Den ger också utrymme för att tillvarata attraktiva affärstillfällen samtidigt som en stabil utdelningsnivå till aktieägarna kan bibehållas, oavsett konjunkturläge.

Ett av Hakon Invests finansiella mål är att eftersträva en soliditet, det vill säga eget kapital i förhållande till totala tillgångar, som överstiger 70 procent. Hakon Invests soliditet har varit betydligt över den nivån varje år sedan börsnoteringen 2005. Vid utgången av 2012 uppgick soliditeten i koncernen till 86,1 procent (85,6).

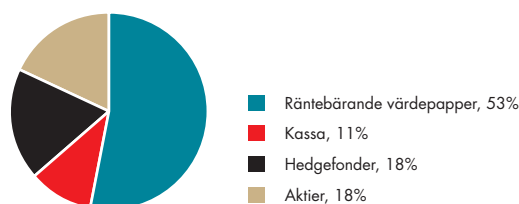
Anpassning till marknaden

Det främsta syftet med Hakon Invests finansförvaltning, som präglas av långsiktighet och lågt risktagande, är att

Avkastning inom finansförvaltningen



Fördelning av tillgångar i finansförvaltningen 2012, Moderbolaget



säkra finansiella medel för framtida investeringar i såväl befintliga som nya bolag. Risktagandet begränsas för att inte äventyra förmågan att ta vara på nya investeringsmöjligheter som uppstår och att stötta de befintliga portföljbolagen i deras fortsatta utveckling.

Finansförvaltningen utgår från företagets finans- och placeringspolicy

”Innehavet i ICA har under åren genererat betydande resultatandelar och utdelningar till Hakon Invest.”

med tillhörande riktlinjer. Målet för finansförvaltningen är att generera en genomsnittlig avkastning om 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.

En betydande andel av Hakon Invests tillgångar har utgjorts av likvida medel och kortfristiga placeringar. I takt med att portföljbolag förvärvats har dessa tillgångar minskat. Per den 31 december 2012 uppgick likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar till 1 446 Mkr (1 001).

Under det senaste året har risken i finansförvaltningen minskats, bland annat på grund av att prognoserna visar en lägre tillväxt under kommande år. Den höga skuldsättning som idag råder i Sydeuropa och USA bidrar till att Hakon Invest intagit en mer defensiv hållning. I slutet av 2012 var fördelningen av tillgångar i finansförvaltningen följande: 18 procent aktier (31),

53 procent räntebärande värdepapper (35), 19 procent hedgefonder (28) och 16 procent likvida medel (6). Under 2012 uppgick avkastningen i finansförvaltningen till 56 Mkr (–35).

Fortsatt stabilt i ICA

Det 40-procentiga innehavet i ICA AB 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. Innehavet i ICA har under åren genererat betydande resultatandelar och utdelningar till Hakon Invest. ICA:s verksamhet är relativt okänslig för konjunktursvängningar och skapar en stabilitet i Hakon Invests resultat och kassaflöden över tid, vilket långsiktigt fyller på de finansiella tillgångarna.

MINSKAD RISK I FINANSFÖRVALTNINGEN

Hur har utvecklingen på finansmarknaderna under 2012 påverkat Hakon Invests finansförvaltning?

– Osäkerheten på de europeiska marknaderna har fortsatt under året, och för att hantera denna osäkerhet har vi minskat risken i finansförvaltningen. Vi har dragit ner på innehaven i aktier och hedgefonder, och istället ökat andelen räntebärande värdepapper och likvida medel.

Hur ser arbetet ut med Hakon Invests finansförvaltning?

– En stark finansiell ställning är en förutsättning för att vi ska vara en långsiktigt stabil och trygg ägare till ICA och övriga portföljbolag. Det gör att vi kan agera långsiktigt

även i tider med svagare konjunktur och försämrade förutsättningar för handelsverksamhet, och ta tillvara möjligheter som dyker upp. Vi har också som mål att ha en stabil utdelningsnivå till aktieägarna, oavsett konjunkturläge.

Vad tror du om marknadsutvecklingen under 2013?

– Det råder fortfarande en relativt stor osäkerhet, även om vi ser en svag ljusning under nästa år. ICA:s verksamhet är relativt okänslig för konjunktursvängningar och det skapar en stabilitet i både resultat och kassaflöden, vilket långsiktigt fyller på de finansiella tillgångarna.



Göran Blomberg
Financeschef

RISKHANTERING

Riskhantering är en central del i Hakon Invests ägarstyrning. Målet är att minimera den totala risken genom kontinuerlig analys och utvärdering, följt av åtgärdsprogram för hantering av identifierade risker.

Hakon Invest identifierar och utvärderar kontinuerligt potentiella risker. En gedigen riskhanteringsmodell och tydliga rutiner minskar sannolikheten för att oförutsedda risker uppstår, och ger god beredskap om något skulle hända. Utöver förbättrad riskhantering leder det även till ökad effektivitet och riskmedvetenhet i organisationen.

Riskhantering är en central del i Hakon Invests ägarstyrning och en integrerad del av verksamheten. Styrelsen sätter ramarna för Hakon Invests riskhantering och inom dessa ramar värderar företagsledningen Hakon Invests exponering mot olika risker, deras sannolikhet och möjliga 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.

Potentiella risker utvärderas dels utifrån hur stor sannolikheten är att riskerna uppstår, dels hur stor påverkan de skulle ha på Hakon Invests verksamhet och förmåga att uppnå uppsatta mål. Det avgör i sin tur vilka åtgärder som krävs. Handlingsplaner utarbetas för att minska identifierade risker och åtgärdsplaner för hur olika situationer ska hanteras tas fram.

Under det senaste året har fokus för riskhanteringen varit att minska risken i finansförvaltningen, bland annat på grund av att prognoserna visar en lägre tillväxt under kommande år. Den höga skuldsättning som idag råder i Sydeuropa och USA bidrar till att Hakon Invest intagit en mer defensiv hållning. Som en följd av detta har också ägarstyrningen i innehaven stärkts, för

att ytterligare öka möjligheterna till analys och hantering av risker i verksamheterna.

De risker som Hakon Invest-koncernen exponeras för kan delas in i risker relaterade till innehaven och investeringarna samt risker relaterade till finansförvaltningen.

Risker relaterade till innehaven och investeringarna

Innehavsbolagens resultat har stor påverkan på Hakon Invests resultat. Faktorer som har en negativ inverkan på innehavens verksamhet, finansiella ställning och resultat kan påverka Hakon Invest negativt.

För att minska riskerna är grundprincipen i skapandet av en bolagsportfölj att den ska vara väldiversifierad, med god spridning avseende storlek och exponering mot detaljhandelsmarknader. Genom att investeringarna görs successivt skapas också riskspridning över tid.

Alla investeringar är förenade med osäkerhet. Inför ett förvärv gör Hakon Invest noggranna utvärderingar av investeringsobjektet för att identifiera och om möjligt minska de risker som kan uppstå. I en sådan genomgång analyseras allt ifrån företagets affärskoncept, affärsidé, verksamhet, varumärke, personal och kundrelationer till administrativa, legala, miljömässiga och etiska aspekter.

Under innehavstiden är styrelsearbete och ekonomistyrning viktiga verktyg för att uppnå en effektiv ägarstyrning och riskhantering.

Samtliga innehav är utsatta för ett antal risker av olika karaktär kopplade till verksamheten.

Marknadsrisker

Detaljhandelsmarknadens utveckling har stor betydelse för innehavens utveckling och därmed för Hakon Invest. Detaljhandelsmarknaden påverkas i sin tur av exempelvis konjunkturutvecklingen, löneutvecklingen, politiska beslut och konsumentbeteenden. Detaljhandelsbranschen rymmer dock många olika segment, som är olika känsliga för dessa faktorer. Känsligheten kan också skilja sig åt mellan olika länder.

Hakon Invests innehavsbolag var under 2012 exponerade mot följande segment av detaljhandelsbranschen:

- Dagligvaror samt specialvaror
- Utgivning av tidningar och böcker
- Hemelektronik
- Glas-, porslins- och husgerädsprodukter
- E-handel med tyngdpunkt på förbrukningsprodukter
- Hemtextilier.

Innehavet i ICA medför en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. Dagligvarubranschen har historiskt varit mindre konjunkturkänslig än sällanköpshandeln. Ur ett portföljperspektiv kan ICA-innehavet därför ses som riskreducerande i svagare konjunkturlägen.

Kundförtroende

Kundernas förtroende för ett detaljhandelsföretags verksamhet, produkter och tjänster har mycket stor betydelse för företagets långsiktiga utveckling. Utan ett starkt förtroende för varumärket är det mycket svårt, oftast omöjligt, för ett detaljhandelsföretag att ta marknadsandelar och växa.



Hållbarhet

Ett gediget hållbarhetsarbete ökar förutsättningarna för att vinna och behålla kundernas förtroende samt bidrar till en långsiktigt hållbar utveckling av bolaget. En viktig del av Hakon Invests ägarroll är därför att bidra till strategier och rutiner som är långsiktigt hållbara.

Börsutveckling och ränteläge

Börsutvecklingen och ränteläget påverkar värdet både på Hakon Invests noterade aktieinnehav och onoterade innehav.

Ränteläget påverkar också innehavsbolagens verksamhet, eftersom räntenivån påverkar människors konsumtionsutrymme och därmed detaljhandelsmarknadens utveckling. Räntenivån har också inverkan på Hakon Invests lånefinansieringskostnad.

Risker i finansverksamheten

Finansiella tillgångar och likvida medel utgör en stor del av Hakon Invests tillgångar. Värdet på tillgångarna i Hakon Invests finansförvaltning uppgick vid utgången av 2012 till 1 446 Mkr (1 001). Förändringar i avkastningen på dessa tillgångar kan ha stor inverkan på resultatet efter finansnetto. De främsta finansiella riskerna är valutarisk, ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk och aktiekursrisk.

Finans- och placeringspolicyn utgör ramverk för Hakon Invests finansförvaltning och hantering av finansiella

risker, både i den löpande verksamheten och i kapitalförvaltningen. Policyn fastställs årligen av styrelsen, och revisionsutskottet övervakar efterlevnaden av den. Styrelsen beslutar om inriktningen och risknivån i finansförvaltningen, som bedrivs i såväl intern som extern regi.

Förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar präglas av långsiktighet och lågt risktagande för att

”Under det senaste året har fokus för riskhanteringen varit att minska risken i finansförvaltningen.”

inte äventyra förmågan att göra investeringar och stötta innehavsbolagen i deras utveckling.

Läs mer om finansförvaltningen på sidorna 25–26. Mer information om riktlinjer och riskhantering inom finansförvaltningen finns i not 2 på sidorna 82–83.

Övriga risker

Kompetens och nyckelpersoner

Hakon Invests verksamhet kräver både handels- och affärsinriktad expertis.

Företagets utveckling påverkas av ledningens och andra nyckelpersoners kunskap, erfarenhet och engagemang. Verksamheten skulle kunna påverkas negativt om någon eller några av dessa nyckelpersoner lämnar koncernen och Hakon Invest. För att minska risken

för negativa händelser av detta slag, är det viktigt att värna om bolagets varumärke som arbetsgivare och ha effektiva rutiner vid rekrytering.

Det är dessutom viktigt att ta hand om Hakon Invests breda nätverk av personer med kunskap och kompetens inom handelsverksamhet, vilket är betydelsefullt för Hakon Invests styrka och konkurrenskraft.

Risker i den finansiella rapporteringen

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

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 medföra 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.

Effekter av nya och ändrade redovisningsstandarder och tolkningar av IFRS behandlas i revisionsutskottet.

Hakon Invests riskhantering

	RISKER	RISKHANTERING
ICA	• 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 miljö, kvalitetsmässiga och sociala aspekter	<i>Aktiv och relevant ägarstyrning genom:</i> • Aktieägaravtal • Styrelserepresentation • Affärsplan • Hållbarhetspolicy • Krishantering <i>Kontroll och uppföljning genom:</i> • Budgetar • Rapportering
PORTFÖLJBOLAGEN	• 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 miljö, kvalitetsmässiga och sociala aspekter	<i>Aktiv och relevant ägarstyrning genom:</i> • Aktieägaravtal • Styrelserepresentation • Affärsplan • Hållbarhetspolicy • Krishantering <i>Kontroll och uppföljning genom:</i> • Budgetar • Rapportering
INVESTERINGS-VERKSAMHETEN	• Beroende av nyckelpersoner • Brister i interna rutiner och system hos Hakon Invest och/eller investeringsobjekt • Finansiering av investeringar • Motpartsrisiker och andra transaktionsrisiker	• Värnande om arbetsgivarvarumärket • Investeringspolicy • Strukturkapital i form av etablerade processer och standardiserade dokument (due diligence, aktieägaravtal etc) • Investeringsutskott
AVYTTRINGAR	• Ogynnsamt aktiemarknadsklimat (priser på noterade bolag påverkar prisnivån för onoterade bolag) • Motpartsrisiker och andra transaktionsrisiker	• Långsiktig investeringshorisont • Samarbete och samsyn med övriga ägare • Flera avyttringsalternativ
FINANSFÖRVALTNINGEN	<i>Utfallet i förvaltningen som påverkas av:</i> • Generell utveckling på aktiemarknader • Utvecklingen i enskilda aktier • Utvecklingen på ränte- och valutamarknader	• Finans- och placeringspolicy • Rapportering • Uppföljning

INNEHAV

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade bolag i Norden och Baltikum. Det 40-procentiga innehavet i ICA utgör basen för bolagets ägarfilosofi och verksamhet. Genom ett aktivt och ansvarsfullt ägande skapas värde i innehaven.



Claes-Göran Sylvén
Vd, Hakon Invest och
styrelseordförande ICA AB

Hur skulle du sammanfatta 2012 för ICA?

– 2012 var ytterligare ett bra år för ICA. ICA Sverige har presterat bättre än

marknaden under alla kvartal och har bra resultatutveckling, kostnadskontroll och fokus på logistikhantering. Man har också en tydlig takt på etablerings-sidan, även om 2012 blev något av ett mellanår när det gäller etableringar, främst på grund av timing.

Baltikum har haft en bra utveckling, och har återhämtat sig efter den djupa nedgången 2008–2009. Stort fokus har lagts på kostnadssidan, vilket bidragit till en förbättrad effektivitet och försäljningsmarginal.

Vad har ni ägnat mest tid åt under året?

– Utvecklingen i ICA Norge har varit en fortsatt utmaning. Försäljningen av Maxi-butikerna och tillhörande fastigheter har slutförts under året, och fokus ligger framöver på Rimi i första hand.

Per Strömberg tillträdde som vd för ICA i mars och presenterade en ny strategisk plan för koncernen i

september. Koncernstrategin bygger på sex långsiktiga strategiska teman som sätter riktningen för koncernen, och innehåller ett antal områden och prioriteringar som ICA ska arbeta med på kort och medellång sikt.

Hur ser det ut inför 2013?

– En fortsatt utmaning under det kommande året är utvecklingen i Norge. ICA Norge har dock med den nya affärsstrategiska planen på plats goda förutsättningar för att vända den negativa utvecklingen och på sikt uppnå långsiktig lönsamhet.

ICA Sverige har fortsatt fokus på att förstärka positionen i storstäderna, liksom på kostnadskontroll.



Stein Petter Ski
Chef, Investeringar
och portföljbolag

Hur skulle du sammanfatta 2012?

– Liksom förra året har vi lagt stor kraft på det fortsatta arbetet med vår förstärkta ägarstyrning.

Under de senaste åren har vi haft närmare kontakt med bolagen, vilket har resulterat i bättre kontroll och uppföljning samt ökat fokus på detaljer. Det ger också större möjligheter att ta till-

vara och hantera såväl möjligheter som utmaningar som dyker upp under året.

Trots en avvaktande marknad har utvecklingen för portföljbolagen varit god, och samtliga bolag har tagit marknadsandelar under 2012, även om det inte syns i resultatet för alla.

Vad har fokus varit under året som gått?

– Hakon Invest har utvärderat ägandet i Forma Publishing Group, vilket under året resulterade i en försäljning av den finländska verksamheten samt Forma Contract. Kvar som helägda innehav finns Forma Books och Forma Magazines.

Portföljbolagen har fokuserat på faktorer såsom lagernivåer och distribution, vilket har resulterat i ökad effektivitet i varuförsörjningen.

Övriga frågor som varit i fokus, och som också behandlats på gemensamma konferenser med representanter för portföljbolagen, är hållbarhet samt sociala och digitala media.

Hållbarhet är en viktig fråga, och vi har under året formaliserat arbetet kring detta ytterligare. Bolagen har kommit olika långt i sitt hållbarhetsarbete, men från och med i år är målet att portföljbolagens hållbarhetsarbete ska rapporteras på ett mer strukturerat sätt.

En av de strategiska prioriteringarna under 2013 är det koncerngemensamma arbetet med ICA:s värderingar som inleddes i slutet av 2012. ICA ska också bli bättre på att definiera och tillvarata de synergier som finns i koncernen och arbeta för en ökad effektivitet och ett förhållningssätt som bygger på ständig förbättring.

Ett annat område som kommer ligga i fokus under kommande år är utveckling av digitala affärer. Under 2013 kommer en koncerngemensam digital satsning att initieras för försäljning av mat på nätet med mål att lanseras 2014.

Hur ser det ut inför 2013?

– Vi har under året som gått arbetat mycket med att bibehålla bolagens positioner och marknadsandelar, och behålla den utveckling som pågår, och detta arbete fortsätter givetvis under 2013.

Vi kommer också att inleda ett strategiskt arbete kring sortiment, och då framför allt kring prissättning av produkter. Hållbarhet är fortsatt i fokus och det gemensamma arbetet med rapportering och uppföljning fortsätter.

Utveckling i innehaven

Resultaträkningar

Mkr	Nettoomsättning		Rörelseresultat	
	2012	2011	2012	2011
ICA-koncernen	96 863	95 179	3 274	2 505 ⁵⁾
Portföljbolagen				
Forma Publishing Group	533	847	-29 ⁴⁾	-12
Kjell & Company	814	684	61	38
Cervera	723	722	-7	-12
inkClub	529	504	38	34
Hemtex	941	929	-46	-116

Kassaflöden

Mkr	Från löpande verksamhet		Från investeringsverksamhet	
	2012	2011	2012	2011
ICA-koncernen	4 912	3 256	-395	-2 242
Portföljbolagen				
Forma Publishing Group	-3	17	166	-31
Kjell & Company	68	21	-14	-18
Cervera	2	56	-1	-7
inkClub	39	44	-29	-3
Hemtex	-42	-104	-20	-2

Balansräkningar

Mkr	Tillgångar	Eget kapital	Räntebärande nettoskuld
	2012	2012	2012
ICA-koncernen	40 908	10 218	-29 ³⁾
Portföljbolagen			
Forma Publishing Group	378	2	130
Kjell & Company	274	103	-51
Cervera	401	102	-33
inkClub	188	85	16
Hemtex	560	285	64

Hakon Invest ägande

	Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	Ägarandel, %	Investering, Mkr
	2012	2012	
ICA-koncernen	352	40 ¹⁾	—
Portföljbolagen			
Forma Publishing Group	-35	100	200
Kjell & Company	23	50 ²⁾	102
Cervera	-7	91,4	240
inkClub	38	100	666
Hemtex	-46	68,5	1 022

1) Hakon Invest och Royald Ahold har ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelse.

2) Hakon Invest och övriga huvudägare har ett gemensamt bestämmande inflytande i bolaget.

3) Räntebärande nettoskuld för ICA är exklusive ICA Banken.

4) Inklusive reavinst om 94 Mkr.

5) Inklusive nedskrivning av goodwill om 592 Mkr.

ICA-KONCERNEN

ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med fokus på dagligvaror. Totalt ingår cirka 2 100 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. Därtill erbjuder ICA finansiella tjänster till sina kunder i Sverige via ICA Banken. Fastighetsverksamheten bedrivs i ICA Fastigheter.

ICA-koncernen (ICA AB) är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 100 egna och handlarägda dagligvarubutiker i Sverige, Norge och de tre baltiska länderna. Därutöver ingår ICA Fastigheter som äger och förvaltar fastigheter samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster till de svenska kunderna. Cirka 50 000 personer arbetar inom ICA, på kontor, logistik eller i handlarägda butiker. Av dessa är drygt 21 000 anställda i ICA-koncernen.

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest AB och till 60 procent av holländska Royal Ahold. Enligt aktieägaravtal har Royal Ahold och Hakon Invest ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB. Genom Royal Ahold är ICA AB en del av ett internationellt detaljhandelsnät.

Resultatutveckling 2012

2012 var ett framgångsrikt år för ICA-koncernen. Samtliga länder där ICA verkar hade en förhållandevis stark utveckling på dagligvarumarknaden trots den turbulenta ekonomiska situationen i Europa. Rörelseresultatet var drivet av framför allt en fortsatt stark försäljningsutveckling i ICA Sverige. God resultatutveckling under året hade också Rimi Baltic, ICA Banken och ICA Fastigheter.

Justerat för de avyttrade ICA Maxi-butikerna i Norge ökade nettoomsättningen med 4,0 procent, eller 4,2 procent i fasta växelkurser. Rörelseresultatet exklusive engångsposter i Norge uppgick till 3 466 Mkr (3 097), en ökning

med 11,9 procent. Året belastades med engångskostnader för avvecklingen av ICA Maxi på –368 Mkr och effektivisering av administrationen om –59 Mkr i ICA Norge samt en realisationsvinst avseende ICA Maxi-fastigheterna på 235 Mkr i ICA Fastigheter. Rörelseresultatet uppgick till 3 274 Mkr (2 505). I årets resultat ingick en skattekostnad om 1 274 Mkr avseende en skattetvist för åren 2004–2008 samt en positiv engångseffekt om 139 Mkr som en följd av att inkomstskatten i Sverige sänkts till 22 procent från 2013.

2012 i korthet

I början av 2012 tillträdde Per Strömberg som ny vd för ICA-koncernen och arbetet under året präglades därefter till stor del av utformningen av ICA:s nya koncerngemensamma strategi samt

”På ICA går medvetet hållbarhetsarbete och ett starkt samhällsengagemang hand i hand med långsiktig lönsamhet.”

de strategiska prioriteringar som anger riktningen framåt. Strategin bygger på flera av ICA:s styrkor: en stark marknadsposition med lokal förankring och anpassning, gott samarbete med enskilda ICA-handlare, bred kundbas och starkt kundfokus samt två starka och välkända varumärken i ICA och Rimi.

I övrigt fortsatte det prioriterade arbetet med breddning av ICA:s erbu-

dande. Cura apoteken fortsatte att expandera och vid utgången av 2012 hade ICA 48 Cura apotek i Sverige.

Ytterligare ett exempel var lanseringen av ICA Bankens egna fonder som bemöter kundernas önskemål att kunna samla allt sitt sparande hos ICA Banken.

Ytterligare ett viktigt prioritetsområde var ICA:s egna märkesvaror. Genom att utveckla unika produkter kan ICA försäkra sig om att möta kundernas krav både vad gäller pris och kvalitet. Under 2012 växte försäljningen av ICA:s egna märkesvaror i Sverige betydligt snabbare än övrigt sortiment. Fokus har även legat på att säkra konkurrenskraftiga priser och förbättra kundernas prisuppfattning om ICA.

Arbetet med att vända lönsamheten i Norge har pågått under flera år. Flera åtgärder har gjorts men det har inte varit tillräckligt. Under 2012 fortsatte arbetet, bland annat genom avyttringen av norska ICA Maxi till Lagopus Eienomsutvikling. Vidare fortsatte konverteringen av Rimi-butikerna och sju ICA Supermarked-butiker moderniserades. Dessutom genomfördes administrativa åtgärder för att sänka kostnader för exempelvis personal. I början av 2013 ingick ICA även ett samarbetsavtal med Norgesgruppen i syfte att säkra konkurrenskraftiga inköpspriser och en effektiv logistik.

I oktober 2012 fastställde Kammarrätten Förvaltningsrättens dom att neka ränteavdrag om cirka 3,4 miljarder kronor för perioden 2004–2008. De påförde dessutom ICA ett skattetillägg för taxeringsåret 2007. Det totala



skattekravet uppgick till cirka 1,3 miljarder kronor, varav ICA redan betalat cirka 1,2 miljarder kronor i januari 2011. Skattekostnaden redovisades i tredje kvartalet och påverkade årets resultat.

Verksamhet

ICA:s vision är att göra varje dag lite enklare för kunden. Visionen vägleder ICA i utvecklingen av verksamhetens olika delar. Med utgångspunkt i ICA:s koncerngemensamma strategier utvecklar ICA löpande sin verksamhet utifrån yttre krav och förutsättningar för att bli det ledande detaljhandelsföretaget med fokus på mat och måltider.

Kärnan i ICA-idén är att eftersträva det bästa med att vara både liten och stor genom att kombinera entreprenörskap med stordrift. Därigenom kombineras mångfald och lokal anpassning med storskalighet och effektivitet. Fria handlare i samverkan har bidragit till att ICA har kunnat bygga upp ett stort kundförtroende, god lönsamhet och en ledande position på den svenska marknaden.

ICA ska vara ett långsiktigt, livskraftigt företag med god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett starkt samhälls-engagemang. "ICA:s Goda Affärer" är ledstjärnan i hållbarhetsarbetet.

Omvärld och drivkrafter

ICA:s verksamhet påverkas av många omvärldsfaktorer, från globala trender till lokala kundbeteenden. Långsiktiga frågor om världsekonomi är lika viktiga att förstå som lokala kundbeteenden.

Konjunktur, klimat- och hälsofrågor är övergripande långsiktiga drivkrafter som styr konsumenternas val och därmed ICA:s verksamhet. Även konsumenttrender och lokala marknadsförutsättningar är viktigt att ta hänsyn till. ICA har under åren utvecklat verksamheten utifrån yttre krav och förutsättningar, och ICA:s framgång bygger på förmågan att göra varje dag lite enklare för kunden.

ICA

	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	96 863	95 179
Rörelseresultat, Mkr	3 274	2 505 ¹⁾
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	352	544
Tillväxt, %	1,8	1,4
Rörelsemarginal, %	3,4	2,6
Bruttomarginal, %	14,3	14,2
Hakon Invests ägarandel, %	40	40
Antal butiker	2 062	2 123
Antal årsanställda	21 020	20 806

1) Inklusive nedskrivning av goodwill om 592 Mkr.



Miljö- och samhällsansvar inom ICA

På ICA går medvetet hållbarhetsarbete och ett starkt samhällsengagemang hand i hand med långsiktig lönsamhet. ICA:s kunder och andra parter ska känna trygghet och förtroende för ICA och den verksamhet ICA bedriver.

Sedan flera år är ICA anslutet till FN:s företagsinitiativ Global Compact, vilket innebär att ICA tar aktivt ansvar för Global Compacts tio internationella principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och bekämpning av korruption.

Genom ICA:s Goda Affärer – sju utgångspunkter för hållbarhetsarbetet

– lever bolaget upp till principerna i Global Compact. ICA:s Goda Affärer handlar exempelvis om att företaget ska försäkra sig om att det har trygga varor i sortimentet, varje dag. Leverantörer och produkter ska leva upp till företagets krav inom kvalitet, miljö och socialt ansvar. ICA ska arbeta med att minska företagets egen klimat- och miljöpåverkan. Andra viktiga frågor är mångfald, hälsa och företagets roll i samhället.

ICA rapporterar sedan flera år sitt hållbarhetsarbete enligt GRI:s riktlinjer. Under 2012 har koncernen publicerat sina första kvartalsrapporter om ICA:s hållbarhetsarbete på koncernnivå.

Strategiska prioriteringar 2013

ICA-koncernens finansiella mål

Mål

- Öka omsättningen snabbare än totalmarknaden på respektive delmarknad.
- Nå en rörelsemarginal på 3,5–4,0 procent.
- Nå en avkastning på eget kapital på minst 14–16 procent över en konjunkturcykel.
- Ha en soliditet på 30–35 procent på lång sikt.
- Hakon Invest och Ahold har i aktieägaravtalet åtagit sig att verka för en utdelning av minst 40 procent av periodens resultat.

Måluppfyllelse 2012

- ICA stärker sin ställning i Sverige men minskar marknadsandelen något i Norge och Baltikum.
- Rörelsemarginalen i koncernen uppgick till 2,6 procent.
- Avkastning på eget kapital var 11,2 procent.
- Soliditeten uppgick till 27,7 procent per 31 december 2012.
- ICA föreslås dela ut 2 000 Mkr (2 000) för 2012, vilket är mer än 40 procent av årets resultat.

ICA-koncernens hållbarhetsrelaterade mål

Mål

- Minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006.
- Minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 20 procent till 2012 jämfört med 2006.
- 100 procent av ICA:s leverantörer av egna varor i högriskländer¹⁾ ska vara socialt reviderade 2012.

¹⁾ Med egna varor menas i huvudsak egna märkesvaror. Länder med hög risknivå identifieras enligt FN:s utvecklingsprogram Human Development Index och Economic Security Index (UNDP).

Måluppfyllelse 2012

- Sedan 2006 har ICA-koncernens direkta utsläpp av växthusgaser minskat med cirka 8 procent tack vare ett långsiktigt arbete och flera åtgärder inom energi, köldmedia och tjänsteresor. Eftersom delmålet för 2012 inte nåddes togs i september beslut om ett nytt delmål: att minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 20 procent till 2015 jämfört med 2006.
- I slutet av 2012 var 74 procent av de produktionsenheter, fabriker, farmer och packhus som ligger i högriskländer¹⁾ och som tillverkar ICA:s egna varor socialt reviderade.

¹⁾ Med egna varor menas i huvudsak egna märkesvaror. Länder med hög risknivå identifieras enligt FN:s utvecklingsprogram Human Development Index och Economic Security Index (UNDP).

Härifrån kommer ICA:s intäkter

Butiker, varu- och tjänsteförsörjning, fastighetsutveckling samt finansiella tjänster. Det är de fyra byggstenar som genererar ICA-koncernens intäkter. Byggstenarna kombineras olika för varje marknad utifrån lokala behov. Det dagliga arbetet organiseras i fem större dotterbolag.

ICA och inköpen, 53,9%

ICA köper in varor och säljer dem vidare med påslag till de handlarägda butikerna i Sverige och franchisebutikerna i Norge. ICA säljer även tjänster till dessa butiker, till exempel inom marknadskommunikation, logistik, utbildning och butiksteknik.

ICA och butikerna, 42,5%

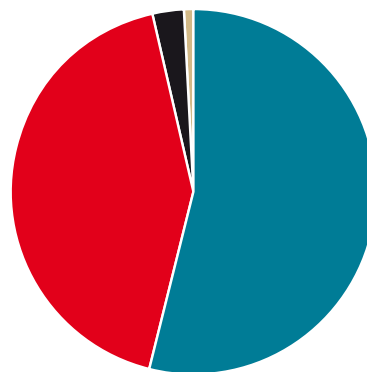
ICA får butiksintäkter på flera sätt: I Sverige kommer intäkterna via royalty och/eller vinstdelning med butikerna. Intäkter kommer också från slutkunderna genom Maxi Special, det helägda bolag som säljer hem- och fritidsartiklar på Maxi ICA Stormarknad. I Norge kommer intäkterna från helägda butiker samt franchiseavgifter. I Baltikum kommer intäkterna via helägda butiker.

ICA och fastigheterna, 2,8%

För ICA är det strategiskt viktigt att säkra och utveckla rätt butikslägen och handelsplatser. Därför äger ICA många av sina butiksfastigheter. Hyresgäster kan vara både ICA-handlare och andra aktörer. Verksamheten ger löpande intäkter i form av hyror. Vid eventuella försäljningar har fastigheterna också ofta ökat i värde, vilket ger vinster för ICA.

ICA och finansiella tjänster, 0,8%

Att erbjuda finansiella tjänster är en av ICA:s många lojalitetsskapande aktiviteter. I Sverige kan ICA Bankens kunder både spara, låna och försäkra sig. Räntenetto och provisioner bidrar till intjäningen, samtidigt som användandet av ICA-bankens egna kort innebär att avgifterna till externa kortutgivare minskar. Banken erbjuder också sina tjänster, till exempel betalterminaler och uttagsautomater, till andra aktörer mot en avgift.



Strategier

Under 2012 har ICA arbetat fram en ny koncernstrategi. Syftet är säkra en fortsatt god utveckling för alla ICA:s bolag i framtiden. Det görs genom att identifiera förbättrade sätt att göra varje dag lite enklare och samtidigt samla koncernens marknader och bolag inom ett övergripande ramverk, men med fortsatt fokus på lokal marknadsnärvaro.

Koncernstrategin bygger på sex långsiktiga, strategiska teman som sätter riktningen för allt som görs inom koncernen. Dessa innehåller ett antal områden och prioriteringar som ICA ska arbeta med på kort och medellång sikt. Utifrån dessa områden har respektive bolag konkretiserat sina planer i strategiska aktiviteter. Genom en övergripande strategi för hela ICA blir det lättare för såväl bolag som medarbetare att prioritera ur ett helhetsperspektiv.

Stärka ICA:s varumärkesposition och kundernas lojalitet

ICA ska värna sina starka varumärken på samtliga marknader och kundernas lojalitet genom effektiva och välriktade marknadsåtgärder och beslut. De viktigaste varumärkena är ICA och Rimi. Under 2013 prioriteras att ytterligare definiera och utveckla de varumärkeslöften som kopplar till varumärkena. ICA kommer också att utveckla kundlojalitetsprogrammen och därmed förstärka de mervärden som dessa skapar för såväl kunder som för koncernen.

Förbättra och bredda ICA:s kunderbjudande

ICA ska sträva efter att öka butikstillväxten och säkra ett välanpassat butiksnät. Framför allt ska ICA öka etableringstakten i Sveriges storstadsområden samt i Litauen. ICA Fastigheter spelar en viktig roll i utvecklingen av de fastigheter som hyser ICA-butiker för att säkra att butikslokalerna passar både den enskilde ICA-handlaren och kunden. Vidare fortsätter etableringen av Cura apotek som under 2012 hade ett framgångsrikt år.

Koncernens mål är också att öka försäljningen genom ett starkt utbud av nya produkter och tjänster. Bland annat kommer ICA att satsa mer på färskvaror samt överlag säkra konkurrenskraftiga priser i alla länder, exempelvis genom satsning på ICA:s egna märkesvaror.

Utveckla ICA:s butiksformat och växa inom digitala affärer

En av ICA:s främsta styrkor är butiksstrukturen. Den skiljer sig mellan olika länder och har sitt ursprung i det framgångsrika samarbetet med enskilda ICA-handlare i Sverige. Tillsammans med handlarna ska butiksformaten

utvecklas utifrån kundernas behov. Dessutom ska ICA sträva efter att skapa merförsäljning genom att utveckla och integrera flera försäljningskanaler.

Att bli ledande inom digitala affärer är en av de kritiska framgångsfaktorerna för koncernen eftersom efterfrågan att handla digitalt kontinuerligt ökar. Under 2013 kommer en koncerngemensam digital satsning att initieras för försäljning av mat på nätet med mål att lanseras 2014.

Ständigt förenkla ICA:s verksamhet

ICA ska bli bättre på att definiera och tillvarata de synergier som finns i koncernen samt arbeta för en ökad effektivitet och ett förhållningssätt som bygger på ständig förbättring. Bland annat inom området Sortiment & Inköp finns betydande synergimöjligheter där ICA dels strävar efter att utnyttja de möjligheter till samarbete mellan ICA:s bolag som redan finns, som exempelvis koncerngemensam utveckling av egna märkesvaror samt att bättre dra nytta av ICA:s inköpsorganisation i Asien. Även det redan pågående inköpsarbetet med Ahold kommer att prioriteras.

Engagera och utveckla ICA:s medarbetare

ICA ska utveckla gemensamma ICA-värderingar samt arbeta för att bli en attraktiv arbetsgivare för nuvarande och framtida medarbetare genom att driva ett målinriktat HR-arbete i koncernen.

En av de strategiska prioriteringarna under 2013 är det koncerngemensamma arbetet med ICA:s värderingar som initierades i slutet av 2012. En stark gemensam värdegrund stärker bolagets kraft och potential och gör ICA till det snabbfotade och framgångsrika företaget det ska vara.

Föregångare i ansvarsfullt företagande

ICA ska vara en föregångare inom Corporate Responsibility – det ska genomsyra allt koncernen gör och det ska märkas. Koncernen strävar efter att hela tiden höja ambitionen genom satsningar som, "Vi kan mer", hälsosamma produkter, satsningar inom miljö och kvalitet och minskning av CO₂-utsläpp. Det stärker ICA som aktör på livsmedelsmarknaden, och förhoppningen är att det även inspirerar andra och skapar värde för samhället i stort och för kunderna.

Under 2013 kommer miljöstödet ICA-handlare för miljön lanseras. Syftet är att stötta butikerna att minska deras miljöpåverkan.

ICA SVERIGE

Under 2012 fortsatte ICA Sverige det prioriterade arbetet med att säkra konkurrenskraftiga priser, erbjuda ett noga utvalt sortiment av egna märkesvaror, kvalitets- och miljöcertifiera sina verksamheter samt att öka kundlojaliteten genom kundspecifik marknadsföring.



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	65 750	62 500
Rörelseresultat, Mkr	2 849	2 617
Antal årsanställda	7 229	6 557

ICA Sverige driver dagligvaruhandel tillsammans med fria ICA-handlare. Handlarna äger och driver butikerna själva men har avtal med ICA Sverige inom bland annat logistik, marknads-kommunikation och butiksutveckling.

ICA Sverige har fyra olika butiks-profiler: ICA Nära, ICA Supermarket, ICA Kvantum och Maxi ICA Stormarknad. ICA bedriver även apoteks-verksamhet i Cura apoteket. I ICA Sverige ingår också ICA Special AB som bland annat driver specialvaru-delarna på Maxi ICA Stormarknad.

I slutet av 2012 fanns sammanlagt 1 330 ICA-butiker (1 334) runt om i landet.

Utveckling 2012

ICA Sverige ökade nettoomsättningen under året med 5,2 procent och rörelse-resultatet med 8,9 procent, framför allt tack vare ett framgångsrikt försäljnings-arbete i butikerna, rätt priser till kunden och en ljusare dagligvarumarknad.

Vad gäller etablering av nya buti-ker blev 2012 något av ett mellanår. Under året öppnades tio nya ICA-butiker, varav tre var Kvantumbutiker och fem Närabutiker. Inga nya stor-marknader öppnades. Däremot lades kraft på att fräscha upp och bygga om befintliga butiker. Cura apoteket har expanderat och fler kundbesök visar att Cura nu är etablerat på marknaden.

Den goda försäljningsutvecklingen för Cura apoteket visar att ICA:s kunder uppskattar konceptet med apotek bekvämt placerade i anslutning till stora ICA-butiker. Åtta nya apotek etablerades i Sverige under året, och verksamheten bidrar positivt till bolagets försäljnings-utveckling. Etableringstakten var dock något långsammare än tänkt, främst beroende på att marknaden lider brist på farmaceututbildad personal.

Pilotprojektet ICA ToGo fortsatte under året. ICA ToGo är ett storstads-koncept som erbjuder måltidsalternativ för folk i farten. Pilotbutikerna finns i Stockholm, där konceptet testas och utvärderas kontinuerligt. Under 2012 etablerades två nya butiker, på T-centralen och vid Hornstull, sam-tidigt som butiken på Kungsgatan efter en testperiod inte bedömdes ha rätt läge och därför stängde. Butiken på Drottninggatan finns kvar.

ICA har under året börjat lägga grunden för kommande utveckling av ICA:s onlineerbjudande. Under året relanserades exempelvis kundwebben ica.se, som är en Sveriges största mat-sajter. Sajten gjordes samtidigt tillgänglig för smartphones via appar. ICA Special lanserade också en digital handelslösning inför julhandeln 2012, där kunderna kan göra inköp av specialvaror online.

Kvalitetsfrågor är centrala för både ICA och ICA:s kunder. Därför arbetar ICA ständigt med att försäkra sig om att livsmedel hanteras på ett tryggt sätt i ICA-butikerna, och att de egna varorna är säkert producerade. Under året har

		Antal butiker 2012-12-31	Butiksförsäljning i Sverige (Mkr) ¹⁾	Antal artiklar per butik
	Mindre och lättillgängliga butiker med god service, anpassat sortiment och bra färskvaror.	704 ²⁾	15 041	5 000–8 000
	Brett sortiment för både vardag och fest. Hög personlig service och brett färskvarusortiment.	430	30 919	8 000–10 000
	Ska vara ortens ledande matbutik, med mat för både vardag och fest. Hög andel färskvaror.	121	23 577	10 000–30 000
	Allt på ett ställe till bra priser. Brett livsmedelssortiment och urval av specialvaror. Generösa öppettider och anpassat för barnfamiljer.	75	28 735	30 000–45 000
Totalt		1 330	98 273	

1) Exklusive moms.

2) Inklusive fyra ToGo butiker, per den 31 december 2012.



Jenny Bertilsson

Kolonialmedarbetare,
ICA Maxi Hälla, Västerås

“Under 2012 certifierades ICA:s svenska inköpsprocesser enligt kvalitetsstandarden ISO 9001 och miljöstandarden ISO 14001.”

butiker genomgått tredjepartsrevisioner och certifierats enligt Svensk livsmedelsstandard för hantering i butik. Under 2012 certifierades ICA:s svenska inköpsprocesser enligt kvalitetsstandarden ISO 9001 och miljöstandarden ISO 14001. Likaså har ICA:s logistikprocesser i Sverige certifierats enligt standarden för livsmedels-säkerhet, BRC S & D, samt förnyat sitt befintliga miljöcertifikat (ISO 14001). Under året genomfördes även gapanalyser i de baltiska och asiatiska verksamheterna utifrån den svenska modellen.

Arbetet som inleddes 2011 med att effektivisera logistiken med bland annat centralisering av lager fortsatte under 2012. Kostnaderna har sänkts, men utvecklingen har gått något långsammare än planerat. Under året har ICA

också inlett en genomgång av de centrala arbetsprocesserna inom ICA Sverige för att utveckla effektivitet, kvalitet och snabbhet inom organisationen.

ICA:s egen matkasse, en tjänst med de enskilda butikerna som avsändare, lanserades under 2011 och fortsatte att uppskattas av kunderna. Kassen kan beställas i flera varianter och går att få antingen hemkörd eller färdigpackad för upphämtning i butik. ICA arbetar hela tiden med att nå nya målgrupper med innovativa lösningar och kundspecifik marknadsföring. En sådan är satsningen på erbjudanden särskilt riktade till studenter, som inleddes tillsammans med ICA Banken 2011. Vid slutet av 2012 hade 60 000 studenter anslutit sig till erbjudandet.

Marknad

Den svenska dagligvarumarknaden utvecklades bättre än året innan, och tillväxten blev 3,3 procent. Totalt omsattes 288 miljarder kronor.

Dagligvarumarknaden i Sverige är en mogen marknad, och domineras sedan flera år av ICA, Axfood, Coop och Bergendahls, som tillsammans står för cirka 70 procent av marknaden.

Utöver dessa stora finns ytterligare aktörer, såsom lågpriskedjor och olika nischaktörer. I slutet av 2012 hade ICA en marknadsandel på 36,7 procent, jämfört med 36,2 procent 2011.

Konkurrensen mellan marknadsledarna har länge varit hård, och har ökat under senare år, framför allt beroende på ökad etablering av lågpriskedjorna, men också ökad konkurrens från andra kanaler såsom restauranger och olika matkassar för hemkörning.

Framtiden

Under 2013 kommer ICA Sverige fortsätta att integrera de nya koncernstrategierna och de strategiska prioriteringarna i affärsplaner och i det dagliga arbetet. Utvecklingen av egna märkesvaror är fortsatt viktig, inte minst för att kunna fortsätta erbjuda kunderna unika varor för alla smaker och plånböcker. Dessutom kommer ICA att vidareutveckla de digitala erbjudandena samt fortsätta att vara föregångare inom ansvarsfullt företagande. Ett exempel på detta är att uppmuntra till hälsosammare kostvanor, exempelvis genom att stärka satsningen på färskvaror som frukt och grönt.



ICA NORGE

Försäljningen av ICA Maxi i Norge slutfördes under året, och fokus ligger fortsatt på lågpris- och supermarketsegmenten.

ICA NORGE

	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	19 050	20 679
Rörelseresultat, Mkr	-1 023	-1 255 ¹⁾
Antal årsanställda	4 646	5 427

1) Inklusive nedskrivning av goodwill om 592 Mkr.

ICA Norge driver dagligvaruhandel i Norge under butiksprofilerna ICA Naer, ICA Supermarked och Rimi. Under 2012 slutfördes avyttringen av ICA Maxi, med totalt 24 butiker.

Av ICA Norges butiker drivs 69 (69) procent som helägda och 31 (31) procent i franchiseform. I slutet av 2012 fanns 182 ICA-butiker och 315 Rimi-butiker. Dessutom finns associerade butiker med fristående handlare som har samarbetsavtal med ICA.

Utveckling 2012

ICA Norge omsatte 19 050 Mkr (20 679), en förändring med 7,9 procent. Omsättningen påverkades också av avvecklingen av ICA Maxi-

butikerna samt avveckling av olönsamma butiker med andra profiler. Rörelseresultatet blev -1 023 Mkr (-1 255). Resultatet påverkades däremot positivt av försäljningsökningarna i de nya Rimi-butikerna.

De moderniserade ICA Supermarkedbutikerna fortsätter att visa en positiv försäljningsutveckling. Målsättningen är nu att de norska konsumenterna om ett par år ska associera Supermarkedprofilen med högkvalitativa färskvaror.

Som ett komplement fortsätter utvecklingen av Rimi, där målet är att Rimi ska vara bland de tre billigaste alternativen på marknaden, och dessutom ha de mest innovativa lösningarna, exempelvis genom satsningar på bra lösningar för mobiltelefon. Under året fortsatte konverteringen av de tidigare ICA Naer-butikerna till Rimi-butiker respektive Matkroken.

Marknad

Den norska dagligvarumarknaden fortsatte att öka under 2012 och växte med 3,4 procent. De norska kunderna efterfrågar bra priser och hälsosam

mat och sprider ofta ut inköpen till flera gånger i veckan. Därför ska butikerna helst ligga nära hemmen. Traditionellt har handeln präglats av många små butiker, men marknaden domineras ändå av fyra kedjor: Norgesgruppen, Reitangruppen (Rema 1000), Coop samt ICA Norge med en marknadsandel på 11,9 procent.

Framtiden

Under 2013 kommer ICA Norges fokus att vara att implementera den nya koncerngemensamma strategin samt fortsätta arbetet med att försöka nå ett positivt resultat i företaget.

En viktig strategi för ICA-koncernen är att ständigt utveckla sina medarbetare. För ICA Norge är motiverade medarbetare också en förutsättning för att klara de strukturella förändringar som genomförts och kommer att genomföras. Stort fokus kommer därför att ligga på tydligt ledarskap och på att uppmuntra och bygga en positiv kultur i organisationen.

		Antal butiker 2012-12-31	Butiksförsäljning i Norge (MNOK) ¹⁾	Antal artiklar per butik
	Små, lättillgängliga butiker med hög servicegrad, anpassat sortiment och lokala varor. Matglädje och mångfald, personlig service och brett sortiment.	182	6 899	3 600–6 000
	Lågprisbutik med fokus på enkelhet och effektivitet i vardagen. Modernt och överskådligt för familjen med vardagsvaror till låga priser.	315	9 701	3 500–4 000
Totalt		497	16 600²⁾	

1) Exklusive moms.

2) Exklusive avyttrade ICA Maxi-butiker.

RIMI BALTIKUM

Rimi-butikerna i Baltikum fortsatte att utvecklas väl under 2012.

Rimi Baltic blev under året också den första aktören på marknaden med lojalitetsterminaler i butik.



Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel i Estland, Lettland och Litauen. Totalt har Rimi Baltic 235 (239) butiker: 83 i Estland, 114 i Lettland och 38 i Litauen. Av omsättningen kommer 50 procent (45) från Lettland, 31 procent (30) från Estland och 19 procent (25) från Litauen.

Utveckling 2012

Rimi Baltics omsättning blev 10 050 Mkr (10 089), en försämring med 0,4 procent jämfört med året före. I lokal valuta ökade omsättningen med 3,3 procent. Rörelseresultatet förbättrades ändå till 224 Mkr (173), främst beroende på högre försäljning, bättre bruttomarginaler samt fortsatt mycket god kostnadskontroll.

Under året fattades beslut att avveckla 13 butiker i lågprisformatet Supernetto i Litauen. Några av butikerna kommer att konverteras till Rimi, som nu blir det enda ICA-varumärket i Litauen.

Satsningen på lojalitetsprogram för trogna kunder fortsatte – Rimi Baltic blev första aktör på marknaden med så kallade lojalitetsterminaler som introducerades under hösten.

Förnyelsen och uppfräschningen fortsatte av de Rimi Supermarket-butiker som funnits sedan slutet av 1990-talet och början av 2000-talet. Exempelvis har dörrar och lock monterats på kylar och frysar, vilket sänkt kostnaderna och bidragit till att minska koncernens totala koldioxidutsläpp.

Marknad

Rimi-butikerna fortsatte att gå bra under 2012 trots hög konkurrens och fortsatt prispress. Det var god tillväxt i baltiska länderna under 2012. I Lettland växte ekonomin med 5,6 procent, vilket innebar att Lettland var det land i EU som uppvisade högst tillväxttakt under fjolåret. I Estland var tillväxten 3,2 procent och i Litauen 3,5 procent.

Framtiden

Fokus framöver ligger på att utveckla Rimi Baltic enligt riktlinjerna i den nya koncerngemensamma strategin. Satsningen på varumärket Rimi som viktigaste varumärke i Baltikum fortsätter liksom utveckling av butiksnätet.

Omsättningshastigheten på nya butiksmedarbetare är generellt sett högre i Baltikum än på ICA:s övriga

Rimi BALTIC		
	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	10 050	10 089
Rörelseresultat, Mkr	224	173 ¹⁾
Antal årsanställda	8 078	7 776

Butiksförsäljning, MEUR ²⁾	2012	2011
Estland	359	351
Lettland	574	545
Litauen	214	215
Totalt	1 147	1 111

1) Inklusive nedskrivning av varumärket Säästumarket i Estland om 21 Mkr.
2) Exklusive moms.

marknader. I enlighet med koncernstrategierna arbetar därför Rimi Baltic kontinuerligt för att få ner den med hjälp av genomarbetat ledarskap och ICA:s värdegrund. Stor kraft läggs på att få kundperspektivet att genomsyra såväl butiksarbetet som sortimentsplaneringen.

	Antal butiker 2012-12-31				Antal artiklar per butik
	Estland	Lettland	Litauen	Totalt	
 Lågprismarknader med vass prisprofil och gott utbud av vardagsvaror.	55	59	0	114	2 500
 Rimi Supermarket-butikerna kännetecknas av matglädje och brett utbud, fokus på färskvaror och service för vardagens behov.	15	35	23	73	12 000–15 000
 Rimi Hypermarket-butikerna erbjuder allt på ett ställe, med generösa öppettider. Ett stort utbud av livsmedel till bra priser kombineras med specialvaror.	13	20	15	48	30 000–45 000
Totalt	83	114	38	235	

1) Exklusive moms.

ICA BANKEN

ICA Bankens positiva utveckling fortsatte under 2012. Antalet kunder fortsatte att öka och banken behöll positionen som landets näst bästa bank i Svenskt kvalitetsindex kundundersökning.



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	814	764
Rörelseresultat, Mkr	181	171
Affärsvolym, Mkr	23 272	20 846
Bankkortsinnehavare	462 000	410 000
Antal årsanställda	301	283

ICA Banken startades 2001 och är verksam på den svenska marknaden. Banken erbjuder ett komplett utbud av banktjänster för privatpersoner, från sparkonton till fondlösningar. I princip samtliga svenska ICA-butiker kan hantera de tjänster banken erbjuder. Låga avgifter och tydliga villkor är centrala begrepp. En del av tjänsterna erbjuds med hjälp av samarbetspartners. Banken har cirka 3,6 miljoner kunder i kundbasen varav 550 000 utnyttjar banktjänsterna.

Utveckling 2012

ICA Banken behöll positionen som landets näst bästa bank i Svenskt kvalitetsindex nöjd-kundundersökning, utsågs till bästa bank att jobba på i Universums Karriärbarometer samt ökade antalet kunder. Trots att låg inflation och låg ränta dämpade bankmarknaden i stort ökade banken sin affärsvolym med 11 procent och lanserade flera nyheter, bland annat en ny egen fondsparlösning.

ICA har haft en restriktiv kreditbedömning genom åren, vilket ledde till mycket låga kreditförluster även 2012. Av den totala utlåningen var

bankens kreditförluster på 0,52 procent (0,53), den näst lägsta hittills. Under 2012 gavs det ut 89 000 (87 470) nya bankkort och vid årets slut var det totala antalet utgivna bankkort 462 000 (410 276).

Under 2012 fick ICA Bankens bankkort ett nytt utseende, ett silverkort med sedelmönster. Bakom utseendebytet låg kundernas önskemål om ett mer "bankliknande" kort, som inte lika lätt förväxlas med det vanliga lojalitetskortet. Det nya kortet passar lika bra i ICA-butiken som på restaurangen.

Den studentsatsning som ICA Sverige och ICA Banken inledde i oktober 2011, med förmånliga helhetslösningar och rabatter på mat och banktjänster, fortsatte. Vid 2012 års utgång hade över 60 000 studenter anslutit sig, och därmed inlett en kundrelation med ICA.

ICA Banken hade vid årets slut cirka 331 uttagsautomater utplacerade i butiker. ICA-handlarna leasar uttagsautomaterna av banken och laddar dem själva med kontanter från verksamheten, enligt gällande säkerhetsregler.

Marknaden

Den svenska bankmarknaden dämpades generellt av låga räntor och låg inflation under 2012. Den svenska banksektorn består av storbanker och ett antal mindre nischaktörer. ICA Banken har en egen, stabil position på marknaden eftersom målgruppen är ICA:s befintliga och blivande kunder. Tack vare denna speciella situation påverkas ICA Banken inte av utvecklingen i den finansiella sektorn i samma utsträckning som traditionella banker.

Framtiden

ICA Banken utgör en central roll i koncernen. Att erbjuda ett omfattande paket av bank- och försäkringstjänster bygger kundlojalitet, vilket är helt i linje med de strategiska prioriteringarna för 2013. Under det kommande året ska ICA Banken tillsammans med ICA Sverige fortsätta arbetet med det uppskattade ICA Student-erbjudandet.

Att utveckla nya, mobila banklösningar som förenklar vardagen för kunderna kommer också att vara prioriterat, till exempel att vidareutveckla möjligheten att kunna betala räkningar med mobiltelefonen.

ICA Bankens fokus kommer att vara att växa kontrollerat under 2013 och noga följa den oroliga europeiska kredit-situationen samt kommande regel-förändringar på bankmarknaden.



ICA FASTIGHETER

ICA Fastigheter utvecklades positivt under året. Fokus ligger fortsatt på att säkra lokaler på rätt marknadsplatser, med tonvikt på miljöanpassning och energieffektivitet.

ICA Fastigheter ska säkra koncernens framtida behov av lokaler på rätt marknadsplatser. Fastighetsbolaget ser till att både utveckla handelsplatser från grunden och köpa strategiska fastigheter med befintliga ICA-butiker.

Utveckling 2012

ICA Fastigheter fortsätter att utvecklas positivt. Bolaget ökade sin nettoomsättning med 2,3 procent (3,1) under 2012 och rörelseresultatet ökade med 292 Mkr och uppgick till 1 297 Mkr (1 005). ICA Fastigheter investerade totalt 759 Mkr (830) under året.

ICA Fastigheter fortsatte under 2012 sitt arbete med att säkra morgondagens butiks lägen i Sverige och Norge.

I november inleddes ett nytt stort utvecklingsprojekt i Barkarby utanför Stockholm i samarbete med bland annat Järfälla kommun. Området, som blir ICA Fastigheters första större köp- kvarter, kommer att miljöanpassas, och den Maxi ICA Stormarknad som öppnas kommer både att Svanenmärkas och certifieras som miljöbyggnad samt lyfta fram bra miljöval i sortimentet. Dessutom används de modernaste lösningarna för energiförbrukning och avfallshantering. ICA investerar cirka 400 Mkr i projektet, som ska stå färdigt i mitten av 2014.

Energieffektiva ICA Kvantum Sannegården i Göteborg, som öppnade 2010, har blivit ICA:s förebild för hur en miljöanpassad butik ska byggas. Under 2012 certifierades byggnaden som Green Building enligt de nya, skärpta reglerna för butiksfastigheter. Under 2012 öppnades en ny ICA Kvantum-butik i Knivsta som byggts med samma hårda miljökrav som ICA Sannegården.

Under året avyttrades norska ICA Maxi genom att 17 hyreskontrakt och 8 fastigheter såldes till Lagopus Eiendomsutvikling AS. Transaktionen slutfördes under hösten 2012.

Marknaden

Fastighetsmarknaden dämpades något under 2012, bland annat som följd av kreditoron i Europa, vilken gjorde det svårare att hitta finansiering. De svenska och norska fastighetsmarknaderna har dock inte påverkats i lika stor utsträckning, utan har behållit en fortsatt stabilt hög prisnivå på attraktiva objekt.

Framtiden

Framöver kommer stor kraft att läggas på att implementera den koncerngemensamma strategin. ICA Fastigheter har en viktig roll i och med sitt uppdrag: Att säkra ICA:s kärnverksamheter genom att hyra eller köpa fastigheter i långsiktigt rätt lägen.

ICA Fastigheter kommer att arbeta med att bli tydligare som aktör på fastighetsmarknaden. Bland annat handlar det om hur ICA Fastigheter ska kommunicera med hyresgäster och andra intressenter att bolaget står för effektiv, värdeskapande förvaltning.

I takt med urbaniseringen kommer ICA i framtiden att ta sig an mer komplexa projekt i storstadsområdena, där handel integreras med till exempel samhällsservice och boende. Ett exempel på det är projektet i Barkarby i Stockholm, där ICA tillsammans med Järfälla kommun och andra aktörer gemensamt utvecklar en handelsplats med samhällsfunktioner som exempelvis bibliotek.



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	2 252	2 202
Rörelseresultat, Mkr	1 297	1 005
Antal årsanställda	74	70



FEMÅRIG FINANSIELL ÖVERSIKT FÖR ICA-KONCERNEN

Resultaträkningar

Mkr	2012	2011	2010	2009	2008
Nettoomsättning	96 863	95 179	93 860	94 651	90 963
Rörelseresultat före avskrivningar	5 030	4 608	4 529	4 272	3 753
Av- och nedskrivningar	-1 756	-1 511	-1 605	-1 559	-1 636
Rörelseresultat före nedskrivningar av goodwill	3 466	3 098	2 924	2 713	2 117
Nedskrivningar av goodwill	—	-592	—	—	—
Rörelseresultat	3 274	2 505	2 924	2 713	2 117
Finansiella poster	-337	-349	-327	-404	-323
Resultat efter finansiella poster	2 937	2 156	2 597	2 309	1 794
Skatt	-2 018	-761	-2 050	-722	-66
Årets resultat	919	1 395	547	1 587	1 728



Balansräkningar

Mkr	2012	2011	2010	2009	2008
Immateriella anläggningstillgångar	3 080	2 967	3 590	3 940	3 742
Materiella anläggningstillgångar	14 825	14 638	15 364	15 755	15 544
Finansiella anläggningstillgångar	6 507	5 327	5 368	3 701	3 772
Övriga anläggningstillgångar	25	41	7	515	424 276
Övriga omsättningstillgångar	11 976	13 570	12 246	12 813	13 461
Likvida medel	4 469	3 009	3 102	3 422	3 023
Tillgångar som innehas för försäljning	26	1 409	26	14	3
Summa tillgångar	40 908	40 961	39 703	40 160	39 969
Eget kapital	10 218	11 359	11 913	13 962	12 796
Räntebärande skulder och avsättningar	17 283	16 865	15 147	14 490	15 161
Ej räntebärande skulder och avsättningar	13 407	12 737	12 643	11 708	12 012
Summa eget kapital och skulder	40 908	40 961	39 703	40 160	39 969

Nyckeltal

%	2012	2011	2010	2009	2008
Rörelsemarginal	3,4	2,6	3,1	2,9	2,3
Avkastning på sysselsatt kapital	17,6	12,5	15,5	13,5	11,4
Avkastning på eget kapital	7,6	11,2	3,9	11,3	13,5
Soliditet	25,0	27,7	30,0	34,8	32,0

FORMA PUBLISHING GROUP

Hakon Invest inledde under hösten 2011 en process i syfte att se över ägandet i det helägda dotterbolaget Forma Publishing Group. Som ett led i denna process avyttrades uppdragsverksamheten Forma Contract samt Forma Magazines finländska tidningsverksamhet under våren 2012.

Utvecklingen i Forma Publishing Group präglades under året av de organisatoriska förändringar som följde av försäljningen av Forma Contract och den finländska verksamheten.

Nettoomsättningen minskade till 533 Mkr (847) under 2012, framför allt på grund av försäljningen av Forma Magazines Finland och Forma Contract. Rörelseresultatet uppgick till -29 Mkr (-12). Rörelsemarginalen uppgick till -23,1 procent.

FORMA MAGAZINES

Forma Magazines är en stark aktör inom utgivning av fack- och konsument-tidningar. Bolagets vision är att vara en självklar del i människors vardag genom att ge läsare och besökare förströelse, inspiration och kunskap. Forma Magazines ger ut några av Sveriges största tidskrifter, däribland Icakuriren och Hus & Hem samt två facktitlar med fokus på handel.

Utveckling 2012

Den första delen av 2012 präglades av omstrukturering i Forma Publishing Group. Därefter genomförde Forma Magazines en översyn av utgivningen, vilket bland annat resulterade i att tidningen Leva PS lades ner, och att Restaurangvärlden såldes. Inom området facktidsskrifter fokuseras utgivningen på titlar inom handelsområdet.

Organisationen har under året anpassats till den nya utgivningen och för att minska bolagets fasta kostnader. Under året flyttade bolaget in i nya lokaler i Stockholm, och har nu ett gemensamt kontor istället för som tidigare två. Det nya kontoret innebär fördelar i form av synergier och bättre samarbeten.

Succén med julmagasinet "Den goda julen" som lanserades av Icakuriren som en app för iPad i slutet av 2011 följdes upp med magasinet "Grillat", som lanserades på samma sätt under sommaren 2012.

Hållbarhet

En stor del av Forma Magazines hållbarhetsarbete fokuseras på samarbete och uppföljning av leverantörer. När det gäller tryckerier har bolaget haft krav på och uppföljning av dessa under en längre tid.

En hållbarhetspolicy har under året antagits i bolaget, omfattande bland annat miljö, arbetsmiljö, affärsetik och krav på leverantörer.

Marknaden

Det finns idag ett stort utbud av tidskrifter på marknaden, och konkurrensen är hård, framför allt när det gäller försäljning av lösnummer och annonser. Investeringar i annonser i tryckt

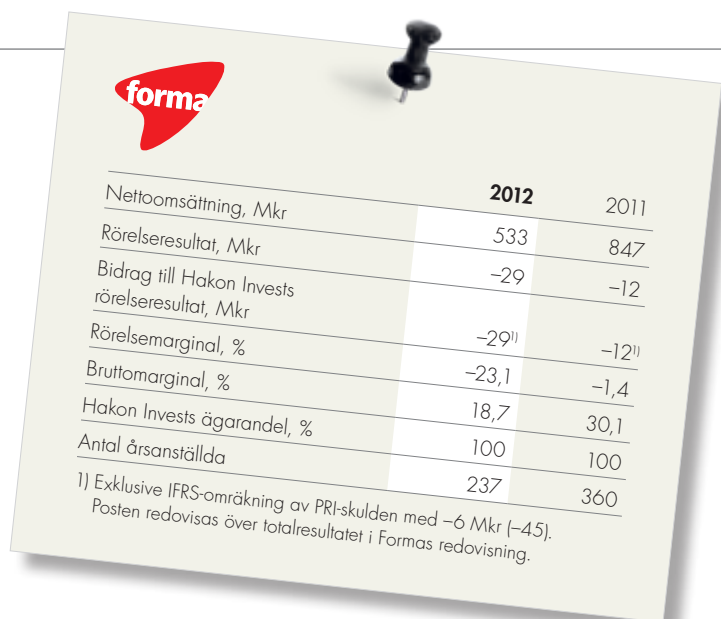
media har minskat under året, och prognoserna visar en liknande utveckling under kommande år, framför allt på grund av digitaliseringen och den svaga konjunkturen.

Framtiden

Forma Magazines har ett antal starka varumärken som har goda förutsättningar att klara sig i konkurrensen. Prenumerationsmarknaden är relativt stabil, och bolaget fokuserar än mer på kundvård för att öka lojaliteten och behålla kunderna.

Under kommande år ligger fokus på att utveckla och förbättra existerande tidskrifter framför att starta nya.

Som ett komplement till den tryckta utgivningen kommer Forma Magazines att utveckla det digitala erbjudandet. Facktidningarna finns idag som magasin för läsplatta och mobil, och ett antal nya tjänster kommer att utvecklas under kommande år.



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	533	847
Rörelseresultat, Mkr	-29	-12
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	-29 ¹⁾	-12 ¹⁾
Rörelsemarginal, %	-23,1	-1,4
Bruttomarginal, %	18,7	30,1
Hakon Invests ägarandel, %	100	100
Antal årsanställda	237	360

¹⁾ Exklusive IFRS-omräkning av PRI-skulden med -6 Mkr (-45). Posten redovisas över totalresultatet i Formas redovisning.

FORMA BOOKS

Forma Books består av fyra bokförlag: Ica Bokförlag (fackböcker), B. Wahlströms Bokförlag (barn- och ungdomsböcker), Damm Förlag (skönlitteratur) och Ponto Pocket (pocketböcker). I Forma Books ingår också bokklubbarna Livsenergi och Skaparglädje. Målet med bokutgivningen är att ge kunskap, inspiration och underhållning. Skönlitteraturen för vuxna och barn ska ge en stark läsupplevelse och facklitteraturen ska vara tilltalande i bild och form och ha ett attraktivt innehåll.

Utveckling 2012

Forma Books har koncentrerat sin utgivning under 2012 och i ökande utsträckning lagt fokus på författarvård och marknadsföring.

En större del av organisationen är involverad i marknadsföringen, och bolaget har bland annat arbetat mer med utomhusreklam och annonser i Forma Magazines titlar.

Forma Books samlade under året verksamheten till kontoret i Stockholm. Detta bedöms underlätta det dagliga arbetet och flera samordningsfördelar har identifierats. Under året stängdes kontoren i Västerås och Malmö, och verksamheten har koncentrerats till Stockholm. I samband med flytt och omstrukturering har personalstyrkan minskat. Ett flertal samordningsmöjligheter har uppnåtts tack vare fokuseringen till Stockholm, och det gemensamma arbetet underlättas när medarbetarna är samlade på ett kontor.

Hållbarhet

I fokus för Forma Books hållbarhetsarbete ligger framför allt papper och distribution. Enligt bolagets miljöpolicy ska så stor del som möjligt av det papper som används i bokutgivningen vara FSC-märkt. I dagsläget är 40 procent av utgivningen, motsvarande samtliga textböcker, tryckta på FSC-märkt papper. Målet är att utöka

denna andel genom att även inkludera en viss del av övriga böcker och på så sätt uppnå en total andel om 60 procent FSC-märkt papper.

När det gäller transporter är målet att öka andelen transporter med tåg från dagens 30 procent till 40 procent. Inom hållbarhetsområdet pågår också en ständig dialog med tryckerierna, och krav ställs även på deras hållbarhetsarbete.

Marknaden

Det pågår omfattande strukturförändringar på bokmarknaden, vilket innebär stora utmaningar för Forma Books och andra förlag. Konkurrenten blir

"I fokus för Forma Books hållbarhetsarbete ligger framför allt papper och distribution."

allt hårdare, och branschen omstruktureras så att de stora förlagen blir allt större, vilket innebär utmaningar för mindre förlag.

För Forma Books innebär det hårdare marknadsläget att det blir allt viktigare att åstadkomma en bra utgivning som säljer i butik. För att uppnå detta krävs att bolaget fortsätter attrahera intressanta författare och marknadsför dessa på ett sätt som gynnar försäljningen.

Framtiden

För Forma Books innebär de stora strukturförändringarna som pågår inom bokbranschen stora utmaningar. Under 2013 kommer utgivningstakten att fortsätta minskas, och mer kraft kommer att läggas på distribution och marknadsföring av de titlar som ges ut, i kombination med författarvård för att attrahera och behålla författare som gynnar bolagets utveckling.



KJELL & COMPANY

Kjell & Company är en av Sveriges ledande återförsäljare av hemelektroniktillbehör.

Bolagets 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.

Kjell & Company äger och driver 66 butiker på 35 orter i Sverige, samtliga med ett fullsortimentslager av cirka 9 000 artiklar. Vid sidan av butikerna är e-handel en viktig försäljningskanal. Företaget har huvudkontor i Malmö och inköpskontor i Shanghai. Hög servicegrad, ett brett sortiment och god produktkunskap hos personalen är ledord.

Utveckling 2012

Den övergripande strategin att fokusera på att tillhandahålla rätt sortiment, att hitta och anställa kompetent personal samt att fortsätta expansionen har varit riktlinje för verksamheten även under 2012.

Trots en negativ utveckling på hemelektronikmarknaden var 2012 ett mycket bra år för Kjell & Company. Både omsättning och lönsamhet nådde nya rekordnivåer, samtidigt som bolagets expansion fortsatte.

Under 2012 öppnades nio nya butiker. Fokus har legat på att öka närvaron i mindre och mellanstora städer. Bland annat har nya butiker öppnats i Ystad, Falun och Alingsås.

Att ha kompetent och serviceinriktad personal är en nyckelfråga för verksamhetens framgång, och stor kraft läggs på personalutveckling. Under 2012 har medarbetarna fortlopande utbildats inom ramen för Kjell Academy och bolagets ledarskapsprogram.

En satsning på tv-reklam gjordes under våren 2012, vilket gav effekt på försäljningen under andra halvåret.

Nettoomsättningen ökade med 19 procent till 814 Mkr (684) under 2012. Försäljningen i jämförbara enheter ökade 11 procent. Rörelseresultatet steg till 61 Mkr (38) och rörelsemarginalen förbättrades till 7,5 procent (5,6). Bättre bruttomarginal är främsta orsaken till det högre rörelseresultatet.

Hållbarhetsarbete

Inom Kjell & Company är utveckling av medarbetarna av stor vikt. Nyanställda introduceras genom bolagets egen utbildningsverksamhet Kjell Academy, en veckolång utbildning i teknik, kundbemötande och försäljning. Bolaget har också ett ledarskapsprogram, med mål att forma morgondagens ledare inom detaljhandeln.

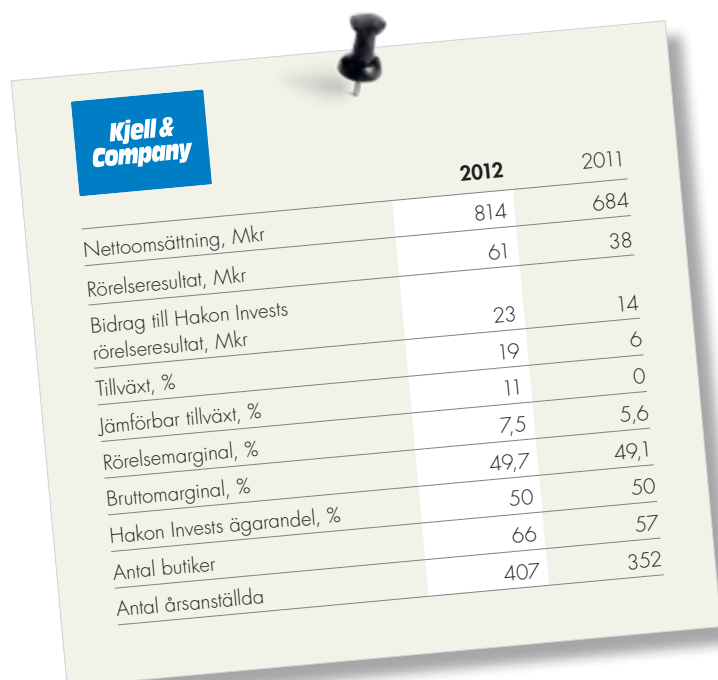
Arbetet med utvärdering och krav på leverantörer är ett prioriterat område. Leverantörer som är kvalitets- och miljöcertifierade prioriteras. Bolaget har också personal på plats i Kina, som regelbundet följer upp och besöker leverantörernas fabriker.

Under 2012 har Kjell & Company bytt ut all belysningsarmatur på centrallagret till lågenergi och på så sätt minskat energiförbrukningen.

Marknaden

Den svenska hemelektronikmarknaden är fortfarande inne i en djup svacka. Den hårda konkurrensen på marknaden har orsakat kraftig prispress, vilket i sin tur har försämrat lönsamheten i branschen.

Kjell & Companys verksamhet är relativt okänslig för konjunktursväng-



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	814	684
Rörelseresultat, Mkr	61	38
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	23	14
Tillväxt, %	19	6
Jämförbar tillväxt, %	11	0
Rörelsemarginal, %	7,5	5,6
Bruttomarginal, %	49,7	49,1
Hakon Invests ägarandel, %	50	50
Antal butiker	66	57
Antal årsanställda	407	352



ningar. En förklaring är att företagets produkter återfinns inom lågprissegmentet, vilket gör att de flesta konsumenter har råd med dem även i sämre tider, liksom att inköpen är behovsstyrd. Svagare konjunktur kan till och

”Trots en negativ utveckling på hemelektronikmarknaden var 2012 ett mycket bra år.”

med ha en positiv inverkan på Kjell & Company, eftersom konsumenter i sämre tider ofta väljer att uppgradera befintlig hemelektronik framför att köpa ny.

Förekomsten av hemelektronik ökar i svenska hem, och den trenden väntas fortsätta. Det finns en enorm efter-

marknad för tillbehör. Tekniken blir också allt mer avancerad och systemen mer sammankopplade. Ökande komplexitet gynnar Kjell & Company, eftersom kunderna då vänder sig dit där de får bäst service och hjälp. Kunnig personal blir allt viktigare, vilket är i linje med Kjell & Companys inriktning.

Framtiden

Även om hemelektronikmarknaden är inne i en svacka, väntas en återhämtning när konjunkturen vänder, och på lång sikt är det en växande marknad.

De främsta utmaningarna inför 2013 är att rekrytera rätt personal, i synnerhet när nya butiker ska öppnas, och att hitta bra lägen för nya butiker. Kjell & Companys tillväxtstrategi ligger fast, och expansionstakten ska fortsätta. Även satsningen på kunnig personal och hög servicegrad fortsätter.



Hadeer Iskander
butikschef i Stockholm

CERVERA

Cervera är en av Sveriges ledande återförsäljare av produkter med fokus på köket och matplatsen. Bolagets affärsidé är att erbjuda ett brett sortiment av utvalda kvalitets- och designprodukter för matlagning, servering och dekoration i en inspirerande butiksmiljö, där service och kunskap ger kunderna ett mervärde.

I butikerna säljs varor från såväl välkända leverantörer som Cerveras egna varumärken. Cervera har 77 butiker, varav 55 är helägda och 21 är franchisebutiker. Dessutom ingår NK Glas, Porslin & Kök i koncernen med två butiker.

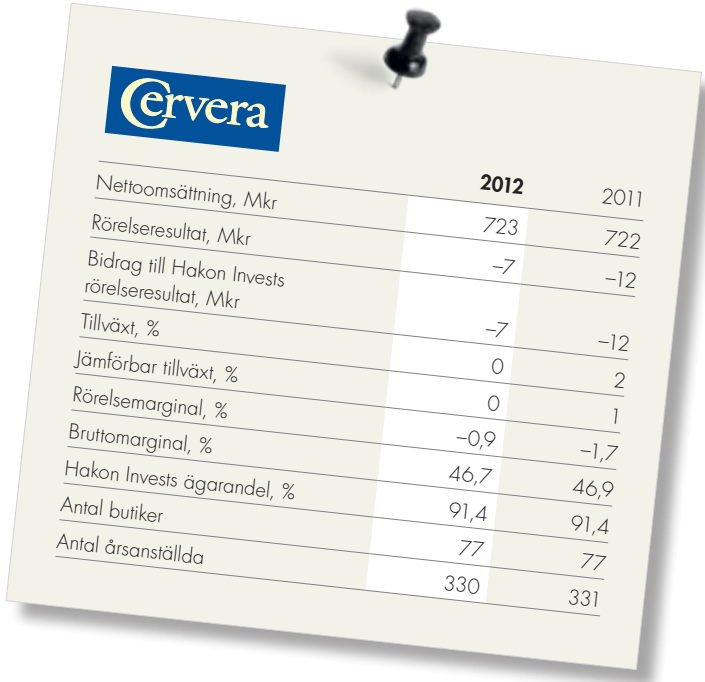
Utveckling 2012

Cerveras försäljning och resultat uppvisar stora säsongsvariationer, där en stor andel av intäkterna är knutna till julhandeln. Under det gångna året fortsatte arbetet med att öka antalet kunder i butikerna under andra perioder än den traditionella högsäsongen, vilket bland annat resulterade i en positiv försäljningsökning även under andra kvartalet.

Satsningen på kundklubben, som är ett strategiskt viktigt område, fortsätter. Under 2012 fortsatte Cervera att rekrytera nya medlemmar och öka dialogen med medlemmarna genom olika lojalitetsprogram. I dagsläget har kundklubben cirka 375 000 medlemmar, och arbetet pågår kontinuerligt med att öka antalet kunder i klubben och utforma attraktiva erbjudanden för medlemmarna.

Under året implementerades ett nytt butiksdatabasystem, vilket effektiviserar arbetet. Tidigare fanns två olika system inom kedjan. Ett projekt för att optimera varuflöden har också inletts, med målet att minska kapitalbindning och omkostnader.

Nettoomsättningen uppgick till 723 Mkr (722) under 2012. Försäljningen i jämförbara enheter var oförändrad. Rörelseresultatet uppgick till -7 Mkr (-12), vilket var en förbättring med 5 Mkr jämfört med 2011. Rörelse-



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	723	722
Rörelseresultat, Mkr	-7	-12
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	-7	-12
Tillväxt, %	0	2
Jämförbar tillväxt, %	0	1
Rörelsemarginal, %	-0,9	-1,7
Bruttomarginal, %	46,7	46,9
Hakon Invests ägarandel, %	91,4	91,4
Antal butiker	77	77
Antal årsanställda	330	331

marginalen uppgick till -0,9 procent (-1,7) och bruttomarginalen till 46,7 procent (46,9). Resultatförbättringen beror på effektivare butiksdrift och volymökningar.

Hållbarhet

Cerveras ledning inhämtade under 2012 samtliga medarbetares synpunkter på hur man ska vidareutveckla sitt hållbarhetsarbete.

Gensvaret på enkäten blev mycket stort och Cervera fick in många värdefulla synpunkter för det fortsatta arbetet kring miljö, sortiment, jämställdhet, mångfald och etik.

En hållbarhetspolicy har utarbetats (baserat på enkäten) av ledningen och antagits av styrelsen under året. Implementering av policyn planeras under 2013. Sedan tidigare har hållbarhetskrav funnits med i avtal med leverantörer, men nu planeras en mer kontinuerlig uppföljning av att kraven efterlevs. Bland annat har vissa leverantörsavtal avvecklats, eftersom dessa inte uppfyllt bolagets hållbarhetskrav.

Marknaden

Även 2012 var ett tufft år för den konkurrenskänsliga sällanköps handeln i Sverige. Branschglidningen på mark-



Mats Rydh

butikschef i Tornby, Linköping

"I dagsläget har kundklubben cirka 375 000 medlemmar."

naden, som har varit tydlig de senaste åren, har fortsatt, vilket skapar en fragmenterad konkurrenssituation. Utvecklingen på marknaden är fortfarande osäker och konjunkturläget påverkar marknaden.

Cervera har en stark marknadsposition inom kärnverksamheten och är den enda rikstäckande fackhandelskedjan inom sitt marknadssegment.

Framtiden

Den tuffa marknadssituationen och branschglidningen väntas fortsätta. Utvecklingen på marknaden är osäker. Konsumenterna är mer avvaktande och selektiva i sina inköp, vilket delvis beror på konjunkturläget men också på ändrade konsumentbeteenden.

Ett flertal konsumenttrender talar dock för en fortsatt god utveckling av Cerveras koncept. Det stora intresset för kök och matlagning driver efterfrågan på köksprodukter och det stora heminredningsintresset driver efterfrågan på design.

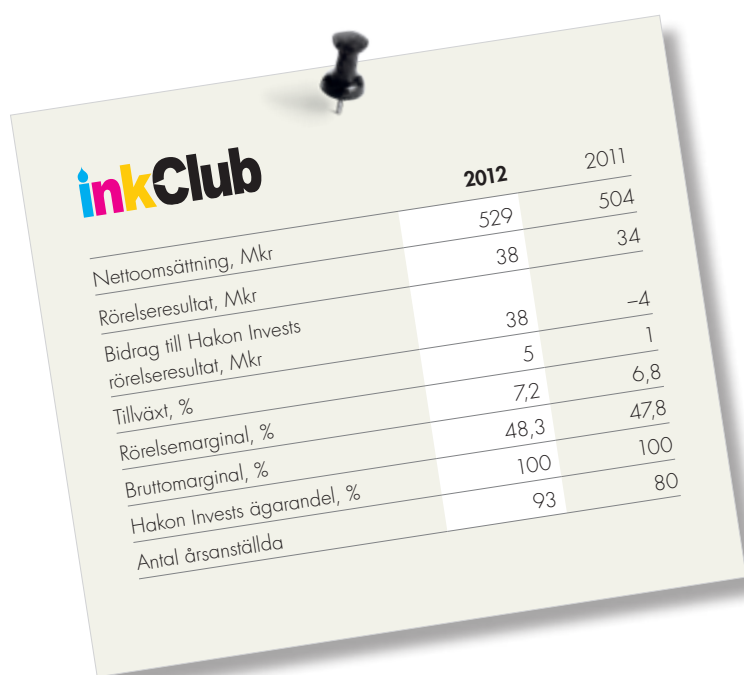
Cervera fortsätter att arbeta för en effektivare och lönsammare butiksdrift

samt att förtydliga och förstärka kunderbjudandet, där nyckelfaktorer är ett attraktivt sortiment och inspirerande butiksmiljöer.

Under kommande år fortsätter arbetet med att optimera varuflödet, vilket innebär förändringar i hela logistikflödet, inklusive strukturer och arbetssätt.

INKCLUB

inkClub är ett renodlat e-handelsföretag som säljer olika typer av förbrukningsartiklar över internet till konsumenter och mindre företag i 15 europeiska länder. Kärnområdet utgörs av bläckpatroner och andra skrivartillbehör.



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	529	504
Rörelseresultat, Mkr	38	34
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	38	-4
Tillväxt, %	5	1
Rörelsemarginal, %	7,2	6,8
Bruttomarginal, %	48,3	47,8
Hakon Invests ägarandel, %	100	100
Antal årsanställda	93	80

mentet kompletterats med kontorsmaterial samt förbrukningstextilier i form av t-shirts, strumpor och liknande.

Under 2011 lanserade inkClub en gemensam varukorg vid inköp av varor från fyra av företagets e-handelsbutiker, vilket innebär att kunderna kan köpa produkter från alla fyra klubbarna i en beställning och få alla varor i en leverans med en faktura och en fraktavgift. Redan från start gick satsningen över förväntan och korsförsäljningen har fortsatt att öka under 2012.

Trots stora investeringar och projekt har inkClubs lönsamhet förbättrats

”Under 2012 inleddes ett omfattande varumärkesarbete.”

Vid sidan av bläckpatroner och skrivartillbehör består inkClubs erbjudande av glödlampor, batterier, dammsugarpåsar och skönhetsprodukter. Kunderna erbjuds ett brett produktsortiment till låga priser, exklusiva medlemserbjudanden och snabba leveranser. Varje e-handelsbutik hos inkClub är specialist inom sitt specifika område.

Utveckling 2012

Under 2012 inleddes ett omfattande varumärkesarbete, med syfte att ytterligare positionera inkClubs varumärke och definiera kunderbjudandet.

För att genomföra detta har betydande investeringar gjorts i en ny IT-plattform. Under 2012 har implemen-

tering skett av stöd för kundspecifik marknadsföring, vilket möjliggör mer kundanpassad och kostnadseffektiv marknadsföring. Dessutom har ett nytt ärendehanteringssystem för kundtjänst införts, vilket innebär en smidigare och mer effektiv hantering av ärenden.

Under 2012 inleddes utvecklingen av en helt ny e-handelsplattform, baserad på det genomförda varumärkesarbetet. Den nya plattformen kommer att lanseras under 2013.

Som en följd av det stora varumärkes- och IT-utvecklingsprojekt som genomförs har antalet nya varumärken och kategorier medvetet hållits tillbaka. Fokus har istället legat på att definiera befintliga varumärken och utveckla kunderbjudandet. Under året har sorti-

avsevärt under 2012, och bolaget har återhämtat sig från nedgången under slutet av 2010 och början av 2011.

inkClubs nettoomsättning ökade med 5 procent till 529 Mkr (504) under 2012. Rörelseresultatet uppgick till 38 Mkr (34).

Hållbarhet

inkClub har skapat tydligare avtalskrav för sina leverantörer. Under 2012 uppmannade man samtliga leverantörer att bekräfta att de följer företagets Supplier Manual. De leverantörer av kampanjprodukter som inte svarat kommer inte längre att anlitas. Övriga leverantörer tar man en dialog med och under 2013 planerar inkClub att besöka ett urval av leverantörerna för att granska



Jens Faskunger
försäljningschef, inkClub



att de lever upp till bolagets Supplier Manual.

Ytterligare viktiga mål för 2013 är att optimera avfallshanteringen och minska företagets energiförbrukning. inkClub har tagit beslut om att byta ut all traditionell el mot förnyelsebar el på företagets lager och kontor och kommer även att börja kommunicera sitt hållbarhetsarbete på hemsidan och internt. Under hösten 2012 har man utbildat medarbetare i policy och anti-korruption.

Marknaden

Marknaden för bläckprodukter har under de senaste åren minskat. Den snabba ökningen av smarta mobiltelefoner och surfplattor har minskat behovet av utskrifter. Dessutom påverkas försäljningen av skrivare negativt av osäkrare konjunktutsikter. inkClubs strategi att genom förvärv

bredda produktutbudet är ett sätt att komma in på marknader med högre tillväxtpotential och sprida riskerna. Dessutom har sortimentet av bläckpatroner utökats med fler lågprisprodukter och egna märkesvaror. Även om inkClub påverkas av utvecklingen på marknaden, kan bolaget betecknas som kontryckligt, då en sämre konjunktur leder till att kunderna söker billigare sätt att köpa bläckpatroner på. Det främjar e-handel och egna märkesvaror med lägre pris, vilket gynnar inkClub.

Framtiden

Utvecklingen inom sällanköpshandeln ser fortsatt svag ut, men inkClubs bedömning är att bolaget kan fortsätta tillväxten inom den marknad och kanal där man är verksam. Exempelvis förväntas en stor försäljningstillväxt ske inom den relativt nya kategorin som omfattar skönhets- och kosmetik.

E-handel blir en allt mer mogen bransch. Konkurrensen ökar när allt fler aktörer etablerar sig på marknaden. Många handelsföretag startar e-handelsbutiker som komplement till fysiska butiker.

Den största utmaningen inför kommande år är lanseringen av det nya inkClub, baserat på den utvecklade varumärkesstrategin och den nya e-handelsplattformen.

HEMTEX

Hemtex är en ledande hemtextilkedja med butiker i Sverige, Finland och Estland. Vid sidan av butikerna är e-handel en viktig försäljningskanal. Hemtex erbjuder ett prisvärt, inspirerande och funktionellt sortiment med hemtextil av god kvalitet, bland annat handdukar, bäddtextil, gardiner och övrig heminredning.

Antalet butiker uppgår till 154, varav 132 i Sverige, 19 i Finland och 3 i Estland. Av butikerna är 138 ägda av Hemtexkoncernen och 16 av franchise-företag.

Utveckling 2012

Året inleddes starkare än föregående år, och Hemtex ökade sin marknadsandel under första halvåret. Under hösten blev förutsättningarna på marknaden tuffare men tillväxten i jämförbara butiker fortsatte, dock i en lägre takt.

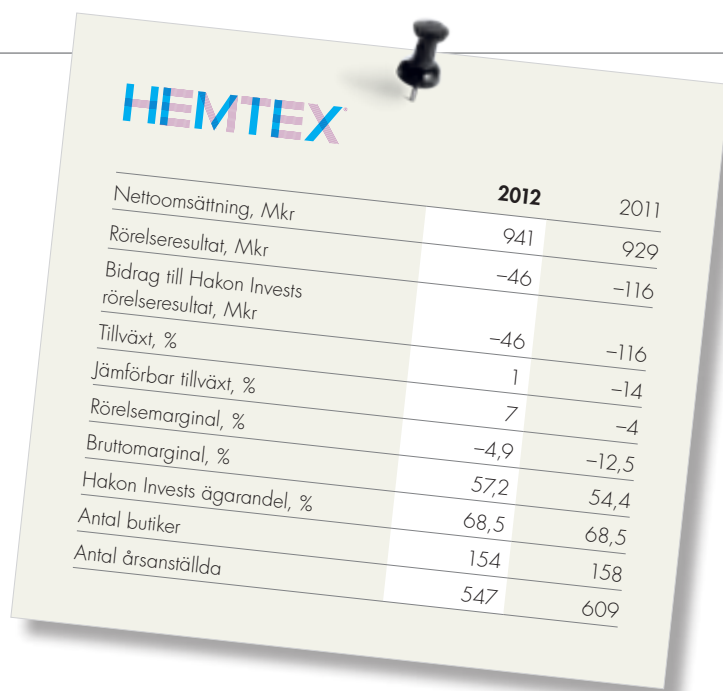
Ett antal externa samarbeten etablerades under året, bland annat med Design House Stockholm och Sundborn (Karin Larssons design). En ny mediasatsning genomfördes också, med webbsända inredningsprogram med inredaren Mija Kinning.

För att effektivisera inköpsprocessen och även stärka arbetet för en hållbar produktion ingick Hemtex i början av 2012 ett långsiktigt avtal med ICA Global Sourcing. Hemtex får genom det nya partnerskapet tillgång till ett större antal inköps- och kvalitetskontor runt om i Asien, och får därmed en bredare leverantörsbas.

I övrigt har fokus under året legat på att förvalta och förädla befintliga butiker. Initiativ har tagits för att förbättra servicenivån och öka konverteringsgraden, det vill säga hur många av besökarna i butiken som blir faktiska kunder.

En ny plattform för e-handel lanserades i september 2012, och försäljningen fortsätter att växa inom denna kanal.

Nettoomsättningen ökade till 941 Mkr (929) under 2012. Försäljningen i jämförbara butiker ökade med 7 procent (4). Rörelseresultatet uppgick till -46 Mkr (-116).



	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	941	929
Rörelseresultat, Mkr	-46	-116
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	-46	-116
Tillväxt, %	1	-14
Jämförbar tillväxt, %	7	-4
Rörelsemarginal, %	-4,9	-12,5
Bruttomarginal, %	57,2	54,4
Hakon Invests ägarandel, %	68,5	68,5
Antal butiker	154	158
Antal årsanställda	547	609

Hållbarhet

Hållbarhetsarbetet på Hemtex innefattar arbetsförhållanden hos leverantörerna, miljöfrågor, etik och arbetsmiljöarbete i den egna organisationen. För att säkerställa att Hemtex produkter tillverkas på ett acceptabelt sätt har bolaget antagit en uppförandekod som alla leverantörer förbinder sig att följa. Krav ställs också på att bolagets leverantörer ska kontrollera sina underleverantörer.

I vissa av de länder där Hemtex produkter tillverkas förekommer det osäkra anställningsformer, tvångsarbete, barnarbete eller att arbetarna blir diskriminerande/trakasserade. Det finns också en hög risk för kränkningar av rätten att organisera sig fackligt. Hemtex uppförandekod ställer krav på alla dessa områden och bolaget kon-

trollerar kontinuerligt att de fabriker som anlitas följer dessa krav. En fabrikskontroll inkluderar både en inspektion av fabriken samt intervjuer med ledning och arbetare.

Under 2012 gick en stor del av de svenska butikerna, 69 stycken, över till Hemtex gemensamma elavtal med vindkraft som källa.

Marknaden

Hemtextilhandeln är relativt konjunkturkänslig, och har under de senaste åren påverkats negativt av det osäkra och besvärliga marknadsläget. Utvecklingen fortsatte att vara svag under 2012. Konkurrensen på marknaden är hård, men Hemtex ökade sin marknadsandel under året.



Stina Helmisaari
butikschef i Västerås

Framtiden

Hemtex har en stark position med god potential, men det osäkra och svårbedömda marknadsläget riskerar att fortsatt påverka tillväxten i branschen. De främsta utmaningarna för Hemtex framöver är att fortsätta den positiva försäljningsutvecklingen trots den osäkra marknaden.

”Konkurrensen på marknaden är hård, men Hemtex ökade sin marknadsandel under året.”

AKTIEN OCH ÄGARBILDEN

Sedan börsnoteringen i december 2005 och fram till utgången av 2012 har Hakon Invest-aktien haft en totalavkastning på 106,4 procent, vilket är betydligt bättre än jämförelseindex SIX Return Index som under samma period gått upp 52 procent. Under 2012 uppgick totalavkastningen till 30,5 procent.

Hakon Invest-aktien är noterad på Nasdaq OMX Stockholm sedan 8 december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. Aktien tillhör sektorindexet Consumer Staples (dagligvaror), enligt Nasdaq OMX klassificering.

Kursutveckling

Under 2012 steg Hakon Invest-aktien med 23 procent, vilket är bättre än Stockholmsbörsens OMX Index som avancerade 12 procent. Aktien nådde årshögsta på 119,70 kr den 27 december 2012. Lägsta kurs noterades på 90 kr den 11 januari 2012. Vid årets utgång stod aktien i 118,30 kr, vilket motsvarar ett börsvärde om cirka 19 006 Mkr. I snitt omsattes det Hakon Invest-aktier för motsvarande 6,2 Mkr per dag på Nasdaq OMX Stockholm under 2012.

Under 2012 uppgick aktiens totalavkastning, det vill säga Hakon Invests börskursutveckling inklusive investerad utdelning, till 30,5 procent. Det kan jämföras med SIX Return Index, som speglar kursutvecklingen för bolagen på Nasdaq OMX Stockholm med hänsyn tagen till utdelningar, som steg 16,5 procent under samma period. Sedan börsnoteringen 2005 har Hakon Invest-aktien gett en totalavkastning på 106,4 procent jämfört med SIX Return Index som avkastat 52 procent.

Aktier i Hakon Invest handlas inte längre bara på Nasdaq OMX Stockholm utan också på andra marknadsplatser som Burgundy, Chi-X med flera. Totalt omsattes det 14 646 905 aktier i Hakon Invest på Nasdaq OMX under 2012, motsvarande en genomsnittlig dagsomsättning i aktien om 58 588 aktier under 2012.

Utdelning

På grund av bryggfinansieringen och den efterföljande nyemissionen av stamaktier i Hakon Invest för att finansiera förvärvet av resterande aktier i ICA, kommer Hakon Invest inte att betala utdelning under 2013. Föregående år uppgick utdelningen till 6,25 kr per stamaktie, eller totalt 491 Mkr. Från och med 2014 förväntas koncernen återgå till att lämna årlig utdelning till aktieägarna.

I samband med att förvärvet av resterande aktier i ICA offentliggjordes uttalades målet om en fortsatt stabil och god direktavkastning till aktieägarna. Enligt den utdelningspolicy som Hakon Invests styrelse fastställt är målet att dela ut minst 50 procent av årets resultat i moderbolaget. Endast stamaktier, som utgör 49 procent av antalet utestående aktier i Hakon Invest, berättigar till kontant vinstutdelning.

Aktiestruktur

Hakon Invest har sedan börsnoteringen 2005 en aktiestruktur som innebär 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. Samtliga C-aktier ägs av ICA-handlarnas Förbund. Den 1 januari 2016 kommer C-aktierna att konverteras till stamaktier, vilket innebär att Hakon Invest därefter endast kommer att ha ett aktieslag, stamaktier.

Från och med verksamhetsåret 2015, som ligger till grund för utdelningen som betalas ut våren 2016, kommer utdelningen i Hakon Invest att fördelas på 100 procent av aktierna mot tidigare 49 procent.

Aktieägare

Vid utgången av 2012 ägde ICA-handlarnas Förbund 67,3 procent av antalet aktier och röster i Hakon Invest, varav 51 procentenheter utgjordes av C-aktier och 16,3 procentenheter av noterade stamaktier. Per den 31 december 2012 uppgick det totala antalet aktieägare i Hakon Invest till 14 218 (14 053). Den 13 februari 2013 avyttrade ICA-handlarnas Förbund en post om 6,0 procent av aktierna i Hakon Invest i en så kallad accelererad book-building. ICA-handlarnas Förbund har därtill avtalat om att sälja 10 procent av stamaktierna i Hakon Invest till Industrivärden i samband med och villkorat av affärens genomförande.

ICA-handlarnas Förbund kommer att kvarstår som majoritetsägare i Hakon Invest med 51,3 procent av aktierna och rösterna.

Aktiekapital

Hakon Invests aktiekapital uppgick till 402 293 590 kronor per den 31 december 2012. Aktiekapitalet fördelas på 160 917 436 aktier, motsvarande ett kvotvärde om 2,50 konor per aktie. Alla aktier har samma röstvärde.

Återköp

Hakon Invests innehav av egna aktier uppgick till 251 870 aktier per den 31 december 2012, vilket motsvarar 0,16 procent av kapital och röster. Aktierna har återköpts över Nasdaq OMX Stockholm för att täcka tilldelning i tidigare års incitamentsprogram.

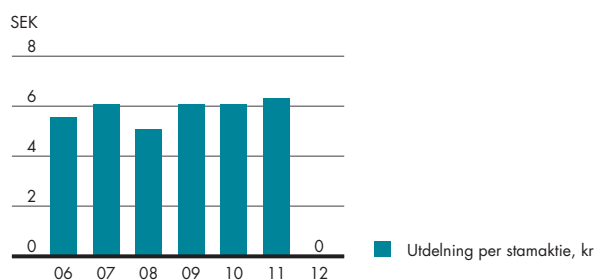
Under 2012 återköptes inga aktier. Mer information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i förvaltningsberättelsen, på sidorna 71–72, samt i not 8 på sidorna 86–88.

Totalavkastning Hakon Invest-aktien

jämfört med SIX Return Index 2005–2012 (8 dec 2005 – 31 dec 2012)



Utdelning per stamaktie 2006–2012



Största aktieägare

Största aktieägare	Antal aktier	Kapital
ICA-handlarnas Förbund	108 348 732	67,3
Handelsbanken fonder	1 813 639	1,1
SEB Investment Management	1 534 199	1
Swedbank Robur fonder	1 475 366	0,9
Robur Försäkring	1 317 010	0,8
Jönsson, Leif	1 003 721	0,6
JP Morgan Chase & Co	970 295	0,6
Försäkrings AB Skandia	754 947	0,5
Carnegie fonder	738 995	0,5
Fjärde AP-fonden	688 651	0,4
10 största aktieägarna totalt	118 645 555	73,7
Övriga aktieägare	42 271 881	26,3

Totalt

Källa: Euroclear Sweden, per 2012-12-31.

Ägarstruktur

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Kapital och röster, %
1–500	9 545	67,1
501–1 000	1 579	11,1
1 001–5 000	1 869	13,2
5 001–10 000	489	3,4
10 001–15 000	199	1,4
15 001–20 000	127	0,9
20 001–	408	2,9

Totalt

Källa: Euroclear Sweden, per 2012-12-31.

Aktiedata¹⁾

	2012	2011
Resultat per stamaktie, kr ²⁾	2,02	1,97
Resultat per C-aktie, kr ²⁾	2,02	1,97
Kassaflöde per aktie, kr	0,27	0,63
Eget kapital per aktie, kr	51,43	52,63
Utdelning per stamaktie, kr ³⁾	0	6,25
Utdelningsgrad, %	n.a.	107
Börskurs vid årets slut, kr	118,30	96,05
Direktavkastning, %	n.a.	6,5
P/E-tal	58,6	48,8
Kurs/Eget kapital	2,3	1,8
Antal stamaktier vid årets slut	78 597 674	78 597 414
Antal C-aktier vid årets slut	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier vid årets slut	160 665 566	160 665 306
Genomsnittligt antal aktier	160 665 502	160 658 964

1) För definitioner av nyckeltal, se sidan 112.

2) Resultat per aktie för kvarvarande verksamhet.

3) Styrelsens förslag till utdelning för 2012.

Aktieinformation

Handelsplats Nasdaq OMX Stockholm,
Large Cap-segmentet

Kortnamn	HAKN
ID	SSE32443
ISIN-kod SE	652216
Handelspost	1
Marknadsvärde per den 31 december 2012, Mkr	19 007
Kurs per den 31 december 2012, kr	118,30
Förändring under året, %	23
Årshögsta, kr	119,70
Årslägst, kr	90,00

Analytiker som följer Hakon Invest

Bank	Namn
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
ABG Sundal Collier	Richard Henze
Danske Bank	Anders Hansson
Handelsbanken Capital Markets	Erik Sandstedt
Nordea	Stellan Hellström
Swedbank	Christian Andersson

FINANSIELL FEMÅRSÖVERSIKT

Belopp i Mkr	2012	2011	2010	2009	2008
Resultaträkningar					
Intäkter	2 726	2 498	2 663	2 392	1 184
Rörelseresultat (EBIT)	256	302	-387	423	612
Resultat efter finansiella poster	288	252	-341	671	163
Årets resultat	306	59	-391	701	170
Balansräkningar					
Anläggningstillgångar	7 589	8 232	8 362	9 391	8 068
Likvida medel och kortfristiga placeringar	1 446	1 001	1 223	1 049	1 495
Övriga omsättningstillgångar	728	827	931	943	458
Summa tillgångar	9 763	10 060	10 516	11 383	10 021
Eget kapital	8 403	8 613	8 944	10 218	9 515
Långfristiga skulder	625	517	399	303	191
Kortfristiga skulder	735	930	1 173	862	315
Summa eget kapital och skulder	9 763	10 060	10 516	11 383	10 021
Kassaflöde					
Från den löpande verksamheten	825	669	534	486	468
Från investeringsverksamheten	-308	9	-311	47	-62
Från finansieringsverksamheten	-474	-577	-300	-479	-517
Årets kassaflöde	43	101	-77	54	-111
Nyckeltal					
Bruttomarginal, %	45,2	44,0	45,1	41,3	35,7
Rörelsemarginal, %	9,4	12,1	-14,5	17,7	51,7
Nettomarginal, %	11,2	2,4	-14,7	29,3	14,4
Avkastning på eget kapital, %	3,9	3,0	-3,0	7,4	1,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3,6	1,1	-3,2	6,8	1,8
Soliditet, %	86,1	85,6	85,0	89,8	94,9
Data per aktie					
Årets resultat per aktie kvarvarande verksamhet, kr	2,02	1,97	-1,65	4,52	1,17
Eget kapital per aktie, kr	51,43	52,63	55,11	62,44	59,21
Kassaflöde per aktie, kr	0,27	0,63	-0,48	0,33	-0,69
Utdelning per stamaktie, kr	—	6,25	6,00	6,00	5,00
Utdelning stamaktier, Mkr	—	491	472	472	393
Börskurs per 31/12, kr	118,30	96,05	117,60	111,75	89,25
Direktavkastning, %	n.a.	6,5	5,1	5,4	5,6
Totalavkastning, %	30,5	-13,5	9,9	33,6	-29,3
Antal aktier					
Stamaktier efter återköp	78 597 674	78 597 414	78 584 624	78 584 624	78 624 244
C-aktier	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier	160 665 566	160 665 306	160 652 516	160 652 516	160 692 136
Genomsnittligt antal aktier (totalt) efter återköp	160 665 502	160 658 964	160 652 516	160 670 707	160 713 190
Genomsnittligt antal aktier (totalt) efter återköp och efter utspädning	160 748 924	160 745 311	160 732 156	160 692 136	160 713 190

ORDFÖRANDE HAR ORDET

Bolagsstyrning har kommit att bli en central funktion i de flesta större företag för att upprätthålla omvärldens förtroende för ledning och styrelse. I den här rapporten beskrivs hur det arbetet sker i Hakon Invest, bland annat hur ansvaret fördelas mellan de olika styrande funktionerna och vilka kontrollsystem som finns.

Vår uppgift som styrelse är att kontinuerligt följa upp och granska koncernledningens arbete och agera bollplank i viktiga frågor. För att det ska ske på bästa sätt är det viktigt att styrelse och ledning har en bra dialog om de frågeställningar som företaget ställs inför och att vi därigenom skapar samsyn i vårt arbete.

Efter mitt första år som ordförande kan jag konstatera att vi har ett mycket gott samarbete i Hakon Invest, såväl inom styrelsen som mellan styrelse och ledning. Under det gångna året har styrelsearbetet till stor del handlat om ICA och ICA-relaterade frågor, bland annat det pågående åtgärdsprogrammet i Norge, där styrelsen i Hakon Invest varit stöd åt ICA:s styrelse i olika beslutspunkter. Den viktigaste frågan under hösten har varit de olika handlingsalternativ Hakon Invest stod inför i och med att Ahold, som är vår ägarpartner i ICA, beslutade att utvärdera sitt innehav i ICA, inklusive en publik notering av sina aktier. Det har periodvis inneburit ett intensivt arbete, med tät kontakt inom styrelsen och mellan styrelse och ledning. Styrelsen har noggrant utvärderat de olika möjliga handlingsalternativen. Överenskommelsen om förvärv av resterande aktier i ICA innebär att vi nådde en lösning som på bästa sätt tillvaratar våra aktieägares intressen och stärker förutsättningar för en fortsatt god och stabil direktavkastning.

Affären innebär också att vi får en balanserad ägarbild, med ICA-handlarnas Förbund som tydlig huvudägare och Industrivärden som tillför stor erfarenhet från att äga och styra framgångsrika börsbolag. Det är viktigt när nu ICA blir mer exponerat i en börsmiljö, som ställer andra krav på transparens men även erbjuder nya möjligheter.

Jag vill också passa på att lyfta fram vårt arbete med hållbarhetsfrågor. Samtliga våra portföljbolag redovisar ett antal nyckeltal för ekonomi, socialt ansvar och miljö, vilket är enkla verktyg för dem att själva följa upp arbetet och ett viktigt steg i Hakon Invests ambition att portföljbolagen ska redovisa enligt GRI:s riktlinjer. ICA är på många sätt en förebild i dessa frågor med ett gediget och omfattande hållbarhetsarbete som sammanfattas under rubriken "ICA:s Goda Affärer". ICA är ansluten till FN:s företagsinitiativ Global Compact.

Sammanfattningsvis kan jag konstatera att vi befinner oss i en värld som präglas av stora utmaningar och det finns all anledning att tro att även 2013 blir ett år fyllt av stora frågor, inte minst på den världspolitiska arenan.

Med ICA-affären i hamn känner vi oss förvissade om att vi går en spännande och ljus framtid tillmötes.

Stockholm den 14 mars 2013
Hannu Ryöppönen
Styrelseordförande



STYRNINGEN AV HAKON INVEST

Styrningen i Hakon Invest präglas av öppenhet, tillförlitlighet och etiska värderingar. Bolaget har en effektiv organisationsstruktur, transparens samt ett system för hållbar utveckling, intern kontroll och riskhantering, och vi är övertygade om att en god bolagsstyrning bidrar till en god utveckling för Hakon Invest samt ett långsiktigt förtroende på marknaden.

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

Avvikelse från koden

Under 2012 har Hakon Invest avvikit från den del i Kodens regel 7.3 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Revisionsutskottet består i dag av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör huvuddelen av Hakon Invests innehav och

att Hakon Invest har en representant i ICA AB:s revisionsutskott, är bedömningen att två ledamöter i dagsläget är tillräckligt i Hakon Invests revisionsutskott.

Styrning för värdeskapande

Bolagsstyrning handlar om hur bolag 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 policyer som fastställs av styrelsen.

Bolagsordning och utdrag ur policyerna finns på Hakon Invests webbplats www.hakoninvest.se. Bolagsordningen reglerar inte hur ändringar i bolagsordningen ska ske.

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

HÅLLBARHETSFRÅGOR I BOLAGSSTYRNINGEN

Hållbarhetsfrågor har på senare år blivit allt viktigare i styrningen av bolag, och under året har vi utökat kraven på innehavsbolagen när det gäller hållbarhetsrapportering. Sedan 2009 ska varje företag rapportera nyckeltal inom områdena arbetsmiljö, miljö, jämställdhet och kvalitet till Hakon Invest. Under 2012 har vi arbetat med att harmonisera dessa nyckeltal för att anpassa dem inför en kommande hållbarhetsrapport enligt GRI:s riktlinjer.

Hållbarhetsfrågorna ska hanteras i bolags-

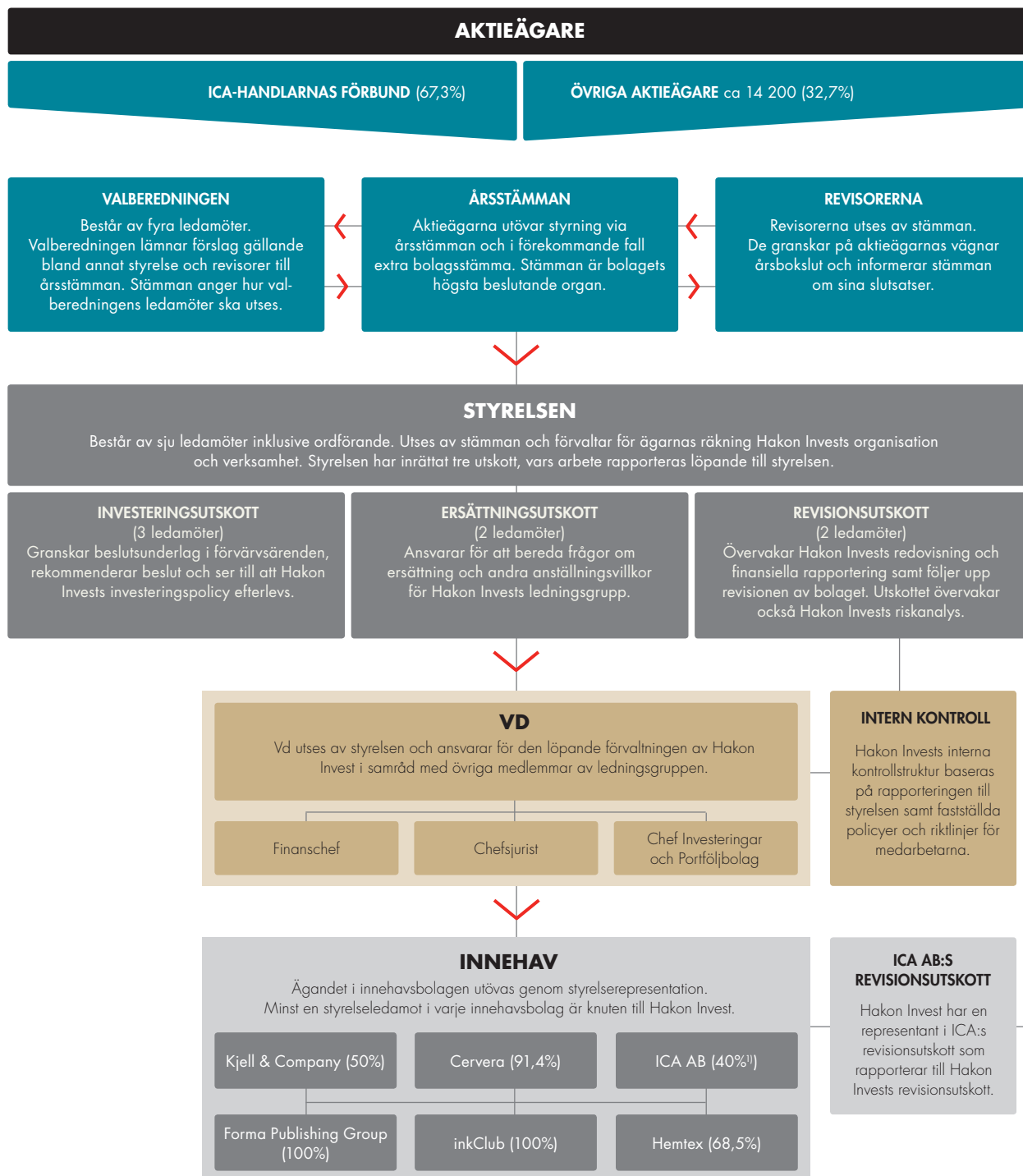
affärs- och strategiplaner och därigenom kunna följas upp. Våra styrelserepresentanter i innehavsbolagen ska regelbundet följa upp bolagens arbete inom hållbarhetsområdet. Varje innehavsbolag ska kunna visa att det ständigt förbättrar sitt hållbarhetsarbete.

När det finns frågeställningar som är av liknande karaktär i de olika bolagen, försöker vi i så stor utsträckning som möjligt stödja och koordinera hållbarhetsarbetet med gemensamma dokument, förslag på effektiva arbetsmetoder och uppföljning.



Fredrik Hägglund
Chefsjurist

Hakon Invests styrningsstruktur vid utgången av 2012



¹⁾ Resterande 60 procent i ICA AB ägs av Royal Ahold. Till följd av ett aktieägaravtal har båda ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB, då det enligt avtal krävs enighet för samliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.

Aktieägare samt aktier och rösträtter

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 16,3 procent av stamaktierna, det vill säga totalt 67,3 procent ägdes per den 31 december 2012 av ICA-handlarnas Förbund, som är Hakon Invests största ägare. Övriga stamaktier ägdes per den 31 december 2012 av cirka 14 200 ägare. Ingen av dessa ägare innehade per den 31 december 2012, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i bolaget. Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet av honom företrädda aktier.

ICA-handlarnas Förbund meddelade den 9 december 2010 att de beslutat att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Den 1 januari 2011 begärde således ICA-handlarnas Förbund omvandling av samtliga C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest. Aktiestrukturen i Hakon Invest kommer därmed från och med år 2016 att enbart bestå av utdelningsberättigade stamaktier. Antalet aktier efter konvertering kommer att vara oförändrat.

Mer information om Hakon Invests aktie och ägarbild finns på sidorna 54–55 i årsredovisningen.

Årsstämma

Årsstämma 2012 hölls i Näringslivets Hus i Stockholm. Förutom aktieägare närvarade Hakon Invests styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster.

Årsstämman beslutade om följande:

- Hannu Ryöppönen valdes till ny styrelseledamot och ordförande i styrelsen.
- Peter Berlin, Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Andrea Gisle Joosen, Magnus Moberg och Jan Olofsson omvaldes till styrelseledamöter.
- Utdelning för 2011 om 6,25 kr per stamaktie.

Årsstämma 2013 kommer att hållas måndagen den 20 maj i Näringslivets Hus i Stockholm. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per den 14 maj 2013 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 1 april 2013.

Aktien och återköp

Per den 31 december 2012 innehade Hakon Invest 251 870 egna stamaktier motsvarande 0,16 procent av kapital och röster. Antalet utestående aktier är därmed 160 665 566, varav antalet C-aktier uppgår till 82 067 892 och antalet stamaktier till 78 597 674. Det totala antalet röster uppgick således till 160 665 566. Det fanns per den 31 december 2013 inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva ytterligare aktier.

Valberedning

Reglerna för Hakon Invests valberedning beslutades vid årsstämman 2012. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, som den 31 augusti 2012 var ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarerna, som den 31 augusti 2012 var

SEB Fonder och Swedbank Robur Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 2 oktober 2012. ICA-handlarnas Förbund representeras av Claes Ottosson och Håkan Olofsson. SEB Fonder representeras av Hans Ek och Swedbank Robur Fonder representeras av Annika Andersson.

Valberedningens arbete

Valberedningen har fram till och med den 13 mars 2013 haft två möten. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Hägglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare. Ingen ersättning har utgått från Hakon Invest till ledamöterna i valberedningen för deras arbete. Vid det första mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Hannu Ryöppönen och vd Claes-Göran Sylvén var för sig, för att få information om Hakon Invests verksamhet, styrelsearbete och fokusområden framöver. Styrelsens ordförande har även informerat om resultatet av den styrelseutvärdering som gjordes för 2012 samt om de samtal han har haft med varje styrelseledamot enskilt. Cecilia Daun Wennborg, ordförande i revisionsutskottet, samt finanschef Göran Blomberg redogjorde för arbetet i revisionsutskottet samt för Hakon Invests ekonomifunktion. Utifrån den ovan angivna informationen som valberedningen tagit del av, har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfredsställande samt om det finns behov av ytterligare kompetens och erfarenhet i styrelsen. Med anledning av att Hakon Invests årsstämma flyttats fram till den 20 maj 2013 kommer valberedningen fortsätta sitt arbete under våren 2013. Valberedningens förslag inför årsstämman 2013 kommer att framgå 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 utanför 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. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman 2012 valdes Hannu Ryöppönen 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. Ytterligare information om Hakon Invests styrelse finns på sidan 66 i årsredovisningen.

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter, Hannu Ryöppönen, Cecilia Daun Wennborg, Jan Olofsson och Andrea Gisle Joosen, 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, Peter Berlin och Magnus Moberg, är ICA-handlare. Anders Fredriksson är ledamot i ICA AB:s styrelse. Peter Berlin och Magnus Moberg är 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. Arbetet regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år 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 18 september 2012.

Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen, enligt arbetsordningen, hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten per år. Under 2012 hölls totalt 21 styrelsemöten varav åtta var telefonmöten.

14 av styrelsemötena hölls av den nuvarande styrelsen som valdes den 19 april 2012.

Styrelse- och utskottsmöten under 2012

Namn	Invald	Funktion i styrelsen	Närvaro styrelsemöten	Utskottsarbete	Närvaro utskottsmöten	Ersättning ²⁾ styrelse-/utskottsarbete
Hannu Ryöppönen ¹⁾	2012	Ordförande	12 av 14	Ersättningsutskott (ordf)	3 av 3	550/25
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	19 av 21	Ersättningsutskott	3 av 3	330/25
Peter Berlin	2011	Ledamot	16 av 16 ⁴⁾	Investeringsutskott	5 av 5	220/25
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	20 av 21	Revisionsutskott (ordf)	6 av 6	220/75
Andrea Gisle Joosen	2010	Ledamot	20 av 21	Investeringsutskott	5 av 5	220/25
Magnus Moberg	2008	Ledamot	16 av 16 ⁴⁾	Revisionsutskott	6 av 6	220/25
Jan Olofsson	2005	Ledamot	21 av 21	Investeringsutskott (ordf)	5 av 5	220/25
Lars Otterbeck ³⁾	2005	Ledamot	7 av 7 ³⁾	—	—	—

1) Vald till ordförande och ledamot på årsstämman 2012-04-19.

2) Ersättningar beslutade på årsstämman 2012-04-19.

3) Ledamot och ordförande fram till årsstämman 2012-04-19.

4) Vid fem styrelsemöten diskuterades frågor relaterade till ICA-handlarnas Förbund. På dessa möten har de ledamöter som även är ledamöter i ICA-handlarnas Förbund inte deltagit.

Till de viktigare frågorna som har hanterats under 2012 hör:

- Aholds aviserade utvärdering av strategiska alternativ för sitt innehav i ICA AB.
 - Åtgärdsprogram i ICA Norge.
- Översynen av ägandet i Forma.
- Genomgång och omarbetning av investeringsstrategier.

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

Styrelsens utskott

Hakon Invests styrelse har tre arbetsutskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska ses som ett arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet. Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt att hålla sig underrättad om revisionen av Hakon Invest. Revisionsutskottet övervakar också att bolagets finans- och placeringspolicy efterlevs. Vidare identifierar och hanterar revisionsutskottet risker i verksamheten samt följer upp den interna kontrollen. Revisionsutskottet ska hålla minst fem 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 förvärvsärenden, rekommendera beslut och se till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs. Minst ett möte ska hållas varje år, bland annat för att utvärdera investeringspolicyn. Utöver

det kallar utskottets ordförande vid behov till möte. Revisionsutskottet höll sex möten under 2012. Fyra av mötena hölls efter årsstämman 2012. Bolagets externa revisor var representerad vid samtliga möten. Ersättningsutskottet höll tre möten och investeringsutskottet fem möten under året.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderas varje år med syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning. Utvärderingen av styrelsen under 2012 skedde genom att ledamöterna fyllde i ett frågeformulär samt hade enskilda samtal med styrelseordföranden. 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 områden, särskilt från verksamhet inom ICA-koncernen, som är det största innehavet i Hakon Invests bolagsportfölj, från investeringsverksamhet samt operativt ledningsarbete.

Vd och ledningsgrupp

Vd Claes-Göran Sylvén 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 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 Sylvén utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av Stein Petter Ski, chef för 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, två controllers och en analytiker 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, där även IR/information ingår, består av fyra 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 ansvarar för investerarrelationer och frågor relaterade till dessa. Juristfunktionen leds av chefsjuristen. Chefsjuristen ansvarar för frågor av juridisk karaktär, såväl interna som externa, exempelvis i samband med företagsförvärv. Han är även ansvarig för bolagsstyrningen i Hakon Invest. Funktionen bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor. Ytterligare information om Hakon Invests vd och ledningsgrupp finns på sidan 67 i årsredovisningen.

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, för en mandattid om fyra år. Vid årsstämman 2010 valdes Ernst & Young som revisorer för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2014. Auktoriserad revisor Thomas Forslund 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 kon-

troll 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.

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 informations-spridning, 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. Kommunikationspolicy 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 den interna kontrollen 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. Hakon Invest har fyra representanter i ICA AB:s styrelse, varav en är med i ICA AB:s revisionsutskott. Hakon Invests representant i ICA AB:s revisionsutskott 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 styrelse-representation 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 förtroendet som styrelseordförande eftersträvas. Genom styrelse-representationen ökar möjligheten att kontrollera att rapportering och intern

kontroll hanteras på ett 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 vd:ar i innehaven 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. Som en del i Hakon Invests ägarstyrning, har bolaget ett pågående arbete som syftar till att förbättra portföljbolagens interna kontroll och riskhantering. De områden som portföljbolagen arbetar med är kontrollmiljö, riskhantering, kontrollaktiviteter samt information och kommunikation. I de fall risker avseende den interna

kontrollen identifieras hanteras dessa av Hakon Invests ekonomi- och juristfunktion och av innehavsbolagens styrelse i samråd med bolagets reviso-

rer. Dessutom håller finanschefen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon

Invests finanschef rapporterar i sin tur till revisionsutskottet och styrelsen.

Denna bolagsstyrningsrapport har granskats av bolagets revisor.

Stockholm den 14 mars 2013

Hannu Ryöppönen
Ordförande

Anders Fredriksson
Vice ordförande

Peter Berlin
Ledamot

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Andrea Gisle Joosen
Ledamot

Magnus Moberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
Verkställande direktör

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Hakon Invest AB, org.nr 556048-2837

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2012 (på sidorna 58-65 i årsredovisningen) och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en

revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 14 mars 2013

Ernst & Young AB

Thomas Forslund
Auktoriserad revisor

HAKON INVESTS STYRELSE



Hannu Ryöppönen
Ordförande

Född 1952

Innehav 1 078 aktier

Hannu Ryöppönen valdes till styrelseordförande i Hakon Invest vid årsstämman 2012. Hannu Ryöppönen var fram till 2009 finanschef och vice vd för Stora Enso. Före det var han finanschef och vice vd för Royal Ahold under 2003–2005, då han även var ledamot i ICA AB:s styrelse. Han var finanschef för Industri Kapital 1999–2003 samt finanschef för IKEA-koncernen under 1985–1999. Sedan 2009 sitter Hannu Ryöppönen i ett antal styrelser, bland andra är han styrelseledamot i Neste Oil, Amers Sports, Rautaruukki och Novo Nordisk. Han är även styrelseordförande för BillerudKorsnäs och Altors Jersey-baserade fonder. Hannu Ryöppönen är civilekonom från Hanken i Helsingfors och bosatt i England.

Oberoende i relation till bolaget, bolagsledningen samt bolagets huvudägare.



Anders Fredriksson
Vice ordförande

Född 1954

Innehav 362 800 aktier

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 1997–2006. 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.

Oberoende i relation till bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till bolagets huvudägare.



Peter Berlin

Född 1960

Innehav 107 144 aktier

Peter Berlin är ICA-handlare med mångårig erfarenhet av butiksdrift. Han driver sedan 2012 ICA Kvantum Emporia i Malmö. Han är sedan 2011 styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund där han varit styrelseledamot sedan 1997. Peter Berlin har också varit styrelseledamot i ICA AB mellan åren 2005 och 2011. Han har en civilekonomexamen från Lunds Universitet.

Oberoende i relation till bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till bolagets huvudägare.



Cecilia Daun Wennborg

Född 1963

Innehav 2 500 aktier

Cecilia Daun Wennborg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Hon har varit vice vd på Ambea AB med ansvar för strategi och bolagsstyrning och vd för Carema Vård och Omsorg AB. Hon har tidigare också varit tillförordnad vd för Skandiabanken och Sverigechef för Skandia, vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB samt ekonomi- och administrativ chef för Skandia Link Livförsäkrings AB. Cecilia Daun Wennborg är styrelseledamot i Geringe AB, Proffice AB, Carnegie Fonder AB, Ikanobanken AB, Eniro AB samt Sophiahemmet. Hon har en ekonomexamen kompletterad med studier i journalistik samt språk.

Oberoende i relation till bolaget, bolagsledningen samt bolagets huvudägare.



Magnus Moberg

Född 1966

Innehav 35 000 aktier

Magnus Moberg valdes in i styrelsen vid årsstämman 2008. Magnus Moberg är ICA-handlare i ICA Kvantum Falköping. 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.

Oberoende i relation till bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till bolagets huvudägare.



Andrea Gisle Joosen

Född 1964

Innehav 660 aktier

Andrea Gisle Joosen valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2010. Hon är vd på Boxer Access-TV AB samt styrelseledamot i Dixons Retail Plc. Hon har varit nordisk vd för Panasonic Nordic AB 2006–2011. Hon har tidigare varit nordisk vd för Chantelle AB samt Twentieth Century Fox AB. Innan dess har hon haft ett antal chefsbefattningar inom Johnson & Johnson AB, Procter & Gamble AB och Mars Inc. Hon har civilekonomexamen (MSc) från Handelshögskolan i Köpenhamn.

Oberoende i relation till bolaget, bolagsledningen samt bolagets huvudägare.



Jan Olofsson

Född 1948

Innehav 2 400 aktier

Jan Olofsson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Jan Olofsson var under perioden 1992–2009 verksam inom Handelsbanken Markets, bland annat 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 Init AB samt styrelseledamot i mindre familjebolag. Han är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Oberoende i relation till bolaget, bolagsledningen samt bolagets huvudägare.

HAKON INVESTS LEDNING



Claes-Göran Sylven

Verkställande direktör

Född 1959

Innehav 493 796 aktier

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



Göran Blomberg

Finanschef

Född 1962

Innehav 11 000 aktier

Göran Blomberg är anställd sedan 2009. Göran Blomberg var tidigare ekonomi- och finanschef på RNB Retail and Brands AB under 2001–2009, på Portwear AB under 1998–2001 samt på Pronyx AB 1988–1998. Övriga uppdrag utgörs av styrelse-representation i ICA AB samt Retail Finance Europe AB. Göran Blomberg är civilekonom.



Fredrik Hägglund

Chefsjurist

Född 1967

Innehav 10 400 aktier (inkl närstående)

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. Han har även praktiserat i Anita Gradins kabinett i Europeiska kommissionen. Fredrik Hägglund är styrelseledamot i ICA AB, EuroCommerce och i UGAL samt vice vd i ICA-handlarnas Förbund.



Stein Petter Ski

Chef Investeringar och Portföljbolag

Född 1967

Innehav 18 500 aktier (inkl närstående)

Stein Petter Ski är anställd sedan 2005. Stein Petter Ski var under 2003–2005 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 och Cervera Holding AB samt styrelseordförande i Hemtex AB.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Hakon Invest AB (publ) får härmed avlämna årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2012. En särskild bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt 6 kapitlet, 8 § i Årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 58–65 i årsredovisningen. Bolaget har sitt säte i Stockholms kommun och organisationsnummer 556048-2837. Samtliga belopp är i Mkr 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 värdetillväxt i ICA och utveckla portföljföretagen, 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.

Väsentliga händelser under året

• *Oktober 2012 – ICA förlorar skattetvist i Kammarrätten*
Den 4 oktober fastställde Kammarrätten förvaltningsrättens dom att neka ICA ränteavdrag om cirka 3,4 miljarder kr för åren 2004–2008 och påförde även ett skattetilägg för taxeringsåret 2007. Det totala skattekravet uppgick till cirka 1,3 miljarder kr och för Hakon Invest innebar det en påverkan med –512 Mkr på rörelseresultatet under tredje kvartalet.

• *September 2012 – Ahold ska se över strategiska alternativ för innehav i ICA AB*

Nederländska Ahold, som är ägarpartner i ICA AB tillsammans med Hakon Invest, meddelade den 4 september 2012 att bolaget beslutat att utvärdera strategiska alternativ för sitt innehav i ICA AB.

• *Augusti 2012 – ICA effektiviserar administrationen i Norge*
ICA ska effektivisera administrationen i Norge och gjorde som en följd av det en avsättning på 59 Mkr i ICA Norge under andra kvartalet.

• *Juni 2012 – Forma drivs vidare med Hakon Invest som ägare*
Hakon Invest inledde hösten 2011 en översyn av ägandet i det helägda dotterbolaget Forma Publishing Group. Som ett led i den processen avyttrades Forma Contract samt Forma Magazines finländska tidningsverksamhet under våren 2012. Kvar i Forma efter försäljningen är Forma

Magazines och Forma Books, som kommer att drivas vidare med Hakon Invest som ägare. Avyttringarna av verksamheterna medförde en reavinst om 94 Mkr för Hakon Invest under andra kvartalet 2012.

• *April 2012 – ICA avyttrar ICA Maxi i Norge*

ICA träffade en överenskommelse med Lagopus Eien-domsutvikling AS i april 2012 avseende överlåtelse av ett antal hyresavtal samt åtta fastigheter som varit knutna till ICA Maxi i Norge. Totalt tog Lagopus över 17 hyresavtal och åtta fastigheter. Avvecklingen har medfört en reavinst på fastighetsbeståndet om 232 Mkr, som ingår i rörelse-resultatet för ICA Fastigheter under andra kvartalet 2012. Dessutom ingår kostnader om 367 Mkr i ICA Norges rörelseresultat under andra kvartalet 2012, inklusive nedskrivning av goodwill, kostnader för försäljning av varulager och omkostnader för återställande av lokaler. Sammantaget, inklusive reavinster och engångskostnader, belastade avvecklingen av ICA Maxi ICA-koncernens rörelseresultat med –135 Mkr under andra kvartalet 2012.

• *April 2012 – Hannu Ryöppönen valdes till ny styrelseordförande på Hakon Invests årsstämma*

Vid Hakon Invests årsstämma den 19 april 2012 valdes Hannu Ryöppönen till ny styrelseordförande i Hakon Invest. Lars Otterbeck, som varit ordförande i Hakon Invest sedan 2005, hade avböjt omval.

• *April 2012 – Per Strömberg tillträdde som vd för ICA-koncernen*

Per Strömberg tillträdde som ny vd för ICA-koncernen i april och tog därmed över efter Kenneth Bengtsson.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

• *Januari 2013 – ICA Norge ingår samarbetsavtal med Norgesgruppen*

ICA Norge har ingått ett samarbetsavtal med Norgesgruppen inom inköp och distribution. Avtalet är viktigt för att ICA Norge ska kunna erbjuda konkurrenskraftiga priser och nå långsiktig lönsamhet i verksamheten.

• *Februari 2013 – Hakon Invest förvärvar resterande aktier i ICA*

Hakon Invest har tecknat avtal med Ahold om förvärv av resterande 60 procent av aktierna i ICA för en kontant köpeskilling om 20 miljarder kr, motsvarande cirka 33 miljarder kr för 100 procent av aktierna i ICA. Genom att ICA och Hakon Invest blir en koncern, ICA Gruppen, skapas de bästa förutsättningarna för ICA att fortsätta utvecklas i ett långsiktigt perspektiv.

Hakon Invest finansierar förvärvet av ICA med befintliga likvida medel och en säkerställd bryggfinansiering

från Handelsbanken och Nordea. Efter affärens fullföljande avses bryggfinansieringen återbetalas genom en garanterad nyemission till Hakon Invests aktieägare om cirka 5 miljarder kr, långfristig skuldfinansiering samt preferensaktier i ICA Fastigheter. På grund av bryggfinansieringen och den efterföljande nyemissionen kommer Hakon Invest inte lämna någon utdelning under 2013. Från och med 2014 förväntas koncernen återgå till att lämna årlig utdelning till aktieägarna.

Hakon Invest-koncernen kommer vid tillträdet att ha en nettoskuld (exklusive pensionsskuld), exklusive ICA Banken, om cirka 20 miljarder kr. Hakon Invest planerar att genomföra finansieringsåtgärder inom de kommande tolv till arton månaderna som bedöms halvera nettolåneskulden till en nivå motsvarande cirka 2 gånger rörelseresultatet före avskrivningar, EBITDA. Ambitionen är att den nya koncernen långsiktigt ska etablera en kapitalstruktur som innebär en skuldsättning på motsvarande 1,0–1,5 gånger EBITDA, och samtidigt tillse att aktieägarna erhåller en årlig stabil och god direktavkastning och långsiktig värdetillväxt.

I samband med och villkorat av transaktionens genomförande har Hakon Invests huvudägare ICA-handlarnas Förbund ingått avtal om att sälja stamaktier i Hakon Invest, motsvarande 10 procent av kapital och röster, till Industrivärden. ICA-handlarnas Förbund och Industrivärden har förbundit sig att teckna aktier motsvarande sina respektive ägarandelar i nyemissionen samt att därutöver garantera resterande del av nyemission.

Transaktionen är bland annat villkorad av godkännande från relevanta myndigheter.

För att kompensera Ahold för det fall att förvärvet av Aholds aktier inte skulle slutföras, har Hakon Invest åtagit sig att betala en ersättning om 550 Mkr till Ahold om myndighetsgodkännandena för förvärvet inte erhålls.

ICA:s vd Per Strömberg är tilltänkt att bli vd för nya ICA Gruppen efter affärens slutförande. Hakon Invests vd Claes-Göran Sylvén kvarstår som vd för ICA-handlarnas Förbund, en roll som han innehaft sedan 2003.

• *Februari 2013 – Norska konkurrensmyndigheten överväger att tillfälligt stoppa ICA:s avtal med Norgesgruppen*
Norska Konkurrensmyndigheten har varslat om att de överväger att tillfälligt stoppa implementeringen av samarbetsavtalet mellan ICA och Norgesgruppen.

• *Februari 2013 – Konkurrensverket godkänner Hakon Invests förvärv av resterande aktier i ICA*
Konkurrensverket i Sverige har beslutat att lämna Hakon Invests anmälan om prövning av företagskoncentration utan åtgärd. Det innebär att Konkurrensverket i Sverige godkänner Hakon Invests förvärv av resterande aktier i ICA.

• *Mars 2013 – Konkurrensverket i Norge godkänner Hakon Invests förvärv av resterande aktier i ICA*

Konkurrensverket i Norge har lämnat Hakon Invests anmälan om prövning av företagskoncentration utan åtgärd. Det innebär att Konkurrensverket i Norge godkänner Hakon Invests förvärv av resterande aktier i ICA.

Koncernen

Intäkter och resultat

Koncernens intäkter uppgick under 2012 till 2 726 Mkr (2 498).

Rörelseresultatet i Hakon Invest-koncernen uppgick till 256 Mkr (302). Rörelseresultatet exklusive Hakon Invests andel av ICA:s extra skattekostnad om 512 Mkr uppgick till 768 Mkr (538). I föregående års resultat har Hakon Invests andel av ICA:s nedskrivning av goodwill om 236 Mkr exkluderats.

Resultatandelen i ICA AB uppgick till 352 Mkr (544). Resultatandelen i ICA påverkades 2012 negativt av en extra skattekostnad om 512 Mkr och 2011 negativt av en nedskrivning av goodwill avseende ICA Norge med 236 Mkr.

Finansnettot uppgick till 32 Mkr (–50), varav resultatet i moderbolagets finansförvaltning uppgick till 56 Mkr (–35). Finansförvaltningen genererade en avkastning på 5,4 procent (–3,3).

Resultat från avvecklad verksamhet uppgick föregående år till –216 Mkr.

För helåret redovisades en skatteintäkt om 18 Mkr (23), som till stor del består av effekter av ändrad bolagsskattsats. Årets resultat uppgick till 306 Mkr (59). Resultat per aktie för kvarvarande verksamhet uppgick till 2,02 kronor (1,97).

Finansiell ställning

Koncernens likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per den 31 december 2012 till 1 446 Mkr jämfört med 1 001 Mkr per den 31 december 2011.

Hakon Invest-koncernens räntebärande skulder uppgick till 453 Mkr vid utgången av 2012 jämfört med 438 Mkr per den 31 december 2011.

Soliditeten vid årets utgång uppgick till 86,1 procent jämfört med 85,6 procent per den 31 december 2011.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 825 Mkr (669). Mottagen utdelning från ICA AB uppgick till 800 Mkr (760). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –308 Mkr (9). Förändringar i kortfristiga placeringar ingår med –421 Mkr (250), medan förvärv av anläggningstillgångar ingår med –57 Mkr (–241), och försäljning av dotterbolag ingår med 170 Mkr (0).

Likvida medel uppgick till 291 Mkr per 31 december 2012

jämfört med 248 Mkr per 31 december 2011. Värdet på kortfristiga placeringar uppgick till 1 155 Mkr per den 31 december 2012 jämfört med 753 Mkr föregående år.

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 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.

ICA-koncernens nettoomsättning uppgick till 96 863 Mkr (95 179) under tolv månadersperioden, en ökning med 1,8 procent. Justerat för de avyttrade ICA Maxi-butikerna ökade nettoomsättningen med 4,0 procent eller 4,2 procent i fasta växelkurser. Rörelseresultatet uppgick till 3 274 Mkr (2 505), motsvarande en rörelsemarginal om 3,4 procent (2,6). I rörelseresultatet ingår engångskostnader avseende avvecklingen av ICA Maxi i Norge med netto -133 Mkr samt kostnader avseende effektiviseringar av administrationen i Norge med 59 Mkr. Föregående år belastades resultatet med en nedskrivning av goodwill i Norge med 592 Mkr.

ICA Sverige

ICA Sveriges rörelseresultat ökade till 2 849 Mkr (2 617), som en följd av högre försäljning. Bland annat har försäljningen i Cura Apotek ökat.

ICA Norge

Rörelseresultatet för ICA Norge uppgick till -1 023 Mkr (-1 255). I rörelseresultatet ingår engångskostnader avseende avvecklingen av ICA Maxi i Norge med 368 Mkr samt kostnader avseende effektiviseringar av administrationen i Norge med 59 Mkr. Föregående år belastades resultatet med en nedskrivning av goodwill i Norge med 592 Mkr. Exklusive engångskostnaderna förbättrades rörelseresultatet till -597 Mkr (-663) under tolv månadersperioden.

Rimi Baltic

Rimi Baltics rörelseresultat steg till 224 Mkr (173), tack vare högre försäljning, bättre marginaler och god kostnadskontroll. I resultatet ingår kostnader för nedskrivning av varumärket Supernetto samt tillhörande fastigheter i Litauen med totalt 35 Mkr (21).

ICA Banken

ICA Bankens rörelseresultat uppgick till 181 Mkr (171). Affärsvolymer steg 11,6 procent under tolv månadersperioden. De ökade volymerna har inneburit ökade provisioner och förbättrat räntenetto, vilket är den främsta förklaringen till resultatförbättringen.

ICA Fastigheter

ICA Fastigheters rörelseresultat uppgick till 1 297 Mkr (1 005), varav reavinster från fastighetsförsäljningar ingår med 307 Mkr (30) och nedskrivningar med 5 Mkr (-3). Exklusive reavinster och nedskrivningar ökade rörelseresultatet till 985 Mkr (978), främst som en följd av att avskrivningarna på de avyttrade norska ICA Maxi-fastigheterna i Norge har upphört.

Forma Publishing Group

Forma Publishing Group är ett helägt dotterbolag till Hakon Invest. Bolagets medieverksamhet omfattar tidningar och böcker. Under året såldes den finländska tidningsverksamheten samt den svenska uppdragsverksamheten. Formas intäkter under räkenskapsåret 2012 uppgick till 533 Mkr (847). Rörelseresultatet uppgick till -35 Mkr (-57), varav -6 Mkr (-45) avser IFRS-omräkning av Forma-koncernens PRI-skuld. I resultatet ingår en reavinst om 94 Mkr.

Kjell & Company

Kjell & Company, som ägs till 50 procent av Hakon Invest, är en av Sveriges största återförsäljare av tillbehör inom hemelektronik. Under räkenskapsåret 2012 uppgick intäkterna för Kjell & Company till 814 Mkr (684). Det motsvarar en försäljningsökning med 19 procent. Försäljningen i jämförbara butiker ökade med 11 procent. Vid utgången av 2012 hade Kjell & Company 66 butiker i Sverige. Rörelseresultatet uppgick till 61 Mkr (38).

Cervera

Cervera är en väletablerad kedja i Sverige inom kvalitetsprodukter för köket och matplatsen. Cervera ägs till 91,4 procent av Hakon Invest. Cerveras intäkter uppgick till 723 Mkr (722) under räkenskapsåret 2012. I jämförbara butiker var försäljningen oförändrad. Rörelseresultatet uppgick till -7 Mkr (-12).

inkClub

inkClub är ett helägt dotterbolag till Hakon Invest. E-handelsföretaget inkClub säljer bläckpatroner och andra skrivartillbehör över internet. I bolagets verksamhet ingår också försäljning av skönhetsprodukter, lampor, dammsugarpåsar, batterier och fototillbehör. inkClubs intäkter för räkenskapsåret 2012 uppgick till 529 Mkr (504) och rörelseresultatet till 38 Mkr (34).

Hemtex

Hemtex är en hemtextilspecialist med verksamhet i Sverige och Finland. Hakon Invest äger 68,5 procent av aktierna i Hemtex. Hemtex intäkter under 2012 uppgick till 941 Mkr (929) och rörelseresultatet uppgick till -46 Mkr (-116).

Moderbolaget

Moderbolagets intäkter uppgick under 2012 till 0 Mkr (0). Rörelseresultatet uppgick till -66 Mkr (-64). Finansnettot uppgick till 856 Mkr (522), varav utdelning från ICA AB ingår med 800 Mkr (760). Nedskrivning av aktier i dotterbolag påverkade föregående års resultat med 203 Mkr. Avkastningen i finansförvaltningen uppgick till 56 Mkr (-35). För perioden redovisas en skatteintäkt om 0 Mkr (2). Årets resultat uppgick till 790 Mkr (460).

Moderbolagets likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per den 31 december 2012 till 1 294 Mkr jämfört med 797 Mkr per den 31 december 2011. Finansiella placeringar fördelade sig vid utgången av 2012 enligt följande: 18 procent aktier (31), 53 procent räntebärande värdepapper (35), 19 procent hedgefonder (28) och 10 procent likvida medel (6).

Framtida utveckling

Världsekonomin mattades av under andra halvåret 2012 och det är fortsatt många utmaningar som kvarstår. De statsfinansiella problemen i flera EU-länder tillsammans med politisk osäkerhet och en försvagad konjunktur har påverkat framtidstron för hushåll, företag och finansmarknaderna. I Sverige, som visat förhållandevis god motståndskraft, har ekonomin fått känna av en allt tydligare avmattning i och med en vikande global exportefterfrågan och en försämring på arbetsmarknaden. Höstens varselvåg har spridit en viss oro när vi påbörjar ett nytt år och kommer göra hushållen försiktiga närmsta tiden, vilket sannolikt leder till en åtstramning i konsumtionen.

För den totala detaljhandeln 2012 redovisades en uppgång på 2,1 procent. Det är något svagare än normalt, men en klar förbättring jämfört med året innan då ökningen stannade på 0,8 procent. Det var framför allt dagligvaruhandeln som bidrog till förbättringen med en ökning på 3,3 procent, medan sällanköpshandeln ökade

måttliga 1,1 procent. Att en konjunkturavmattning speglar sig i detaljhandeln yttrade sig inte minst genom en försvagad julhandel. Det var första gången sedan 1995 som försäljningen i december, mätt i löpande priser, sjönk.

Utsikterna för 2013 är osäkra och det finns fortsatt ett flertal obesvarade frågor. En världsekonomi som blivit allt mer mångfacetterad och en tilltagande europeisk skuldcris innebär att den pågående lågkonjunkturen, i framför allt Europa, kommer bli betydligt mer långdragen än väntat. Många utmaningar kvarstår och detaljhandeln utveckling kommer i stor utsträckning påverkas av ekonomins och hushållens framtidstro.

Upplysningar om aktier

Ägarförhållande

Hakon Invest ägs per den 31 december 2012 till 67,3 procent av ICA-handlarnas Förbund, som därmed är moderföretag till Hakon Invest. Resterande 32,6 procent ägs av cirka 14 200 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 78 597 674. Dessutom innehar Hakon Invest 251 870 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 sakutdelning. Samtliga C-aktier innehas av ICA-handlarnas Förbund, som med 67,3 procent av kapital och röster, är största ägare i Hakon Invest.

Hakon Invests huvudägare ICA-handlarnas Förbund har beslutat om att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart består av utdelningsberättigade stamaktier.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare i bolaget har de riktlinjer som godkändes av årsstämman 2012 tillämpats. Bolagets ersättningsformer för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga, långsiktiga och mätbara samt verka concernsammanhållande. Förbättringar, framför allt av resultatet per aktie, ska premieras och det ska finnas tak för rörliga ersätt-

ningar. 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.

Mål för bonusprogrammet ska bestämmas av styrelsen för varje räkenskapsår. Målen ska vara både kvantitativa och kvalitativa samt baseras på faktorer som stödjer bolagets långsiktiga strategi. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören och fyra månadslöner för övriga ledande befattningshavare.

De aktierelaterade incitamentsprogrammen för 2010–2012 omfattar verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Programmet har ett krav på egen investering med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, tilldelas en rättighet som berättigar deltagaren att vederlagsfritt erhålla s k Matchningsaktier. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts tilldelas ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt erhålla s k Prestationsaktier. Tilldelning av aktier med stöd av rättigheter sker efter tre år. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till totalt 99 800 när det gäller verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare för de tre incitamentsprogrammen.

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.** Verkställande direktören har en bruttolöneram, där han själv kan bestämma hur stora pensionsavsättningar som skall 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 avräkningsbaserat. 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. Verkställande direktören har inte rätt till avgångsvederlag.

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 82–83 i årsredovisningen.

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. Hakon Invest har en 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.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel	(Tkr)
Balanserade vinstmedel	2 378 347
Årets resultat	789 848
Summa	3 168 195
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så:	
att i ny räkning överförs	3 168 195

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET I KONCERNEN

Mkr	Not	2012	2011
Intäkter	4, 5	2 726	2 498
Kostnader för sålda varor	5, 6, 7	-1 494	-1 399
Bruttoresultat		1 232	1 099
Övriga rörelseintäkter	5	73	67
Försäljningskostnader	5, 6, 7, 8	-1 140	-1 056
Administrationskostnader	5, 6, 7, 8	-372	-361
Övriga rörelsekostnader		-7	—
Resultatandelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	5, 9	376	553
Resultat från andelar i koncernföretag	5	94	—
Rörelseresultat	4, 5	256	302
Finansiella intäkter	10	42	45
Finansiella kostnader	11	-31	-31
Resultat från andelar i koncernföretag	3	—	9
Förändring verkligt värde finansiella instrument	12	21	-73
Finansnetto		32	-50
Resultat före skatt	4	288	252
Skatt	13	18	23
Årets resultat från kvarvarande verksamhet		306	275
Resultat från avvecklad verksamhet		—	-216
Årets resultat	4	306	59
Periodens övriga totalresultat			
Förändring av verkligt värde reserv, netto efter skatt ¹⁾		-28	1
Förändring av omräkningsreserv, netto efter skatt ¹⁾		8	-9
Förändring av säkringsreserv, netto efter skatt ¹⁾		-7	-8
Summa övrigt totalresultat		-27	-16
Årets totalresultat		279	43
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		324	99
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		-18	-40
Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		297	83
Årets totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		-18	-40
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	14		
Stamaktie		2,02	0,62
C-aktie		2,02	0,62
Stamaktie, kvarvarande verksamhet		2,02	1,97
C-aktie, kvarvarande verksamhet		2,02	1,97
Stamaktie, avvecklad verksamhet		—	-1,35
C-aktie, avvecklad verksamhet		—	-1,35

1) Förändring hänförlig till innehav som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING I KONCERNEN

TILLGÅNGAR

Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	15	574	687
Varumärke	15	935	967
Övriga immateriella anläggningstillgångar	15	86	90
Inventarier	16	48	66
Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	9	5 721	6 185
Andra långfristiga fordringar		2	—
Uppskjuten skattefordran	13	223	237
Summa anläggningstillgångar		7 589	8 232
Omsättningstillgångar			
Varulager	17	433	496
Kundfordringar och övriga fordringar	18,19	132	155
Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden		—	17
Skattefordringar		10	8
Övriga kortfristiga fordringar		34	37
Förutbetalda kostnader	21	119	114
Kortfristiga placeringar	22	1 155	753
Likvida medel	23	291	248
Summa omsättningstillgångar		2 174	1 828
SUMMA TILLGÅNGAR	4	9 763	10 060

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
Eget kapital	24		
Aktiekapital		402	402
Övrigt tillskjutet kapital		2 778	2 778
Reserver		259	286
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		4 825	4 990
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		8 264	8 456
Minoritetsintresse		139	157
Summa eget kapital		8 403	8 613
Långfristiga skulder			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	25	199	198
Uppskjuten skatteskuld	13	212	259
Räntebärande lån	27	186	15
Övriga långfristiga skulder		29	45
Summa långfristiga skulder		626	517
Kortfristiga skulder			
Förskott från kunder		116	132
Leverantörsskulder och övriga skulder	26	443	483
Räntebärande lån	27	61	198
Övriga kortfristiga skulder		105	106
Förutbetalda intäkter		2	3
Kortfristiga avsättningar	25	7	8
Summa kortfristiga skulder		734	930
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 763	10 060
Ställda säkerheter	28	456	468
Eventualförpliktelser	28	12	16

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL I KONCERNEN

Mkr (not 24)	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Summa eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Innehav utan bestämmande inflytande	
Eget kapital vid årets ingång 2011-01-01	402	2 778	302	5 372	90	8 944
Årets resultat	—	—	—	99	-40	59
Periodens totalresultat	—	—	-16	—	—	-16
Årets totalresultat	—	—	-16	99	-40	43
Nyemission Hemtex	—	—	—	-4	102	98
Förskjutning	—	—	—	-5	5	0
Utdelning	—	—	—	-472	—	-472
Eget kapital vid årets utgång 2011-12-31	402	2 778	286	4 990	157	8 613
Årets resultat	—	—	—	324	-18	306
Periodens totalresultat	—	—	-27	—	—	-27
Årets totalresultat	—	—	-27	324	-18	279
Incitamentsprogram	—	—	—	2	—	2
Utdelning	—	—	—	-491	—	-491
Eget kapital vid årets utgång 2012-12-31	402	2 778	259	4 825	139	8 403

RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDET I KONCERNEN

Mkr	Not	2012	2011
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		288	37
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	29	-346	-214
		-58	-177
Utdelning från företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	9	815	802
Betald inkomstskatt		-18	-8
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapitalet		739	617
Förändring av rörelsekapital			
Varulager		56	45
Kortfristiga fordringar		-24	37
Kortfristiga skulder		54	-30
Kassaflöde från den löpande verksamheten		825	669
Investeringsverksamheten			
Investeringar i anläggningstillgångar		-57	-24
Förvärv av dotterföretag	3	—	-217
Försäljning av dotterföretag		170	—
Förändringar av kortfristiga placeringar		-421	250
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-308	9
Finansieringsverksamheten			
Upplåning		112	15
Amortering av låneskulder		-95	-222
Nyemission Hemtex		—	102
Utbetald utdelning		-491	-472
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-474	-577
Årets kassaflöde		43	101
Likvida medel vid årets början		248	147
Kursdifferens i likvida medel		0	0
Likvida medel vid årets slut	23	291	248

Upplysningar om betalda och erhållna räntor

Under perioden betald ränta uppgick till 19 Mkr (28).

Under perioden erhållen ränta uppgick till 19 Mkr (15).

Upplysningar om kassaflöde från avvecklad verksamhet

Hemmas kassaflöde ingick 2011 med -30 Mkr i posten *Kassaflöde från den löpande verksamheten*, med -8 Mkr i posten *Kassaflöde från investeringsverksamheten* och med 36 Mkr i posten *Kassaflöde från finansieringsverksamheten*.

NOTER

1 Redovisningsprinciper

Bolagets säte m.m

Bolaget Hakon Invest AB har sitt säte i Stockholms kommun. Bolaget är publikt och ägs till 67,3 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 godkännande för årsstämman den 20 maj 2013 och har godkänts för publicering enligt styrelsebeslut den 14 mars 2013. 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 – IFRS 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 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats. Samtliga tillämpade principer och beräkningsmetoder är oförändrade jämfört med föregående år, förutom vad som framgår i följande avsnitt.

Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav 2012

Nya eller ändrade IFRS-standarder samt uttalanden från IFRIC, som ska tillämpas från och med 2012, är av begränsad omfattning och har inte haft någon effekt på Hakon Invests finansiella rapporter.

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, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod (se not 15) och andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden (se not 9).

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.

Vid förvärvet av resterande 45 procent av aktierna i inkClub 2011 övergick innehavet från andelar i ett joint venture som redovisades enligt kapitalandelsmetoden till andelar i dotterbolag. De tidigare ägda andelarna omvärderades till ett bedömt verkligt värde om 374 mkr på basis av en extern värdering, med en resultatteffekt på 9 Mkr. Omvärderingen utgör grunden för att

fastställa anskaffningsvärdet för de tidigare ägda andelarna och har en direkt påverkan på redovisat belopp för goodwill.

Vid upprättande av ICA:s egna finansiella rapporter har de väsentligaste uppskattningarna och bedömningarna rört skatter, sale and lease back, nedskrivning av anläggningstillgångar, redovisning av pensioner samt skadestånd och avsättningar.

Grund för redovisningen

Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, med undantag för finansiella derivatinstrument och vissa finansiella tillgångar, vilka värderas till verkligt värde. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Samtliga belopp i de finansiella rapporterna anges i miljoner svenska kronor (Mkr) 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 rörelseförvärv omvärderas tidigare egetkapitalandelar i det förvärvade bolaget till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Eventuell vinst eller förlust som uppkommer vid omvärderingen redovisas i resultatet.

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 bolag som omfattas av koncernredovisningen gäller att enhetliga redovisningsprinciper tillämpas.

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 innehav utan bestämmande inflytande (minoritet)

Vid förvärv av ytterligare andelar, efter att bestämmande inflytande erhållits, redovisas hela skillnaden mellan köpeskilling och redovisat värde avseende innehav utan bestämmande inflytande som förvärvats direkt i eget kapital.

Investeringar i intressebolag

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

Tillämpning av kapitalandelsmetoden innebär att investeringar i intressebolag redovisas i rapport över finansiell ställning till anskaffningsvärde med tillägg för förändringar av koncernens andel av intressebolagets nettotillgångar och med avdrag för eventuell nedskrivning och utdelning. Årets resultat i rapport över totalresultatet avspeglar koncernens andel av intressebolagens resultat efter skatt. De finansiella rapporterna för intressebolagen som används vid tillämpning av kapitalandelsmetoden avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen.

Koncernens investeringar i intressebolag innefattar goodwillposter som behandlas i enlighet med de redovisningsprinciper för goodwill som anges nedan. Redovisat värde på andelar i intressebolag prövas med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov.

Investeringar 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 rapporten över finansiell ställning, 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 avistakurs. Monetära tillgångar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i rapport över finansiell ställning per balansdagen omräknade till den kurs som då gäller. De valutakursdifferenser som därvid uppkommer redovisas i årets resultat.

Intäkter, kostnader, tillgångar och skulder i verksamheter vars funktionella valuta är annan än SEK, d v s normalt utländska dotterbolag, omräknas till SEK. I Rapport över finansiell ställning i koncernen redovisas dessa tillgångar och skulder omräknade till SEK enligt balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader redovisas i koncernens Rapport över totalresultatet i koncernen omräknade till genomsnittskurs. De valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningen redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en sådan verksamhet ingår de ackumulerade kursdifferenserna i årets 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 beräknas 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 årets 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. Nedskrivningar ingår i årets 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 rapport över finansiell ställning 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 för utveckling som är hänförliga till ett enskilt projekt, såsom IT-system, redovisas som tillgång när det kan påvisas att dessa kommer att generera ekonomiska fördelar. Tillgången skrivs av under den period då tillgången utnyttjas. I övriga fall redovisas utgifter för utveckling som en kostnad när de uppstår.

Det redovisade värdet på de utvecklingsutgifter som redovisas som tillgång 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 rapport över finansiell ställning när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från rapport över finansiell ställning när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflöden från tillgången upphör. Finansiella skulder tas bort från rapport över finansiell ställning när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

Klassificering av finansiella instrument framgår av not 18. Av noten framgår också vilken värderingsnivå som Hakon Invests finansiella instrument tillhör i de fall värdering sker till verkligt värde i rapporten över finansiell ställning. 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.

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

Alla normala förvärv och avyttringar av finansiella tillgångar och skulder redovisas på likviddagen, det vill säga det datum då leverans sker. 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 marknadsnoteringar 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

Derivat av finansiella instrument såsom valutaterminsavtal och ränteswappar används i en begränsad omfattning för att reducera risker som hör samman med ränte- och valutakursförändringar. Dessa derivat redovisas till verkligt värde via årets resultat. 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.

Finansiella instrument i ICA:s finansiella rapporter

I ICA:s finansiella rapporter som ligger till grund för Hakons redovisning är finansiella tillgångar främst klassificerade som lånefordringar och kundfordringar samt finansiella tillgångar som kan säljas. Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde medan tillgångar som kan säljas redovisas till verkligt värde med värdeförändringen redovisad i övrigt totalresultat fram till dess att tillgången tas bort ur balansräkningen, varvid tidigare redovisad värdeförändring redovisas i resultatet. Finansiella skulder är främst klassificerade som andra finansiella skulder vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Därutöver används derivat att säkra valutaflöden vid import av varor samt för att säkra räntebetalningar. Derivaten för dessa kassaflödessäkringar redovisas till verkligt värde varvid värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat i avvaktan på att den säkrade posten redovisas i resultatet eller som ett första anskaffningsvärde i balansräkningen. Den ineffektiva delen av värdeförändringarna redovisas i resultatet.

ICA Bankens utlåning i form av blanco- och kortkrediter till konsumenter ingår i kategorin lånefordringar och kundfordringar. De redovisas till upplupet anskaffningsvärde med hänsyn till konstaterade och sannolika kreditförluster. ICA Bankens inlåning ingår i kategorin andra finansiella skulder. Placeringar avseende ICA Bankens överlikviditet ingår i kategorin finansiella tillgångar som kan säljas.

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 rapport över finansiell ställning när en avtalad eller informell förpliktelse föreligger 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, till exempel genom ett försäkringsavtal, redovisas gottgörelsen som en tillgång i rapport över finansiell ställning.

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 tre kombinerade aktiematchnings- och prestationsbaserade incitamentsprogram som riktar sig till samtliga medarbetare i moderbolaget. Programmen har ett krav på egen investering och en intjänandeperiod samt en lösenperiod. Programmen innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en period. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, kan ett antal rättigheter utnyttjas för att erhålla s k Matchningsaktier. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att

lösa s k Prestationsaktier. Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapital instrument innebär att en utgift periodiseras och redovisas under intjänandeperioden. Kostnaden baseras på ett från början fastställt värde per aktie samt en vid varje bokslut gjord bedömning av hur många aktier som slutligen kommer att utges med beaktande av intjänande- och prestationsvillkor. Under intjänandeperioden sker avsättning för de sociala avgifter som utgår. Återköp av egna aktier för att uppfylla åtagandet enligt programmet redovisas direkt i eget kapital.

I portföljbolagen finns i vissa fall optionsprogram till dess styrelseordförande och ledande befattningshavare. Optionsprogrammen består av syntetiska optioner och i vissa fall av köptioner. Programmen är kontantreglerade och värdeförändringen på optionerna ingår i årets resultat.

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 baserade på aktuariella antaganden minst en gång per år. Aktuariella antaganden utgörs av företagets bästa bedömning av de olika variablerna som bestämmer kostnaderna för att tillhandahålla förmånerna. Då aktuariella antaganden används uppstår aktuariella vinster och förluster. De kan exempelvis orsakas av hög eller låg personalomsättning, löneförändringar och förändringar av diskonteringsräntan. Hakon Invest redovisar aktuariella vinster och förluster som en del i årets resultat när de uppkommer. Redovisningen av förmånsbaserade planer ändras från och med 2013, se vidare nedan under Framtida redovisningsregler. 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 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.

I Hakon Invests koncernredovisning finns bara operationella leasingavtal, vilka kostnadsförs linjärt under hyresperioden.

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 säljaren har kvar ett betydande engagemang i den sålda fastigheten. Om bedömningen är att de väsentligaste riskerna och förmånerna sammantaget kvarligger hos säljaren, 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 en återförhyrd fastighet 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.

Eventualförpliktelser

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 tillgångsavkastning 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 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 rapporten över finansiell ställning.

Uppskjuten skatteskuld redovisas i rapport över finansiell ställning för alla temporära differenser utom då den avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust under året. 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 prövas 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 (22,0 procent från och med 2013), i Finland 26 procent, i Norge 28 procent, i Danmark 25 procent, i Estland 0 procent och i Lettland 15 procent.

Framtida redovisningsregler

Nya eller ändrade IFRS-regler eller tolkningar av dessa som publicerats men ännu inte har trätt i kraft har inte tillämpats.

Följande nya och ändrade standarder tillämpas från och med 2013.

IFRS 13 Fair Value Measurement. Standarden innehåller enhetliga regler för beräkning av verkliga värden där andra standarder kräver redovisning till eller upplysningar om verkliga värden. Nya typer av upplysningar ska lämnas för att förtydliga vilka värderingsmodeller som tillämpas samt vilka data som används i dessa.

Ändring av IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. Krav på uppdelning av poster i övrigt totalresultat. Poster som senare ska återföras till resultaträkningen ska redovisas separat. Förslaget ändrar inte på det faktiska innehållet i övrigt totalresultat utan enbart uppställningsformatet.

Ändring av IAS 19 Ersättningar till anställda. Betydande förändringar främst avseende redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner. I resultaträkningen redovisas årets intjänning av

förmånsbestämda pensioner, vinster och förluster som uppkommer vid reglering av en pensionsskuld samt finansiella poster avseende den förmånsbestämda planen. Aktuella vinster och förluster, som idag redovisas löpande i resultaträkningen, ska istället redovisas i Övrigt totalresultat.

Följande nya och ändrade standarder (utom IFRS 9) kommer att tillämpas från och med 2014.

IFRS 10 Koncernredovisning. Standarden innehåller enhetliga regler för vilka enheter som ska konsolideras och kommer att ersätta IAS 27 Koncernredovisning och SIC 12 som behandlar s k Special Purpose Entities. Den nya standarden påverkar inte Hakon Invests nuvarande koncernstruktur.

IFRS 11 Samarbetsarrangemang. Standarden ersätter IAS 31 Andelar i joint ventures och behandlar redovisningen av s k joint arrangements. Sådana gemensamt styrda investeringar indelas i två kategorier, joint venture och joint operation, för vilka olika redovisningsregler ska tillämpas. Hakon Invest bedömer för närvarande effekterna av den nya standarderna.

IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag. Utökade upplysningskrav om dotterbolag, joint arrangements och intressebolag har samlats i en standard och kommer att leda till vissa utökningar av Hakon Invests upplysningar.

IFRS 9 Finansiella instrument. Denna standard är en del i en fullständig omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39 och innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar, ett oförändrat antal kategorier för finansiella skulder samt regler för hur förändringar i egen kreditspread ska presenteras när egna skulder värderas till verkligt värde. Standarden kommer att kompletteras med regler om nedskrivningar, säkringsredovisning och borttagande ur rapporten över finansiell ställning. IFRS 9 måste tillämpas för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2015 eller senare. EU har ej godkänt standarden och tidplan för godkännande saknas för närvarande.

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.

Risker i finansverksamheten

Värdet på tillgångarna i Hakon Invests finansförvaltning uppgick vid utgången av 2012 till 1 155 Mkr (753). DNB Asset 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 innehar nettotillgångar eller -skulder i utländsk valuta ska de säkras om de utgör mer än 2 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 2012 uppgick Hakon Invests exponering mot utländsk valuta till 6,0 MEUR (5,8) genom innehav av aktier (Ahold), vilket motsvarade 4,5 procent av tillgångarna i portföljen. En valutakursförändring med 10 procent mot EUR påverkar koncernens resultat och eget kapital med cirka 5 Mkr (6) 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 2012 hade moderbolaget inga räntebärande skulder och koncernen hade 453 Mkr (438) 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 2012 års slut var durationen 1,3 år (1,2) och har även under året i genomsnitt understigit fem år. Om räntan skulle förändras en procentenhet, skulle moderbolagets och koncernens resultat och eget kapital påverkas med cirka 7 Mkr (4) 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 2012 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 2012 var skuldsättningsgraden 5,4 procent för koncernen (5,1). När förvärvet av 60 procent av aktierna i ICA från Ahold genomförs kommer Hakon Investkoncernens nettoskuld (exklusive pensionsskuld) att uppgå till cirka 20 miljarder kr, som kommer att återbetalas genom en nyemission till Hakon Invests aktieägare om cirka 5 miljarder kr, långfristig skuldfinansiering samt preferensaktier i ICA Fastigheter. Se vidare beskrivning i förvaltningsberättelsen på sidan 69.

Kreditrisk

Kreditrisk innebär risken att en motpart inte fullgör sina förpliktelser samt risken för att ställda säkerheter inte täcker fordran. Hakon Invests finans- och placeringpolicy 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 limiter för portföljen enligt tabellen nedan, där procentalen avser andelar av portföljens totala marknadsvärde.

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

Aktierisk

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. Vid utgången av 2012 uppgick aktieandelen i portföljen till 18 procent. Om aktiekurserna skulle förändras med 10 procentenheter, skulle koncernens resultat och eget kapital påverkas med cirka 23 Mkr (25) före skatt.

Marknadsvärdet av direktägda aktier, obligationer och övriga finansiella instrument hänförliga till en enskild emittent får utgöra maximalt 10 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 2012 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 2012 uppgick till 1 155 Mkr (753), 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.

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.

3 Förvärvade verksamheter

I december 2011 förvärvade Hakon Invest, via dotterbolaget inkClub Intressenter AB resterande 45 procent av aktierna i inkClub Development AB för 199 Mkr kontant, varefter inkClub Development AB ägs till 100 procent. Förvärvet ger en ökad exponering mot e-handel, som är en växande del av handeln och möjligheten att öka investeringstakten i inkClub för att kunna utveckla affärerna mot nya tillväxtområden och marknader.

Vid förvärvstillfället omvärderades det tidigare innehavet till ett verkligt värde om 374 Mkr på basis av en extern värdering, vilket ger ett totalt anskaffningsvärde om 573 Mkr. Omvärderingen resulterade i en vinst om 9 Mkr som redovisas på raden "Resultat från andelar i koncernföretag".

Förvärvsanalysen gav ett redovisat värde för immateriella tillgångar om 658 Mkr, varav varumärke 315 Mkr, kundrelationer 21 Mkr samt goodwill 322 Mkr. Goodwill är relaterat till inkClubs

organisation, personal och andra tekniska faktorer som ger strategiska fördelar för utveckling av affärerna mot nya tillväxtområden och marknader. Av goodwillbeloppet förväntas inget vara skattemässigt avdragsgillt. Varumärke och goodwill bedöms ha obestämbara nyttjandeperioder och skrivs ej av. Kundrelationer kommer att skrivas av över fem år.

Verkligt värde av förvärvade kortfristiga fordringar uppgick till 35 Mkr och avtalat värde brutto till 50 Mkr. Verkligt värde bedöms motsvara det belopp som kommer inflyta.

inkClub redovisas som dotterbolag från och med den 31 december 2011. Nedan framgår hur inkClub skulle ha påverkat Hakon Invests omsättning och resultat om förvärvet hade genomförts den 1 januari 2011.

Under 2011 förvärvade Forma PG 51 procent av aktierna i det finländska bolaget Susamuro OY för 18 Mkr.

	Hakon Invest-koncernen	Förvärv inkClub	Hakon Invest-koncernen proforma
Nettoomsättning	2 498	504	3 002
Årets resultat	59	13	72

	inkClub Development AB	
	Redovisat värde i det förvärvade bolaget	Värden enligt förvärvsanalys
Förvärvsanalys		
Varumärke	7	315
Goodwill	46	0
Övriga immateriella tillgångar	8	21
Materiella anläggningstillgångar	5	5
Varulager	38	38
Kortfristiga fordringar	35	35
Kassa och bank	6	6
Uppskjutna skatteskulder	-2	-86
Långfristiga skulder	-34	-34
Kortfristiga skulder	-49	-49
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	60	251
Goodwill		322
Förvärvade nettotillgångar inklusive goodwill		573
 Anskaffningsvärde		573
 Anskaffningskostnad för årets förvärv		199
Likvida medel i förvärvade dotterbolag		-6
Förändring av koncernens likvida medel vid förvärv 2011		193

4 Segmentsinformation

Hakon Invest har följande segment: Forma, Cervera, Hemtex, inkClub, Kjell & Co samt ICA. Segmentet Hemma såldes per 2011-12-01 och redovisas på raden Avvecklad verksamhet. inkClub redovisas som eget segment från och med 2011-12-31.

Forma bedriver förslagsverksamhet, både med tidningar och böcker. Cervera säljer glas, porslin och köksutrustning och Hemtex säljer hemtextil.

inkClub är ett e-handelsföretag som säljer olika typer av förbrukningsartiklar över internet och Kjell & Co säljer elektroniktillbehör.

ICA AB:s risker och möjligheter har i ICA:s årsredovisning identifierats i följande rörelsegränar, ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. De första tre avser detaljhandelsverksamhet på respektive geografiskt område. ICA Fastigheter bedriver fastighetsförvaltning och ICA Banken bedriver bankverksamhet.

	Externa intäkter		Rörelseresultat		Resultat efter finansiella poster		Årets resultat	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Forma	533	847	-35 ¹⁾	-57 ²⁾	-42	-69	-42	-52
Cervera	723	722	-7	-12	-10	-17	-19	-13
Hemtex	941	929	-46	-116	-52	-125	-52	-125
inkClub	529	—	35 ³⁾	-4	28	-4	33	-4
Kjell & Co	—	—	23	14	23	14	23	14
ICA	—	—	352	544	352	544	352	544
Avvecklad verksamhet	—	—	—	—	—	—	—	-216
Övrigt	—	—	-66	-67	-11	-91	11	-89
Totalt	2 726	2 498	256	302	288	252	306	59

	Tillgångar		Skulder		Investeringar		Av- och nedskrivningar	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Forma	378	608	376	561	7	31	17	9
Hemma	—	—	—	—	—	8	—	92
Cervera	401	408	298	284	1	7	13	18
Hemtex	560	622	275	286	20	3	28	36
inkClub	188	146	103	86	29	—	8	—
Kjell & Co	134	126	—	—	—	—	—	—
ICA	5 568	6 041	—	—	—	—	—	—
Övrigt	2 534	2 109	308	230	—	199	—	—
Totalt	9 763	10 060	1 360	1 447	57	248	66	155

1) Inklusive reavinst vid försäljning av dotterbolag om 94 Mkr och IFRS-omräkning av PRI-skulden med -6 Mkr.

2) Inklusive IFRS-omräkning av PRI-skulden med -45 Mkr. Posten redovisas över totalresultatet i Formas redovisning.

3) Inklusive avskrivningar på övervärden om 3 Mkr.

Av 2012 års nettoomsättning kommer 2 327 Mkr (2 336) från Sverige, 181 Mkr (147) från Finland och 218 Mkr (15) från övriga länder. Intäkternas ursprung är baserade på var butiken är belägen. Finansiella poster avser främst räntekostnader på lån. I Övrigt ingår i huvudsak resultatet i moderbolaget. Tillgångar i utlandet uppgår till ett obetydligt belopp.

5 Kostnadsslagsindelad resultaträkning

	2012	2011
Intäkter	2 726	2 498
Övriga rörelseintäkter	73	67
Resultatandelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	376	553
Kostnad för sålda varor	-1 344	-1 180
Övriga externa kostnader	-862	-778
Personalkostnader	-742	-795
Resultat från andelar i koncernföretag	94	—
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-65	-63
Rörelseresultat	256	302

6 Avskrivningar

	2012	2011
Kostnad för sålda varor	5	9
Försäljningskostnader	40	48
Administrationskostnader	21	6
Summa	66	63
Hemmas (avvecklad verksamhet) avskrivningar uppgick till 3 Mkr för 2011. Nedskrivning av goodwill om 89 Mkr gjordes 2011 avseende Hemma.		
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

7 Ersättning till revisorerna

	2012	2011
Ernst & Young, revisionsuppdrag	5	5
Ernst & Young, skatteuppdrag	0	0
Ernst & Young, övriga uppdrag	3	1
Summa	8	6

Hemmas (avvecklad verksamhet) ersättning till revisorer uppgick 2011 till 0,3 Mkr för revisionsuppdrag och 0,2 Mkr för övriga uppdrag.

8 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	2012	2011
Kvinnor	910	952
Män	202	185
Medelantalet anställda, totalt	1 112	1 137
Löner och ersättningar har uppgått till (Mkr):		
Styrelse och verkställande direktör	36	32
Övriga anställda	482	502
Sociala avgifter enligt lag och avtal	156	153
Pensionskostnader	51	48
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	725	735

Hemmas (avvecklad verksamhet) löner, ersättningar, pensioner och sociala avgifter uppgick till 69 Mkr 2011.

Ersättningar till styrelsen

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

Utbetalt arvode till moderbolagets styrelseledamöter 2012, Tkr ¹⁾	Styrelse-arvode	Utskotts-arbete	Summa arvode 2012	Summa arvode 2011
Lars Otterbeck	0	0	0	646 ²⁾
Hannu Ryöppönen	275	0	275	0
Anders Fredriksson	330	25	355	380
Cecilia Daun				
Wennborg	220	75	295	270
Jan Olofsson	220	25	245	245
Andrea Gisle Joosen	220	25	245	245
Magnus Moberg	220	25	245	270
Thomas Strindeborn	0	0	0	135
Peter Berlin	220	25	245	160
	1 705	200	1 905	2 351

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.

2) Inklusive ett belopp som motsvarar sociala avgifter då arvodet fakturerats via bolag.

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. Ersättning till ledande befattningshavare redovisas i tusentals kronor (Tkr).

Verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett årligt återkommande ersättningssystem i form av kontant bonus. Bonusen kan maximalt uppgå till 2,0 Mkr för verkställande direktören och fyra månadslöner för övriga ledande befattningshavare. Under 2012 har 2,0 Mkr (1,0) reserverats för bonus till verkställande direktören och 2,3 Mkr (1,1) reserverats för bonus till övriga ledande befattningshavare.

2012, Tkr ¹⁾	Lön	För- måner	Pensions- kostnad	Bonus	Summa
Verkställande direktör ²⁾	1 342	113	3 941	2 028	7 424
Övriga ledande befattningshavare ³⁾	6 916	375	2 223	2 300	11 814
	8 258	488	6 164	4 328	19 238

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.

2) Bruttolöneramen om 7,4 Mkr innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m m. Bonus ingår ej i bruttolöneramen.

3) Övriga ledande befattningshavare bestod under 2012 av tre personer varav alla är män.

2011, Tkr ¹⁾	Lön	För- måner	Pensions- kostnad	Bonus	Summa
Verkställande direktör ²⁾	1 233	361	4 389	1 014	6 997
Övriga ledande befattningshavare ³⁾	6 432	961	2 104	1 066	10 563
	7 665	1 322	6 493	2 080	17 560

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.

2) Bruttolöneramen om 7,4 Mkr innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m m. Bonus ingår ej i bruttolöneramen.

3) Övriga ledande befattningshavare bestod under 2011 av tre personer varav alla är män.

Villkor för verkställande direktör

Verkställande direktören har en bruttolöneram om 7,4 Mkr (7,4). Bruttolöneramen innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av till exempel förmånsbil. Verkställande direktören 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.

Pensionsersättningar 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 2012

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. För varje Sparaktie som deltagaren förvärvar tilldelas deltagaren en rättighet, som berättigar deltagare att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, erhålla en stamaktie i Hakon Invest (s k Matchningsaktie) samt ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, under förutsättning att särskilda prestationskrav är uppfyllda, erhålla ytterligare en stamaktie i Hakon Invest (s k Prestationsaktie).

Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 34 800 när det gäller verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Den totala kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare beräknas till 2,5 Mkr inklusive sociala avgifter. Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda med samma villkor som för ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 12 800 när det gäller övriga anställda.

Antalet köpta sparaktier uppgår till 2 700 för verkställande direktören, 6 000 för övriga ledande befattningshavare och 3 200 för övriga anställda. Under 2012 har 0,8 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2012 års incitamentsprogram. Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 213 kronor per Matchnings- eller Prestationsaktie (tre gånger genomsnittlig stängningskurs på Hakon Invest-aktien under februari 2012). Om värdet vid tilldelning av Matchnings- och Prestationsaktier överstiger 213 kronor, kommer det antal aktier den anställda är berättigad till att minska i motsvarande grad.

Not 8 forts

Aktierelaterat incitamentsprogram 2011

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. För varje Sparaktie som deltagaren förvärvar tilldelas deltagaren en rättighet, som berättigar deltagare att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, erhålla en stamaktie i Hakon Invest (s k Matchningsaktie) samt ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, under förutsättning att särskilda prestationskrav är uppfyllda, erhålla ytterligare en stamaktie i Hakon Invest (s k Prestationsaktie).

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 3,0 Mkr inklusive sociala avgifter.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda med samma villkor som för ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 6 600 när det gäller övriga anställda.

Antalet köpta sparaktier uppgår till 2 000 för verkställande direktören, 4 500 för övriga ledande befattningshavare och 3 300 för övriga anställda. Under 2012 har 0,9 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2011 års incitamentsprogram. Totalt har 1,5 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2011 års incitamentsprogram. Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 346 kronor per Matchnings- eller Prestationsaktie (tre gånger genomsnittlig stängningskurs på Hakon Invest-aktien under januari 2011). Om värdet vid tilldelning av Matchnings- och Prestationsaktier överstiger 346 kronor, kommer det antal aktier den anställda är berättigad till att minska i motsvarande grad.

Aktierelaterat incitamentsprogram 2010

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (s k Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. För varje Sparaktie som deltagaren förvärvar tilldelas deltagaren en rättighet, som berättigar deltagare att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, erhålla en stamaktie i Hakon Invest (s k Matchningsaktie) samt ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, under förutsättning att särskilda prestationskrav är uppfyllda, erhålla ytterligare en stamaktie i Hakon Invest (s k Prestationsaktie).

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 2,6 Mkr inklusive sociala avgifter.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda med samma villkor som för ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 7 520 när det gäller övriga anställda.

Antalet köpta sparaktier uppgår till 2 000 för verkställande direktören, 4 500 för övriga ledande befattningshavare och 3 760 för övriga anställda. Under 2012 har 1,0 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2010 års incitamentsprogram. Totalt har 2,6 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2010 års incitamentsprogram.

Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 343,00 kronor per Matchnings- eller Prestationsaktie (tre gånger genomsnittlig stängningskurs på Hakon Invest-aktien under januari 2010). Om värdet vid tilldelning av Matchnings- och Prestationsaktier överstiger 343,00 kronor, kommer det antal aktier den anställda är berättigad

9 Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden

	2012-12-31	2011-12-31
Ingående balans	6 185	6 818
Årets förändringar		
– Utdelning	–815	–802
– Resultat från andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	376	553
– Omklassificering till dotterbolag	–	–366
– Poster redovisade i övrigt totalresultat	–25	–18
Summa	5 721	6 185

	Antal	Andel % ¹⁾	Bokfört värde 2012-12-31 Mkr	Bokfört värde 2011-12-31 Mkr	Resultatandel 2012 Mkr	Resultatandel 2011 Mkr
Koncernen						
ICA AB	2 000 000	40,0	5 568	6 041	352	544
Bra Förlag AB	500	50,0	9	9	0	0
Trade Press AS	50	40,0	10	9	1	–1
Kjell & Co Elektronik AB	5 600	50,0	134	126	23	14
inkClub Development AB	100 000	100,0	–	–	–	–4
Summa			5 721	6 185	376	553

1) Ägarandelen ovan anger röstandelen som i samtliga fall överensstämmer med kapitalandelen.

	Org.nr	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm
Bra Förlag AB	556424-7921	Stockholm
Trade Press AS	966 705 086	Oslo
Kjell & Co Elektronik AB	556400-5378	Malmö

Joint Ventures

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländska Royal Ahold N.V. 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 bolagsstämman 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.

Nedanstående tabeller visar resultat- och balansräkning, i sammandrag, för ICA-koncernen och Kjell & Co Elektronik AB.

Not 9 forts

Balansräkning	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB	
	2012-12-31	2011-12-31	2012-12-31	2011-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	3 080	2 967	16	26
Materiella anläggningstillgångar	14 825	14 638	18	12
Finansiella anläggningstillgångar	6 507	5 327	—	—
Uppskjuten skatt	25	41	—	—
Varulager	4 133	4 520	151	147
Kortfristiga fordringar	7 843	9 050	28	21
Likvida medel	4 469	3 009	54	30
Anläggningstillgångar för försäljning	26	1 409	—	—
Summa tillgångar	40 908	40 961	267	236
Eget kapital	10 218	11 359	95	86
Långfristiga skulder	6 800	7 277	13	12
Kortfristiga skulder	23 890	22 325	159	138
Summa eget kapital och skulder	40 908	40 961	267	236

Resultaträkning	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB	
	2012	2011	2012	2011
Intäkter	96 863	95 179	814	684
Kostnad för sålda varor	-83 026	-81 702	-410	-348
Försäljnings- och administrationskostnader	-11 178	-11 244	-347	-299
Övriga rörelseintäkter	615	272	2	—
Rörelseresultat	3 274	2 505	59	37
Finansnetto	-337	-349	0	0
Inkomstskatt	-2 018	-761	-16	-10
Periodens resultat	919	1 395	43	27

Intresseföretag

Hakon Invest-koncernen har två intresseföretag vid utgången av 2012: Bra Förlag AB och Trade Press AS som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Nedanstående tabell visar ett sammandrag av Hakon Invests andel av intressebolagens tillgångar och skulder, respektive intäkter och resultat.

Impairment test i ICA-koncernen

I ICA-koncernen finns goodwill avseende ICA Norge om 882 Mkr (869) och Rimi Baltic om 950 Mkr (986). Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill sker årligen eller oftare om indikation finns på värdenedgång. För Rimi Baltic har nedskrivningsprövningen baserats på uppskattade framtida kassaflöden i budgetar och prognoser för de närmaste fem åren. Kassaflödena bortom denna tidsperiod extrapoleras med en procentsats som baseras på förväntad inflation. Tillväxten i Rimi Baltic beräknas till 2 procent och diskonteringsräntan före skatt uppgick till 9,3 procent (11,6). Prövningen har inte föranlett någon nedskrivning. För ICA Norge är prövningen av goodwill baserad på den affärsplan som upprättats efter samarbetsavtalet med Norgesgruppen. Affärsplanen löper till år 2017. Därefter antas en tillväxt motsvarande inflationen om 2,5 procent. Diskonteringsräntan före skatt uppgick till 11,1 procent (13,1). Prövningen har

inte föranlett någon nedskrivning. En ändring av diskonteringsräntan med 1 procentenhet förändrar återvinningsvärdet med 746 Mkr.

Intresseföretag	2012	2011
Hakon Invests andel av nettotillgångarna:		
Anläggningstillgångar	3	2
Omsättningstillgångar	15	15
Långfristiga skulder och avsättningar	-1	-1
Kortfristiga skulder	-4	-4
	13	12
Goodwill	6	6
Andel i intresseföretag	19	18
Hakons andel av intresseföretagens intäkter och resultat:		
Intäkter	29	35
Årets resultat	1	-1

10 Finansiella intäkter

	2012	2011
Utdelningar	17	23
Ränteintäkter	21	6
Valutakursdifferenser	4	15
Övriga finansiella intäkter	—	1
Summa	42	45

11 Finansiella kostnader

	2012	2011
Räntekostnader	-21	-24
Valutakursdifferenser	-6	-7
Övriga finansiella kostnader	-4	—
Summa	-31	-31

Hemmas räntekostnader uppgick 2011 till 4 Mkr.

12 Förändring verkligt värde finansiella instrument

	2012	2011
Kortfristiga placeringar	21	-73
Summa	21	-73

Ovanstående poster innehåller såväl orealiserade som realiserade värdeförändringar.

13 Skatt

	2012	2011
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden		
Aktuell inkomstskatt		
Årets skattekostnad	-7	—
Skatt hänförlig till tidigare år	-12	—
Uppskjuten inkomstskatt		
Uppskjuten skatt hänförlig till underskottsavdrag	30	23
Uppskjuten skatt hänförlig till temporära skillnader	-2	—
Effekt av ändrad skattesats	9	—
Skattekostnad redovisad i resultaträkningen	18	23
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	288	36
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	-76	-9
Skatteeffekt av:		
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	99	145
Nedskrivning goodwill	—	-23
Rearesultat	25	-16
Ej aktiverat underskottsavdrag	-48	-65
Aktiverat underskottsavdrag	31	—
Skatt tidigare år	-12	—
Effekt av ändrad skattesats	9	—
Övriga icke skattepliktiga intäkter	0	1
Ej avdragsgilla kostnader	-7	-10
Övrigt	-3	0
Bolagets effektiva skattekostnad 6,3% (9,2)	18	23

Not 13 forts

	2012	2011
Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:		
Uppskjuten skatteskuld		
Anläggningstillgångar	-210	-259
Obeskattade reserver	-2	—
Uppskjuten skatteskuld	-212	-259
Uppskjuten skattefordran		
Avsättning till pensioner	21	22
Underskottsavdrag	202	215
Uppskjuten skattefordran	223	237

Koncernens underskottsavdrag i Sverige uppgick per 31 december 2012 till 1 700 Mkr (1 488). Uppskjuten skattefordran om 202 Mkr (214) redovisas i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 918 Mkr (814).

Koncernen har inga oredovisade uppskjutna skattefordringar och skulder på temporära skillnader. Underskottsavdragen i Sverige är eviga.

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 AB-koncernen eller företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA AB-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. Stamaktier och C-aktier har lika del i resultat per aktie.

ICA-handlarnas Förbund har beslutat att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart består av utdelningsberättigade aktier.

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.

Hakon Invests aktieinlicamentsprogram för 2010–2012 kan späda ut antalet aktier med maximalt 126 720 aktier.

Tabellerna nedan visar de resultat och det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie för stamaktier:

	2012	2011
Nettoresultat som tillkommer innehavarna av stamaktier och C-aktier, Mkr	297	83
Vägt genomsnitt av antalet aktier före utspädning, tusental	160 665	160 665
Vägt genomsnitt av antalet aktier efter utspädning, tusental	160 705	160 745

Inga övriga transaktioner med stamaktier eller potentiella stamaktier har ägt rum under perioden från balansdagen och till dagen för upprättandet av dessa finansiella rapporter.

15 Immateriella tillgångar

	Goodwill		Varumärke		Hyresrätter		Övriga immateriella tillgångar	
	2012-12-31	2011-12-31	2012-12-31	2011-12-31	2012-12-31	2011-12-31	2012-12-31	2011-12-31
Ingående anskaffningsvärde	971	715	968	694	79	81	110	77
Årets förändringar								
– Förvärv	—	345	—	316	—	—	31	33
– Försäljningar och utrangeringar	-113	-89	-31	-42	—	-2	-14	—
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	858	971	937	968	79	79	127	110
Ingående avskrivningar	—	—	-1	—	-51	-44	-48	-29
Årets förändringar								
– Förvärv	—	—	—	-1	—	—	—	-4
– Avskrivning	—	—	-1	—	-8	-8	-19	-15
– Försäljningar och utrangeringar	—	—	—	—	—	1	6	—
Utgående ackumulerade avskrivningar	—	—	-2	-1	-59	-51	-61	-48
Ingående nedskrivningar	-284	-284	—	—	—	—	—	—
Årets förändringar								
– Nedskrivning	—	—	—	—	—	—	—	—
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-284	-284	—	—	—	—	—	—
Utgående bokfört värde	574	687	935	967	20	28	66	62

Förvärvad goodwill och varumärke med obestämbar livslängd har allokerats till fyra olika kassagenererade enheter. Varje år, samt vid eventuell indikation på värdenedgång, genomförs en nedskrivningsprövning för goodwill och varumärke med obestämbar livslängd. Varumärken består av 112ink 7 Mkr (7), inkClub 308 Mkr (308), Cervera 82 Mkr (82), Hemtex 500 Mkr (500), B Wahlströms förlag 22 Mkr (22), Damm förlag 6 Mkr (6) och tidningen Hälsa 10 Mkr (10).

Dessa varumärken har bedömts ha obestämbar livslängd och det finns inget som talar för att användningen av dessa varumärken skulle minska.

Redovisat värde av goodwill och varumärke som är allokerade till kassagenererade enheter

	Goodwill		Varumärke	
	2012-12-31	2011-12-31	2012-12-31	2011-12-31
Förlagsverksamhet, Forma	122	235	38	70
Heminredningsverksamhet, Hemtex	104	104	500	500
Heminredningsverksamhet, Cervera	26	26	82	82
E-handelsverksamhet, inkClub	322	322	315	315
	574	687	935	967

Förlagsverksamhet (Forma Publishing Group)

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.

Heminredningsverksamhet (Hemtex AB)

Hakon Invest äger 68,5 procent av aktierna och rösterna i Hemtex AB. Hemtex är en hemtextilekta i Sverige och Finland.

Heminredningsverksamhet (Cervera AB)

Hakon Invests helägda dotterbolag Cervera Intressenter AB äger 91,4 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB. Cervera är en butikskedja med produkter för köket och matplatsen.

E-handelsverksamhet (inkClub Development AB)

Hakon Invest äger sedan 2011-12-31 100 procent av aktierna och rösterna i dotterbolaget inkClub Development AB. inkClub är ett e-handelsföretag, som säljer olika typer av förbrukningsartiklar över internet.

Nedskrivningstest

Återvinningsvärdet för immateriella tillgångar med obestämbar livslängd har bedömts på basis av nyttjandevärdet. Nuvärdet har beräknats på framtida kassaflödet från respektive kassagenererande enhet. Det framtida kassaflödet har beräknats med utgångspunkt från företagsledningens prognoser för en femårsperiod och återspeglar även historiska erfarenheter.

Not 15 forts

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Tillväxt	Tillväxten bedöms utifrån affärsplaner och marknadstrender under prognosperioden. Efter prognosperioden beräknas den långsiktiga tillväxten till 2 procent (2) för Forma och 2,5 procent (3) för övriga bolag.
Bruttovinst	Hänsyn tas till prissättning, inköpsprocesser och sortimentsmix vid bedömning av bruttovinsten.
Övriga	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	Hemtex 12,3 procent (11,6) Cervera 11,6 procent (10,9) Forma 11,0 procent (10,0) Kjell & Co 9,5 procent (10,4) inkClub 13,8 procent (13,8)
	Diskonteringsräntan sätts med hänsyn tagen till rådande räntesatser och speciella riskfaktorer för respektive bolag. Diskonteringsräntan motsvarar bolagens genomsnittliga kapitalkostnad.

Känslighetsanalys

Det beräknade återvinningsvärdet för immateriella tillgångar med obestämbar livslängd överstiger det redovisade värdet. En höjning av diskonteringsräntan med 1,5 procentenhet eller en minskad omsättningstillväxt med 1,5 procentenhet skulle inte eliminera skillnaden mellan återvinningsvärdet och det redovisade värdet.

16 Inventarier

	2012-12-31	2011-12-31
Ingående balans	328	392
– Inköp	21	11
– Företagsförvärv	—	6
– Försäljningar och utrangeringar	–64	–81
– Valutakursdifferenser	–1	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	284	328
Ingående ackumulerade avskrivningar	–262	–289
– Företagsförvärv	—	–2
– Försäljningar och utrangeringar	57	70
– Valutakursdifferenser	2	—
– Avskrivningar	–33	–41
Utgående ackumulerade avskrivningar	–236	–262
Utgående bokfört värde	48	66

17 Varulager

	2012-12-31	2011-12-31
Färdiga varor	433	496
Summa	433	496

Varulagret består av böcker 53 Mkr (126), heminredning 344 Mkr (332) och e-handelslager 36 Mkr (38).

18 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

2012	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Kundfordringar och övriga fordringar	—	132		132
Övriga kortfristiga fordringar	—	34		34
Kortfristiga placeringar ¹⁾	1 155	—		1 155
Likvida medel	—	291		291
Summa finansiella tillgångar	1 155	457		1 612
Långfristiga räntebärande lån			186	186
Leverantörsskulder och övriga skulder			443	443
Kortfristiga räntebärande lån			61	61
Övriga kortfristiga skulder			105	105
			795	795

1) 162 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 993 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

2011	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kund- fordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Kundfordringar och övriga fordringar	—	172		172
Övriga kortfristiga fordringar	—	37		37
Kortfristiga placeringar ¹⁾	753	—		753
Likvida medel	—	248		248
Summa finansiella tillgångar	753	457		1 210
Långfristiga räntebärande lån			15	15
Leverantörsskulder och övriga skulder			483	483
Kortfristiga räntebärande lån			198	198
Övriga kortfristiga skulder			106	106
			802	802

1) 106 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 647 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde. Eftersom lånen löper med rörlig ränta, så motsvarar även redovisat värde på lånen verkligt värde.

19 Kundfordringar

	2012-12-31	2011-12-31
Ej förfallna kundfordringar	81	128
Förfallna kundfordringar 0–90 dagar	16	18
Förfallna kundfordringar 90–180 dagar	2	2
Förfallna kundfordringar > 180 dagar	16	18
Reserv för osäkra kundfordringar	–15	–22
Summa kundfordringar	100	144

20 Transaktioner med närstående

Forma Publishing Group har under 2012 sålt varor till ICA AB för 54 Mkr (100). Formas fordran på ICA AB uppgick per 2012-12-31 till 7 Mkr (17). Hakon Invest har under 2012 köpt tjänster från ICA AB om 1 Mkr (1).

21 Förutbetalda kostnader

	2012-12-31	2011-12-31
Produktions- och distributionskostnader	28	32
Hyrer	59	58
Övriga förutbetalda kostnader	32	24
Summa	119	114

22 Kortfristiga placeringar

	2012-12-31	2011-12-31
Fördelning av kortfristiga placeringar		
Aktier	180	193
Hedgefonder	239	227
Räntebärande papper	684	273
Ahold-aktier	52	60
Bokfört värde	1 155	753
Likvida medel	291	248
Summa kortfristiga placeringar och likvida medel	1 446	1 001

Moderbolagets placeringar fördelade sig vid utgången av 2012 på 18 procent (31) aktier, 53 procent (35) räntebärande värdepapper, 19 procent (28) hedgefonder och 10 procent (6) likvida medel. Hedgefondinnehavet hänför sig till hedgefonderna Adrigo, Alcur, Brummer Multi-Strategy, Brummer Nektar och SEB Fonder. Posterna är värderade till verkligt värde över resultaträkningen. För att fastställa verkligt värde har officiella marknadsnoteringar använts.

23 Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bankmedel om 291 Mkr (248). Outnyttjade checkkrediter per 2012-12-31 uppgick till 251 Mkr (124).

24 Eget kapital

Aktiekapital, antal aktier i tusental	2012-12-31	2011-12-31
Stamaktier om 2,50 kr per aktie	78 597	78 597
C-aktier om 2,50 kr per aktie	82 068	82 068
Summa	160 665	160 665

Aktierna har samma kvotvärde (2,50 kr) och lika rösträtt. Aktiekapitalet uppgår till 402 294 Tkr.

Totalt uppgår innehav av egna aktier till 251 870 stamaktier (252 130) efter gjorda återköp. Beträffande information om incitamentsprogram, se not 8.

Verkligt värde reserv	2012-12-31	2011-12-31
IB 2012-01-01	7	6
Förändringar under året	-28	1
UB 2012-12-31	-21	7

Säkringsreserv	2012-12-31	2011-12-31
IB 2012-01-01	203	211
Förändringar under året	-7	-8
UB 2012-12-31	196	203

Omräkningsreserv	2012-12-31	2011-12-31
IB 2012-01-01	76	85
Förändringar under året	8	-9
UB 2012-12-31	84	76

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Verkligt värde reserv

Verkligt värde reserven innefattar värdeförändringar hänförliga till materiella och immateriella anläggningstillgångar. Vid stegvisa rörelseförvärv redovisas omvärderingen av redan tidigare ägd andel av tillgångarna i verkligt värde reserven.

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.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital består i allt väsentligt av de tillskott, utöver aktiekapital, som tillförts av ägarerna.

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 AB-koncernen eller i företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA AB-koncernen. ICA-handlarnas Förbund har beslutat att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart består av utdelningsberättigade aktier. 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 förvaldade kapital utgörs av koncernens redovisade 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. Kapitalets storlek justeras genom utdelningar och emissioner. Hakon Invest-koncernens finansiella mål utgörs av:

- Dela ut minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget.
- Eftersträva en soliditet för koncernen som över tid överstiger 70 procent.
- I varje enskilt innehav ska den genomsnittliga totalavkastningen på Hakon Invests investerade kapital uppgå till minst 15 procent under innehavsperioden.
- Genomsnittlig avkastning om minst KPI plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder inom finansförvaltningen.

Betalad och föreslagen utdelning	Mkr
----------------------------------	-----

Beslutad och utbetalad under året:

Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2011: 6,25 kronor/aktie	491

Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2013:

Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2012: 0 kronor/aktie	0

ICA-handlarnas Förbund som per den 31 december 2012 äger 82 067 892 C-aktier har inte rätt till kontant vinstutdelning. Styrelsen för Hakon Invest AB har beslutat att föreslå årsstämman den 20 maj 2013 en ordinarie utdelning på 0 Kr. Se även not 14; Resultat per aktie beträffande utdelningsregler i bolagsordningen.

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 kallad tiotaggarlösningar med frilagda

premier. Åtaganden utöver PRI och ITP har försäkrats genom bland annat kapitalförsäkringar.

Redovisad pensionskostnad	2012-12-31	2011-12-31
ITP-planen		
Förmånsbestämda planer:		
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande år	4	5
Aktuariell vinst/förlust	6	36
Räntekostnad	9	10
Summa kostnad för förmånsbestämda planer	19	51
Kostnad avgiftsbestämda planer	42	40
Summa pensionskostnader	61	91
Förändring av pensionsförpliktelse		
Förpliktelsens nuvärde vid periodens början	212	168
Förmåner intjänade under perioden	4	5
Pensionsutbetalningar	-7	-7
Ränta	9	10
Nuvärde av förpliktelse vid försäljning	-12	
Aktuariell vinst(-)/förlust(+)	6	36
Utgående balans nuvärde pensionsförpliktelse	212	212

Redovisad pensionskostnad	2012-12-31	2011-12-31
Förändring av förvaltningstillgångarna		
Förvaltningstillgångarna vid periodens början	6	6
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	—	—
Överlåtna förvaltningstillgångar	—	—
Aktuariell vinst(-)/förlust(+)	—	—
Utgående balans, förvaltningstillgångarna	6	6
Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna	0	0

För 2012 diskonteras förpliktelsen i Sverige utifrån räntan på bostadsobligationer.

Antaganden för aktuariella beräkningar:

Diskonteringsränta	3,5%	4,0%
Framtida årliga löneökningar	3,0%	3,0%
Framtida årliga pensionsökningar	2,0%	2,0%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	0,0%	0,0%

Avsättningar redovisade i balansräkningen	2012	2011	2010	2009	2008
Nuvärde av förmånsbestämda pensioner	212	212	169	160	151
Förvaltningstillgångar	-6	-6	-7	-6	-6
Avsättningar vid årets slut	206	206	162	154	145
Varav:					
Långfristig del	199	198	155	147	139
Kortfristig del	7	8	7	7	6
Erfarenhetsbaserade justeringar för förpliktelsen	0	0	0	3	0
Erfarenhetsbaserade justeringar för förvaltningstillgångarna	0	0	0	0	0

Övriga pensionsutfästelser

Övriga pensionsutfästelser utbetalas med belopp som motsvarar värdet av medel i pantförskriven kapitalförsäkring. Kapitalvärdet av utfästelsen uppgår per 31 december 2012 till 27 Mkr (27), vilket således motsvarar kapitalförsäkringens värde.

26 Leverantörsskulder och övriga skulder

	2012-12-31	2011-12-31
Leverantörsskulder	281	288
Upplupna löner och semesterlöner	75	89
Upplupna sociala avgifter	36	34
Övriga upplupna kostnader	51	72
Summa	443	483

27 Räntebärande lån

	2012-12-31	2011-12-31
Långfristiga skulder		
Banklån	186	15
Summa	186	15
Kortfristiga skulder		
Kortfristig del av banklån	23	111
Checkräkningskredit	38	87
Summa	61	198

Koncernen har fem lån från kreditinstitut. Lånen löper med rörlig ränta och har följande villkor:

Lånebelopp 2012-12-31	Räntesats 2012-12-31
70 Mkr	3,95
10 Mkr	3,26
1 Mkr	5,40
15 Mkr	2,69
13 Mkr	2,69
100 Mkr	3,29

	Amortering och ränta				
Betalningar	2013	2014	2015	2016	Efter 2016
Mkr	30	94	23	22	61

28 Eventualförpliktelser och ställda säkerheter

	2012-12-31	2011-12-31
Försäkringsbolaget		
Pensionsgaranti/borgen	3	3
Övrig borgen	9	13
Summa	12	16

Operationella leasingavtal

Koncernen har ingått hyresavtal avseende butiker och kontor med följande åtaganden.

	2012	2011
Räkenskapsårets avgifter	290	296

Hemmas avgifter för hyra och leasing uppgick 2011 till 32 Mkr.

Framtida minimileaseavgifter att betala enligt operationella leasingavtal uppgår till:

Avgifter som förfaller	2012	2011
2012	—	270
2013	261	181
2014	206	123
2015	159	84
2016	74	76
2017 och senare	47	—
Summa	747	734

De operationella leasingavtal som specificeras ovan är lokalhyror, hyra kontorsmaskiner och hyra bilar. Hakon Invests andel av joint venture-bolaget ICA:s totala investeringsåtaganden uppgår till 182 Mkr (139). Hakon Invest och de övriga innehaven har inga väsentliga investeringsåtaganden på balansdagen. ICA:s eventualförpliktelser uppgår till 273 Mkr (1 487).

Ställda säkerheter	2012-12-31	2011-12-31
Företagsinteckningar	427	441
Kapitalförsäkringar		
pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	29	27
Summa	456	468

29 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	2012	2011
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	66	79
Värdering till verkligt värde	19	73
Rearesultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-94	0
Förändring av avsättningar	25	56
Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-376	-553
Försäljning av Hemmabutikerna	—	134
Övrigt	14	-3
Summa	-346	-214

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

	Not	2012	2011
Intäkter		—	—
Rörelsens kostnader			
Administrationskostnader	3,4,5	-66	-64
Rörelseresultat		-66	-64
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i joint ventures	6	800	760
Finansiella intäkter	7	42	45
Finansiella kostnader	8	-7	-7
Resultat från andelar i dotterföretag	11	—	-203
Förändring verkligt värde finansiella instrument	9	21	-73
Summa resultat från finansiella investeringar		856	522
Resultat efter finansiella poster		790	458
Skatt	10	0	2
Årets resultat¹⁾		790	460

1) Totalresultatet för moderbolaget överensstämmer med årets resultat enligt resultaträkningen och därför upprättas ingen separat totalresultaträkning.

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR

Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
Anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	11	1 255	1 198
Andelar i joint ventures	12	2 960	2 960
Uppskjuten skattefordran	10	193	192
Inventarier		0	1
Övriga långfristiga fordringar	13	27	27
Långfristiga fordringar koncernföretag	14	754	878
Summa anläggningstillgångar		5 189	5 256
Omsättningstillgångar	21		
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		3	54
Aktuella skattefordringar		3	3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		18	8
Summa kortfristiga fordringar		24	65
Kortfristiga placeringar	21		
Värdepapper i särskild förvaltning	15	1 103	693
Övriga aktier	16	52	60
Summa kortfristiga placeringar		1 155	753
Kassa och bank		139	44
Summa omsättningstillgångar		1 318	862
SUMMA TILLGÅNGAR		6 507	6 118

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
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		2 379	2 408
Årets resultat		790	460
Summa fritt eget kapital		3 169	2 868
Summa eget kapital		6 343	6 042
Långfristiga skulder			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	17	32	31
Övriga långfristiga skulder		1	2
Summa avsättningar		33	33
Kortfristiga skulder	21		
Leverantörsskulder		8	2
Skulder till koncernföretag		102	21
Övriga kortfristiga skulder		8	9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	13	11
Summa kortfristiga skulder		131	43
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 507	6 118
Ställda säkerheter	19	27	27
Ansvarsförbindelseer	20	248	277

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Eget kapital vid årets ingång 2011-01-01	402	2 772	2 304	574	6 052
Disposition av föregående års resultat	—	—	574	–574	0
Utdelning	—	—	–472	—	–472
Incitamentsprogram	—	—	2	—	2
Årets resultat	—	—	—	460	460
Eget kapital vid årets utgång 2011-12-31	402	2 772	2 408	460	6 042
Disposition av föregående års resultat	—	—	460	–460	0
Utdelning	—	—	–491	—	–491
Incitamentsprogram	—	—	2	—	2
Årets resultat	—	—	—	790	790
Eget kapital vid årets utgång 2012-12-31	402	2 772	2 379	790	6 343

Aktiekapitalet utgörs av 78 849 544 stamaktier samt 82 067 892 C-aktier, envar med ett kvotvärde på 2,50 kr per aktie. Samtliga aktieslag har samma röstvärde. Totalt uppgår innehav av egna aktier till 251 870 stamaktier (252 130) efter gjorda återköp.

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

Mkr	Not	2012	2011
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		790	458
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	22	26	281
		816	739
Betald inkomstskatt		-5	-5
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapitalet		811	734
Förändring av rörelsekapital			
Fordringar		6	-40
Skulder		88	24
Kassaflöde från den löpande verksamheten		905	718
Investeringsverksamheten			
Lämnade aktieägartillskott		—	-203
Nyemission Hemtex		—	-225
Förvärv av anläggningstillgångar		-22	0
Långfristig utlåning till koncernföretag		—	-84
Återbetalning av långfristig fordran från koncernföretag		124	—
Förändringar av kortfristiga placeringar		-421	250
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-319	-262
Finansieringsverksamheten			
Utbetald utdelning		-491	-472
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-491	-472
Årets kassaflöde		95	-16
Likvida medel vid årets början		44	60
Likvida medel vid årets slut		139	44

MODERBOLAGETS NOTER

1 Redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av RFR 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 förädlas av begränsningar i möjligheten att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning.

Alla belopp är i miljoner kronor (Mkr) om ej annat anges.

Resultaträkning och namn på finansiella rapporter

I enlighet med kraven i årsredovisningslagen presenterar moderbolaget en resultaträkning kompletterad med en separat rapport för totalresultatet samt att den rapport som visar moderbolagets finansiella ställning benämns balansräkning.

Pensioner och övriga utfästelser om förmåner efter avslutad anställning

I Sverige omfattas samtliga anställda av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal, vilket innebär att tjänstemän erhåller förmånbaserade 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 PRI-systemet och av Finansinspektionen.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Från och med 2011 redovisas erhållna koncernbidrag som finansiell intäkt och lämnade koncernbidrag redovisas som finansiell kostnad. Från och med 2013 kommer Hakon Invest att redovisa erhållna och lämnade koncernbidrag som bokslutsdispositioner.

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.

2 Finansiella risker

I Hakon Invests verksamhet uppkommer exponeringar främst för valutarisk, ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt aktiekursrisk. För mer information om finansiella risker, se not 2 i avsnittet Koncernens noter

3 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	2012	2011
Medelantal anställda, med fördelning på kvinnor och män har uppgått till:		
Kvinnor	6	7
Män	6	7
Totalt	12	14
Mkr	2012	2011
Löner och ersättningar har uppgått till:		
Styrelse och verkställande direktör	5	5
Övriga ledande befattningshavare	8	7
Övriga anställda	11	8
Totala löner och ersättningar	23	20
Sociala avgifter enligt lag och avtal	10	7
Pensionskostnader	8	9
Totala sociala avgifter och pensionskostnader	18	16
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	41	36

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av 275 Tkr (600). Styrelsearvoden utbetalas på våren med 50 procent i förskott och 50 procent i efterskott. Av pensionsbeloppet avser 3 846 Tkr (4 389) verkställande direktören. Lön till bolagets verkställande direktör har under året uppgått till 1 342 Tkr (1 594). Med verkställande direktören har avtalats om en bruttolöneram på 7,4 Mkr (7,4) 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. Verkställande direktören omfattas av ett årligen återkommande bonusprogram. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören. För verkställande direktören som har en bruttolöneram beräknas den bonusgrundande månadslönen för 2012 till 338 Tkr. För 2012 har reservrats 2,0 Mkr (1,0) i bonus för verkställande direktören.

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	Antal per 2012-12-31	Varav män	Antal per 2011-12-31	Varav män
Styrelseledamöter	7	5	7	5
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	4	4	4	4

4 Avskrivningar

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 150 Tkr (215).

5 Ersättning till revisorerna

	2012	2011
Ernst & Young, revisionsuppdrag	1	1
Ernst & Young, skatteuppdrag	0	0
Ernst & Young, övriga uppdrag	2	1
Summa	3	2

6 Resultat från andelar i joint ventures

	2012	2011
Utdelning	800	760
Summa	800	760

7 Finansiella intäkter

	2012	2011
Utdelningar	17	23
Ränteintäkter	20	14
Ränteintäkter från koncernbolag	2	2
Valutakursdifferenser	3	6
Summa	42	45

8 Finansiella kostnader

	2012	2011
Valutakursdifferenser	7	7
Summa	7	7

9 Förändring verkligt värde finansiella instrument

	2012	2011
Kortfristiga placeringar	21	-73
Summa	21	-73

10 Skatt

	2012	2011
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden		
Resultaträkning		
<i>Aktuell inkomstskatt</i>		
Skatt hänförlig till tidigare år	—	—
<i>Uppskjuten inkomstskatt</i>		
Aktiverat underskottsavdrag	31	—
Effekt av ändrad bolagsskattesats	-31	—
Uppskjuten skatt hänförlig till temporära skillnader	0	2
Skattekostnad/intäkt (-/+)		
redovisad i resultaträkningen	0	2
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	790	458
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	-208	-120
<i>Skatteeffekt av:</i>		
Aktiverat underskottsavdrag	31	—
Effekt av ändrad bolagsskattesats	-31	—
Utdelning	210	200
Ej aktiverat underskottsavdrag	-1	-25
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	—	-53
Övriga poster	-2	1
Bolagets effektiva skattekostnad 0 procent (0,4)	0	2

Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:

<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
Underskottsavdrag	186	185
Avsättning till pensioner	6	7
Uppskjuten skattefordran	192	192

Moderbolagets underskottsavdrag uppgick per den 31 december 2012 till 914 Mkr (895). Uppskjuten skattefordran om 186 Mkr (185) har redovisats i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 844 Mkr (704).

11 Andelar i koncernföretag

	Organisationsnummer	Säte	Antal aktier	Kapital och röster, %	Bokfört värde 2012-12-31	Bokfört värde 2011-12-31
Forma Publishing Group AB	556045-0297	Västerås	26 700	100	200	178
Kjell & Co Intressenter AB	556703-2924	Solna	1 000	100	1	1
Hakon Invest Förvärsbolag 1 AB	556720-3210	Solna	1 000	100	0	0
Cervera Intressenter AB	556720-9563	Solna	1 000	100	155	120
inkClub Intressenter AB	556720-3467	Solna	1 000	100	5	5
Hemtex AB	556132-7056	Borås	65 650 195	68,5	894	894
					1 255	1 198

	Organisationsnummer	Säte	Kapital och röster
Dotterföretag till Forma Publishing Group AB			
Forma Books AB	556045-0297	Västerås	100
Forma Magazines AB	556279-4940	Västerås	100
Tidningsförlaget 11097 AB	556759-0731	Stockholm	100
ICA Bokförlag AB	556071-2241	Västerås	100
ICA Facktidningar AB	556372-6529	Västerås	100
ICA Kuriren AB	556609-2234	Västerås	100
Idé-förlaget i Västerås AB	556306-7783	Västerås	100
Tidskriften Hus & Hem AB	556609-2010	Västerås	100
Dotterföretag till Cervera Intressenter AB			
Cervera AB	556701-1209	Stockholm	91,4
Dotterföretag 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 Backaplan AB	556674-8256	Strängnäs	100
Cervera Malmö Downtown AB	556498-4903	Malmö	100
Cervera Inköps o Försäljning AB	556331-3732	Strängnäs	100
Cervera Växjö City AB	556457-7071	Täby	100
Glas & Porslin i Valbo AB	556659-4536	Gävle	100
Cervera Gumsbacken AB	556727-8097	Nyköping	91
Cervera Marieberg AB	556696-7005	Örebro	100
Cervera Örebro AB	556553-1281	Örebro	100
Cervera Östersund AB	556730-6245	Strängnäs	91
Cervera I Falkenberg AB	556583-5781	Strängnäs	100
Cervera i Gävle AB	556614-1494	Gävle	100

	2012-12-31	2011-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 198	973
– Inköp	22	–
– Nyemission Hemtex	–	225
– Nedskrivning av aktier i dotterbolag	–	–203
– Aktieägartillskott	–	203
Utgående anskaffningsvärden	1 220	1 198

			2012-12-31	2011-12-31
Ingående anskaffningsvärden			2 960	2 960
Utgående anskaffningsvärden			2 960	2 960

		Nominellt värde	Andel %	Bokfört värde 2012-12-31	Bokfört värde 2011-12-31
	Antal				
ICA AB	2 000 000	200	40,0	2 960	2 960

	Organisationsnummer	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm

	2012-12-31	2011-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	27	29
– Investering	4	2
– Utbetalning	–4	–4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	27	27
Utgående bokfört värde	27	27

HAKON INVEST AB Årsredovisning 2012 **107**

14 Långfristiga fordringar koncernföretag

	2012-12-31	2011-12-31
Kjell & Co Intressenter AB	76	102
Hakon Invest Förvärvsbolag 1 AB	1	1
Cervera Intressenter AB	120	120
inkClub Intressenter AB	557	655
Summa	754	878

15 Värdepapper i särskild förvaltning

	2012-12-31	2011-12-31
Aktier	180	193
Hedgefonder	239	227
Räntebärande papper	684	273
Bokfört värde	1 103	693
Marknadsvärde	1 103	693

För mer information om värdepapper i särskild förvaltning se avsnittet Koncernens redovisning not 2 och 22.

16 Övriga aktier

Övriga aktier avser 595 000 aktier i Royal Ahold till börskursen EUR 10,16 (10,41). Beloppet är omräknat till SEK enligt valuta-kursen 8,62 (8,91).

17 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

	2012-12-31	2011-12-31
Avsättning PRI pensioner	5	4
Avsättning övriga pensioner	27	27
Summa	32	31

18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2012-12-31	2011-12-31
Upplupna semesterlöner och sociala avgifter	4	3
Övriga upplupna kostnader	9	8
Summa	13	11

19 Ställda säkerheter

	2012-12-31	2011-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	27	27
Summa	27	27

20 Eventualförpliktelser

	2012-12-31	2011-12-31
Borgen för dotterföretag	248	277
Summa	248	277

21 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

2012-12-31	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	—	754		754
Fordringar hos koncernföretag	—	3		3
Kortfristiga placeringar ¹⁾	1 155	—		1 155
Likvida medel	—	139		139
Summa finansiella tillgångar	1 155	896		2 051
Leverantörsskulder och övriga skulder			8	8
Skulder till koncernföretag			102	102
Övriga kortfristiga skulder			8	8
Summa finansiella skulder			118	118

1) 162 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 993 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

2011-12-31	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	—	878		878
Fordringar hos koncernföretag	—	53		53
Kortfristiga placeringar ¹⁾	753	—		753
Likvida medel	—	44		44
Summa finansiella tillgångar	753	975		1 728
Leverantörsskulder och övriga skulder			2	2
Skulder till koncernföretag			21	21
Övriga kortfristiga skulder			9	9
Summa finansiella skulder			32	32

1) 106 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 647 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde. Eftersom lånen löper med rörlig ränta, så motsvarar även redovisat värde på lånen verkligt värde.

22 Övriga poster som ej påverkar kassaflödet

	2012-12-31	2011-12-31
Förändring avsättningar	1	—
Incitamentsprogram	2	2
Värdering till verkligt värde	19	73
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	—	203
Övrigt	4	3
Summa	26	281

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandards 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 rätt-

visande 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 14 mars 2013

Hannu Ryöppönen
Ordförande

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Andrea Gisle Joosen
Ledamot

Anders Fredriksson
Ledamot

Peter Berlin
Ledamot

Magnus Moberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
VD

Vår revisionsberättelse har avgivits den 14 mars 2013

Ernst & Young AB

Thomas Forslund
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Hakon Invest AB, org.nr 556048–2837

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Hakon Invest AB för år 2012. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 68–110.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen

har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Hakon Invest AB för år 2012.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

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

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

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

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

Uttalanden

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

Stockholm den 14 mars 2013

Ernst & Young AB

Thomas Forslund
Auktoriserad revisor

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.

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och avsättningar.

Utdelningsgrad

Utdelning i procent av periodens resultat för moderbolaget.

ÅRSSTÄMMA OCH KALENDARIUM

Årsstämma 2013

Årsstämma i Hakon Invests äger rum måndagen den 20 maj 2013 kl 17.00 i Näringslivets Hus lokaler på Storgatan 19 i Stockholm. Kallelse till årsstämma sker genom pressmeddelande samt annonsering i dagspress. Beslutsunderlag, kallelse samt övrig information inför årsstämman kommer att finnas tillgänglig på www.hakoninvest.se under fliken bolagsstyrning. Aktieägare som har förslag eller synpunkter rörande valberedningens arbete ombeds inkomma med dessa senast fredagen den 29 mars 2013. Den aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på årsstämman ska inkomma med en sådan begäran senast måndagen den 1 april 2013. Sådan begäran ska adresseras "Till styrelsens ordförande" och skickas till Fredrik Hägglund, Hakon Invest, Box 1508, 171 29 Solna, eller via e-post till fredrik.haggglund@hakoninvest.se.

Deltagande

För att delta på årsstämman krävs att aktieägare dels är införda i aktieboken hos Euroclear Sweden AB, dels har anmält sin avsikt att delta på årsstämman senast tisdagen den 14 maj 2013. Kallelse till årsstämman offentliggörs onsdagen den 17 april 2013.

Förvaltarregistrerade aktier

De aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier, måste tillfälligt inregistrera sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Önskas sådan omregistrering bör den förvaltare eller bank som förvaltar aktierna underrättas i god tid före tisdagen den 14 maj 2013.

Kalendarium

Årsstämma 2013, 20 maj 2013
Delårsrapport januari–mars, 29 april 2013
Delårsrapport januari–juni, 21 augusti 2013
Delårsrapport januari–september, 13 november 2013

Delårsrapporter samt övrig information från bolaget publiceras löpande på bolagets hemsida www.hakoninvest.se. Där finns också möjlighet att anmäla sig för prenumeration på information som bolaget offentliggör i pressmeddelanden. Samtliga delårsrapporter samt pressmeddelanden som riktas till kapitalmarknaden publiceras på svenska och engelska.

Kontakt

IR-chef
Pernilla Grennfelt
tel. 08-55 33 99 55
pernilla.grennfelt@hakoninvest.se

CFO
Göran Blomberg
tel. 08-55 33 99 99
goran.blomberg@hakoninvest.se





Hakon Invest AB (publ), Box 1508, 171 29 Solna
Besöksadress: Svetsarvägen 12. Telefon: 08-55 33 99 00. www.hakoninvest.se