

Vi ska göra varje dag lite enklare

ICA Gruppen AB är ett ledande detaljhandelsföretag med fokus på mat och hälsa. I koncernen ingår ICA Sverige och Rimi Baltic som i huvudsak driver dagligvaruhandel, Apotek Hjärtat som driver apoteksverksamhet, ICA Fastigheter som äger och förvaltar fastigheter och ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster. ICA Gruppen har cirka 23 000 anställda.

Den gemensamma visionen för alla verksamheter inom ICA Gruppen är att göra varje dag lite enklare.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

En gemensam vision

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

→ Läs mer på sidan 9

Strategi och mål

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

→ Läs mer på sidan 14

Ett år präglat av covid-19

Inom ICA Gruppen bedrevs under året ett brett och omfattande arbete med att möjliggöra säkra handelsplatser och trygga arbetsplatser.

→ Läs mer på sidan 6

Utvecklingen 2020

Trots stora utmaningar i omvärlden var ICA Gruppens utveckling under 2020 positiv sett till såväl försäljning som resultat. Även inom hållbarhetsområdet togs stora steg framåt.

→ Läs mer på sidan 27

ICA Gruppen som investering

Koncernstrukturen skapar goda förutsättningar för en fortsatt långsiktig och hållbar tillväxt på en marknad i kraftig förändring – och en god avkastning till aktieägarna.

→ Läs mer på sidan 13



Det här är ICA Gruppen

Året i korthet	4	F
VD-ord	7	
Vision	9	F H
Värdeskapande	10	H
Affärs- och intäktmodell	11	F H
Ansvarsfullt företagande	12	H
ICA Gruppen som investering	13	
Strategi och mål	14	H
Utveckling 2020	27	F
Koncernens utveckling	28	F
ICA Sverige	31	F
Rimi Baltic	35	F
Apotek Hjärtat	37	F
ICA Fastigheter	39	F
ICA Banken	41	F

Risker och riskhantering

	43	F H
Bolagsstyrningsrapport		F
Ordförandeord	49	F H
Styrelse	55	F H
Ledning	62	F
Aktie och ägare	68	F
Finansiell information	70	R
Nyckeltal och definitioner	71	R
Alternativa nyckeltal	72	F
Femårsöversikt	73	R
Koncernen	74	R
Koncernens noter	79	R

Moderbolaget	99	R
Moderbolagets noter	102	R
Förslag till vinstdisposition	109	F R
Revisionsberättelse	110	
Hållbarhetsinformation	112	H
Index	113	
Hållbarhetsmål	114	H
Om hållbarhetsredovisningen	127	H
Redovisningsprinciper	131	H
Bestyrkanderapport	134	
Årsstämma och kalendarium	135	
Ordlista	136	

F Förvaltningsberättelse
H Hållbarhetsredovisning
R Räkenskaper

Alla delar som är markerade med F och R i innehållsförteckningen är granskade. De delar som är markerade med H avser ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning som även utgör ICA Gruppen ABs (publ) lagstadgade hållbarhetsrapport, vilken definieras på sidan 5. Hållbarhetsredovisningen är översiktligt granskad av bolagets revisorer.

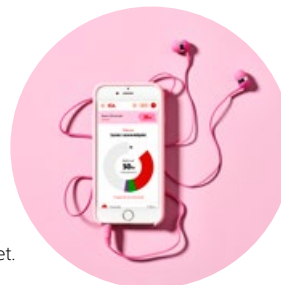
ÅRET I KORTHET

Ett väldigt annorlunda år

2020 kom i hög utsträckning att präglas av covid-19 och försöken att på olika sätt begränsa konsekvenserna av pandemin. Utvecklingen påverkade samhällen, företag och enskilda individer i en omfattning som aldrig tidigare setts. På sidan 6 beskrivs vad ICA Gruppen gjort, och gör, för att dels stötta samhälle och enskilda, dels möjliggöra trygga handelsplatser och säkra arbetsplatser.

5 miljoner Stammisar

I början av 2020 lanserades Stammis, ICA Gruppens lojalitetsprogram som utöver ICA även omfattar Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkringar. Antalet aktiva Stammisar uppgick i slutet av 2020 till nästan 5 miljoner. Sammantaget har över 1,5 miljoner betalkort kopplats till programmet.



Lansering av ICA Växa

För att öka utbudet av hållbar, svenskproducerad och växtbaserad mat, och samtidigt gynna innovation, startades under 2020 initiativet ICA Växa. Initiativet ska primärt fokusera på att stödja produktutveckling och uppskalning av hållbar växtbaserad mat. Det kommer även bidra till ambitionen att halvera klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp till 2030.



Kraftig tillväxt online

Försäljningen online ökade kraftigt under 2020. ICA-butikernas onlineförsäljning av lösplock och färdigpackade matkassar ökade med 117 procent. För Apotek Hjärtat uppgick ökningen till 92 procent. Utvecklingen var dels en konsekvens av pågående pandemi, dels en följd av stora satsningar under senare år.

Nytt koncernmål för klimat

Under 2020 nådde ICA Gruppen målet om klimatneutralitet. Sedan 2006 har utsläppen av växthusgaser minskat med 76 procent, och resterande utsläpp klimatkompenseras. Den nya klimatambitionen, som sträcker sig fram till 2030, tar sikte på netto noll utsläpp i den egna verksamheten och halverad klimatpåverkan från kundernas inköp av livsmedel. Sedan tidigare finns även målet att ICA Gruppens leverantörer ska anta vetenskapligt baserade klimatmål (se sidan 21).



Etablering av hypoteksbolag och förvärv av in- och utlåningsportföljer

Under året fortsatte arbetet inom ICA Banken med att, tillsammans med partners, etablera ett gemensamt hypoteksbolag. Det nya hypoteksbolaget kommer erbjuda konkurrenskraftiga produkter på den svenska bolånemarknaden. Lanseringen är planerad att ske under våren 2021. I slutet av året tecknades avtal med FOREX Bank om förvärv av dess inlånings- och utlåningsportföljer. Affären, som beräknas avslutas under andra kvartalet 2021, innebär att cirka 235 000 kunder i FOREX Bank blir kunder i ICA Banken.

Omsättning 2020

126 MdkrRörelseresultat¹ 2020**5,8 Mdkr**

1) Exklusive jämförelsestörande poster.

Rörelsemarginal¹ 2020**4,6%**

ÅRET I KORTHET

Finansiella nyckeltal

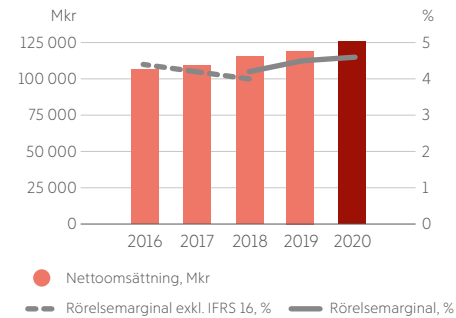
Se sidan 71 för information och definitioner.

Koncernen, Mkr	2020	2019	2018	Omräknat 2018 ¹
Nettoomsättning	126 283	119 295	115 354	115 354
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 141	10 193	6 302	9 850
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	5 831	5 356	4 651	4 811
Rörelseresultat	5 774	4 934	4 498	4 658
Resultat före skatt	5 308	4 402	4 227	4 057
Årets resultat	4 173	3 450	3 647	3 508
Kassaflöde från löpande verksamhet	11 641	9 748	6 802	10 326
Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %	4,6	4,5	4,0	4,2
Rörelsemarginal, %	4,6	4,1	3,9	4,0
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,2	7,9	10,2	7,7
Avkastning på eget kapital, %	11,7	10,1	11,1	10,6
Resultat per aktie, kr	20,65	17,06	18,05	17,35
Utdelning per aktie, kr ²	13,00	12,00	11,50	11,50

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

2) Styrelsens förslag.

Utveckling 2016–2020



ICA Gruppen hade en god försäljningsutveckling under 2020 och ett rörelseresultat som var högre än föregående år. Jämförbar rörelsemarginal ökade med 0,1 procentenheter till 4,6 procent.

Nyckeltal hållbarhet

Se sidan 113 för information och definitioner.

Koncernen	2020	2019	2018
ICA Gruppens verksamhet ska vara klimatneutral till 2020.			
Utsläppsminskning jämfört med 2006, %	-76	-66	-62
Socialt reviderade leverantörer av ICA Gruppens egna varor (i högriskländer), %	92	95	95
Kvalitetscertifierade leverantörer av ICA Gruppens egna varor, %	91	87	86
Halverat matsvinn i lager och butiker till 2025, minskning jämfört med 2016, %	-14	-7	-3

I enlighet med Årsredovisningslagen 6 kap 11§ har ICA Gruppen AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten vars innehåll anges i innehållsförteckningen finns tillgänglig på sidorna 10–12, 14–24, 26, 43–48, 60, 112 och 114–133 i detta dokument.



ÅRET I KORTHET

Insatser med anledning av covid-19

ICA Gruppens verksamheter fyller flera samhällskritiska funktioner. För att ett samhälle ska fungera är tillgång på mat, mediciner och finansiella tjänster avgörande. Under året vidtog ett stort antal åtgärder för att i största möjliga mån skydda medarbetare, kunder och leverantörer – och samtidigt möjliggöra för verksamheterna att hålla igång så opåverkade som möjligt. Alla beslut har grundats i försiktighetsprincipen och tagits med beaktande av berörda myndigheters rekommendationer.

Trygga handelsplatser och anpassade erbjudanden

Säkerställa trygga handels- och arbetsplatser

Stort fokus har lagts på att minska risken för smittspridning i butik och på apotek och lager. Det förebyggande arbetet har omfattat ett brett spektrum av åtgärder, bland annat kontinuerliga riskbedömningar av arbetsplatser och arbetsmoment, strikta rutiner kring rengöring och hygien, information om att hålla avstånd, plexiglasskydd i kassorna och olika insatser för att minska risken för trängsel.

Möta ökad efterfrågan online

För att möta den kraftigt ökade e-handeln genomfördes under året stora insatser från såväl ICA Sverige och Apotek Hjärtat som lokala handlare. Insatserna omfattade bland annat en kraftig uppskalning av logistik och transporter.

Snabbtullning av ICA Pronto

För att utöka möjligheterna för butiker att erbjuda hemleveranser av färdiga måltidslösningar och andra varor tidigare ICA under året lanseringen av appen ICA Pronto.

Stöd till drabbade hushåll

Inom Rimi Baltic genomfördes under året en gemensam satsning på stöd till hushåll som förlorat sin inkomst till följd av pandemin. Bland annat skänktes livsmedel.

Stöd till lokala producenter och entreprenörer

Under året drevs flera initiativ med syftet att underlätta för lokala, mindre leverantörer att sälja direkt till ICA. Till insatserna hörde bland annat ökad information och förklarade rutiner.

Lokala initiativ av handlare

De enskilda ICA-handlarna har under året tagit ett stort ansvar i en utmanande situation. Inte minst gäller det kreativa lösningar som underlättat för kunder i riskgrupp. Flertalet ICA-handlare har även skänkt mat och livsmedel till vårdinrättningar och vårdpersonal.

Rimi Baltic tidigare lansering av e-handel

Till följd av covid-19-pandemin tidigare lanserades under året Rimi Baltics lansering av e-handel i Litauen och Estland. Sedan april 2020 erbjuds därmed e-handel i alla tre länderna.

Information på flera olika språk

För att öka kunskapen i samhället om hur smittspridningen av covid-19 kan minska, har ICA och Apotek Hjärtat under året informerat om Folkhälsomyndighetens rekommendationer på flera olika språk.

Samarbete med Röda Korset för hemleverans av mat och läkemedel till riskgrupper

Genom samarbete med Röda Korset bidrog ICA, Apotek Hjärtat och Rimi Baltic till att öka tillgängligheten av mat och läkemedel på lokal och nationell nivå för riskgrupper.



Säkra arbetsplatser

Nya arbetssätt och möjlighet till distansarbete

Alla medarbetare inom koncernen som under året haft möjlighet att distansarbete, har uppmanats att göra så. Fysiska möten har så långt möjligt undvikits och ersatts av digitala.

Täta, återkommande medarbetarundersökningar

För att få en överblick av den upplevda psykosociala hälsan genomfördes under året flera återkommande medarbetarundersökningar. Resultaten visade överlag på ett bibehållet välmående.

Säkerställd varuförsörjning

Stor kraft lades under året på att säkerställa försörjningen av livsmedel till Sverige, Estland, Lettland och Litauen. Snabba förändringar i efterfrågan och kundbeteenden medförde under året kortvariga bristsituationer på specifika produkter i enskilda butiker och apotek. Någon långvarig bristsituation uppstod dock aldrig.

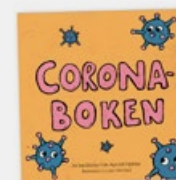
Samarbete med Volvo om transporter

I syfte att säkra en viktig del av den svenska livsmedelsförsörjningen, ingick ICA Sverige under våren 2020 ett samarbete med AB Volvo som innebar att ICA kunde använda Volkvos godståg till transporter av varor från Europa till Sverige.



Coronabok för barn

Apotek Hjärtat tog under året fram Coronaboken, en digital bok som hjälper vuxna att prata om coronaviruset tillsammans med sina barn – på barns språk.



Stabil utveckling under ett väldigt speciellt år

Det gångna året kom i hög utsträckning att präglas av pandemin och dess konsekvenser – men också av fortsatt arbete med stora framåtriktade satsningar. Att vi under ett år av stora utmaningar, i omvärlden och för oss, ändå presterar väl i linje med våra finansiella mål visar tydligt på styrkan i vårt erbjudande.

2020 kommer gå till historien som ett särdeles speciellt år. Det blev ett år ingen av oss hade kunnat förutspå eller planera för. Pandemin svepte in och ställde beslutsfattare, enskilda individer och företag inför utmaningar vi aldrig tidigare sett.

I denna situation har ICA Gruppen, i kraft av vår storlek och verksamhet, ett stort ansvar och en viktig uppgift att fylla. Vi har under året arbetat hårt för att säkra varuförsörjningen till butiker och apotek, erbjuda säkra och trygga handelsplatser, skala upp våra onlinekanaler och på olika sätt bistå samhället i stort. Här ingår givetvis också att underlätta vardagen för riskgrupper. Till initiativen kan bland annat nämnas samarbetet med Röda Korset rörande hemleveranser av dagligvaror och läkemedel. Vi har också lagt stor kraft på att underlätta för lokala, ofta mindre, leverantörer och entreprenörer att sälja direkt till enskilda butiker. Genom bland annat systemstöd har vi under året kunnat välkomna 500 nya leverantörer.

Den kanske största skillnaden har dock de fristående ICA-handlarna stått för. Genom kreativitet, nytänkande och lokal närvaro har de på ett imponerande sätt hjälpt kunder på sina lokala marknader.

Varierande påverkan av pandemin

Trots stora utmaningar i omvärlden blev 2020 ännu ett starkt år för ICA Gruppen. Finansiellt presterade vi väl i linje med våra mål. Nettoomsättningen, justerat för avvyrningar, ökade med 6,3 procent till 126,3 Mdkr. Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster steg till 5,8 Mdkr, motsvarande en rörelsemarginal om 4,6 procent. Bakom det starka resultatet ligger framför allt en positiv utveckling för ICA Sverige, till stora delar drivet av kraftigt ökade volymer i partihandeln.

Alla våra verksamheter påverkades av pandemin, men på olika sätt och med olika utfall.

För ICA Sverige och ICA Fastigheter blev den finansiella nettoeffekten positiv, för övriga verksamheter negativ. För ICA Banken

märktes detta främst i form av något ökade kreditförluster. För Apotek Hjärtat, och hela apoteksmarknaden, blev året särskilt utmanande. Omfattande bunkring under första kvartalet medförde stora svängningar i försäljningen – från kraftigt tillväxt i början av året till påtagligt lägre försäljning och stora volymtapp under resten av året. För Rimi Baltic bidrog hårda restriktioner i Estland, Lettland och Litauen till färre kundbesök och dämpad försäljning. Framför allt drabbades butiker i centrumlägen och shoppingcentrum. Sett till koncernen som helhet bedöms positiva och negativa finansiella effekter av pandemin i stort ha tagit ut varandra.

Att vi under ett år av många utmaningar ändå presterar väl i linje med våra finansiella mål visar på styrkan i vårt erbjudande. Det visar också på flexibiliteten och snabbrikligheten i hela ICA-systemet. Jag är djupt imponerad över hur vi som system hanterat situationen och med vilket engagemang vi tagit oss an utmaningar och förändrade

förutsättningar. Vi ställde inte in, vi ställde om.

Det nya normala

Förändringstakten på samtliga ICA Gruppens marknader har under flera år varit hög. Snabb digitalisering, nya konsumtionsmönster och omfattande branschglidning förändrar marknaderna i grunden. Trenderna har varit desamma under flera år, men flera av dem har på ett högst påtagligt sätt förstärkts som en konsekvens av pandemin. Flera av dem kommer sannolikt också vara av bestående karaktär.

Kraftigt ökad e-handel

Till de främsta konsekvenserna hör en kraftigt ökad e-handel och digitalisering. Detta är en utveckling som speglas mycket tydligt i våra egna siffror. ICA-butikernas onlineförsäljning av lösplock och färdigpackade matkassar ökade under året med 117 procent. För Apotek Hjärtat uppgick ökningen till 92 procent. I Estland och Litauen lanserade Rimi Baltic möjlighet till

VD-ORD



”I en digital kontext ska vi nu använda ICA-modellen för att stärka oss ytterligare.”



e-handel under året. I Lettland har det varit möjligt sedan slutet av 2019. I alla tre länderna noteras en kraftig tillväxt, om än från låga nivåer. Sett som andel av den totala försäljningen stod e-handeln i det fjärde kvartalet 2020 för drygt 2 procent.

Den starka ökningen online passar väl in i våra planer för de närmaste åren, där färdigställandet av ett nytt online-lager i Göteborg och framför allt partnerskapet med Ocado gällande utvecklingen av våra framtida e-handelslösningar utgör centrala delar. Nu går vi in i en intensiv fas, där vi under de kommande två åren ska ta ett flertal stora och viktiga steg för att förbättra kundupplevelsen och skala upp kapacitet och effektivitet.

Ökat fokus på prisvärde

I takt med försämrad konjunktur och högre arbetslöshet väntas kundernas fokus på pris och prisvärde öka. ICA Gruppens ambition är inte att vara prisledande, men alltid uppfattas som mest prisvärda, sett i relation till sortiment, utbud och övriga mervärden. I detta arbete spelar vårt nya lojalitetsprogram Stammis en viktig

roll, liksom fortsatt utveckling av våra egna märkesvaror.

Stort intresse för hälsa och välmående

Till de tydligaste samhällstrenderna hör ett ökat fokus på hälsa, fysisk såväl som psykisk.

Intresset för välmående och livsstilsfrågor har ökat under många år, och här har vi genom vår bredd och många kundkontakter goda möjligheter att bidra positivt. I syfte att kraftsamla antog vi under året en gemensam ambition för hälsa som omfattar alla våra verksamheter i Sverige – allt från mat och vård till försäkringar och en sund ekonomi. Barn och unga utgör särskilt prioriterade målgrupper. Arbetet kommer bedrivas dels direkt genom våra olika verksamheter, dels genom olika typer av samarbeten med andra aktörer.

Höjd klimatambition

Under 2020 nådde vi vårt högt ställda mål avseende klimatneutralitet. Sammantaget har vi sedan 2006 minskat utsläppen av växthusgaser med 76 procent, och de utsläpp som inte kun-

nat elimineras 2020 har klimatkompenserats. Att vi når målet sporrar till ytterligare ansträngningar. Vår nya klimatambition, som omfattar åren 2021–2030, sträcker sig längre, dels genom ett netto noll-mål för den egna verksamheten, dels genom att inkludera kundernas utsläpp från köp av livsmedel. Precis som tidigare omfattas även leverantörerna av ambitionen.

Vår ambition är att vara ledande inom ansvarsfullt företagande. Sedan flera år tillbaka arbetar vi aktivt och strukturerat med kontinuerliga förbättringar inom alla led i värdekedjan. Arbetet bedrivs inom vår egen organisation, men också i samverkan med såväl nationella som internationella aktörer. Sedan 2004 är vi anslutna till FN:s företagsinitiativ Global Compact.

Fokus framåt

Verksamheterna inom ICA Gruppen binds samman av den gemensamma visionen om att göra varje dag lite enklare för våra kunder. Det är utifrån denna vision vi byggt vår strategi och successivt utvecklat vår koncernstruktur. Sammantaget har vi en väl fungerande verksamhet präglad av god lön-

samhet och starka kassaflöden. Samtidigt har vi en finansiell ställning som möjliggör fortsatta offensiva satsningar och initiativ.

När vi nu blickar framåt gör vi det utifrån en stark bas och en strategi väl anpassad att möta det nya normala. Vi ska fortsätta växa inom vår kärnverksamhet, handel med dagligvaror, men också inom våra kompletterande verksamheter, non-food, apotek, bank och försäkring samt fastigheter. Vi ska göra det genom fortsatta förbättringar inom respektive verksamhet, men också genom ökad samverkan och, om rätt tillfälle uppstår, även genom kompletterande förvärv. Digitaliseringen skapar nu helt nya möjligheter. Genom ökad koncernsamverkan och tydligare kopplingar mellan fysiska och digitala kanaler öppnas helt nya möjligheter att skapa ännu mer attraktiva kunderbjudanden.

Ambition 2025

För att ta till vara nya möjligheter och säkerställa en långsiktig tillväxt behöver vi fortsätta hålla en hög investeringstakt, online såväl som i de fysiska butikerna och apoteken. Till specifika

satsningar under 2021 hör fortsatt arbete med vårt högautomatiserade lager i Brunna utanför Stockholm. Stor kraft kommer även läggas på etableringen av ett nytt hypoteksbolag. Satsningen är ett viktigt led i ICA Bankens satsning på bolån. Etableringen kommer göra det möjligt för oss att konkurrera på bolånemarknaden på ett helt nytt sätt.

Utgångsläget är gott, men utmaningarna ska inte underskattas. Vi befinner oss fortfarande mitt i en pandemi, som med största sannolikhet kommer sätta sin tydliga prägel på åtminstone första halvåret 2021. Inom alla våra verksamheter kommer vi fortsätta arbeta för att möjliggöra trygga handels- och arbetsplatser, stötta lokala leverantörer och entreprenörer – och på olika sätt bidra till en enklare vardag för våra kunder.

En strategi mer relevant än någonsin

Utvecklingen i omvärlden, konsekvenserna av pandemin och övergången till en ny normalitet föranleder ingen förändring i vår strategi. Tvärtom har vi under det gångna året fått ett tydligt kvitto på att strategin, med ett stort

fokus på digitalisering, hållbarhet, hälsa och prisvärde, är mer relevant än någonsin och om något kräver ännu snabbare förändringstakt.

För att fullt ut kunna leverera enligt strategin krävs dock kraftsamling inom ett antal centrala områden. På sidorna 17–24 beskriver vi vår ambition för 2025. I denna slår vi fast var vi vill vara på cirka fem års sikt, för att därigenom bäst kunna fortsätta leda utvecklingen på en marknad i kraftig förändring.

ICA-idén, med fokus på samverkan mellan fria handlare, har ända sedan starten 1917 utgjort grunden i vår affärsmodell och vårt värdeskapande. I en digital värld använder vi nu modellen för att stärka oss ytterligare. Därigenom ska vi fortsätta att skapa värde för aktieägare, fria ICA-handlare, medarbetare och kunder.

Stockholm i februari 2021
Per Strömberg
Vd ICA Gruppen

VISION



Vår vision:

Vi ska göra varje dag lite enklare

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

Verksamheterna knyts samman av den gemensamma visionen att göra varje dag lite enklare.



Dagligvaruhandel

Kärnan i ICA Gruppens verksamhet är dagligvaruhandel, där navet utgörs av de cirka 1 550 dagligvarubutikerna i Sverige, Estland, Lettland och Litauen. I Sverige bedrivs dagligvaruhandeln tillsammans med fria ICA-handlare, som själva äger sina butiker. Samarbetet bygger på ICA-idén – en unik affärsmodell där centrala skalfördelar förenas med den lokala handlarens entreprenörskap. I Estland, Lettland och Litauen ägs och drivs samtliga butiker av det helägda dotterbolaget Rimi Baltic.



Läs mer på sidorna 31 och 35



Apotek

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



Läs mer på sidan 37



Bank

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



Läs mer på sidan 41



Försäkringar

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



Läs mer på sidan 41



Fastigheter

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



Läs mer på sidan 39

VÄRDESKAPANDE

En koncernstruktur som ger stora fördelar

Sedan ICA Gruppen etablerades 2013 har det bedrivits ett målmedvetet arbete med att bygga en stark och synergistisk företagsstruktur, väl anpassad för att möta förändrade konsumentbeteenden, snabb digitalisering och omfattande branschglidning.

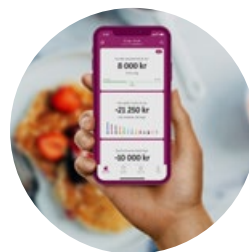
Förändringsarbetet har inkluderat ett stort antal strukturella förändringar. Målet har varit att bättre ta tillvara på synergier inom koncernen. Successivt har samordningen ökat, fördjupats och breddats till att idag omfatta centrala områden såsom erbjudande, kundinsikter, lägen och marknadsplatser, investeringar och inköp. Genom att samarbeta och nyttja skalfördelar, fysiska såväl som digitala, skapas fördelar för kunderna, verksamheterna, medarbetarna, samhället i stort – och ICA Gruppen.

Ökad samverkan inom flera områden...



Erbjudande

Genom samordning mellan verksamheterna möjliggörs starka och relevanta kund-erbjudanden.



Kundinsikter

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



Lägen och marknadsplatser

Samlokalisering stärker de lokala marknadsplatserna och underlättar vardagen för kunderna.



Investeringar

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



Inköp

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

...som ger fördelar för:

Kunderna...

- En enklare vardag
- Attraktiva och relevanta erbjudanden
- Samlokalisering av verksamheter som gör det möjligt att göra flera ärenden på samma plats
- Integrerade lojalitetsprogram – bonus oavsett kanal
- Prisvärde och kvalitet

...verksamheterna...

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

...medarbetarna...

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

...och samhället i stort

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



VÄRDESKAPANDE

ICA Gruppens intäktsmodell

Kärnan i ICA Gruppens intäktsgenerering är dagligvaruhandeln i Sverige och Baltikum som står för drygt 80 procent av koncernens intäkter.



Fördelning av intäkter

Detaljhandelsförsäljning

Består av försäljningen i Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, specialvaror i Maxi ICA-butiker samt de ICA-butiker som ännu inte gått ut i eget ägande och därmed fortfarande konsolideras i ICA Sverige.

Hysesintäkter

Intäkter från fastigheter som hyrs ut av ICA Fastigheter och ICA Sverige, främst till ICA-handlare men också till andra externa hyresgäster.

Räntenetto samt provisioner ICA Banken

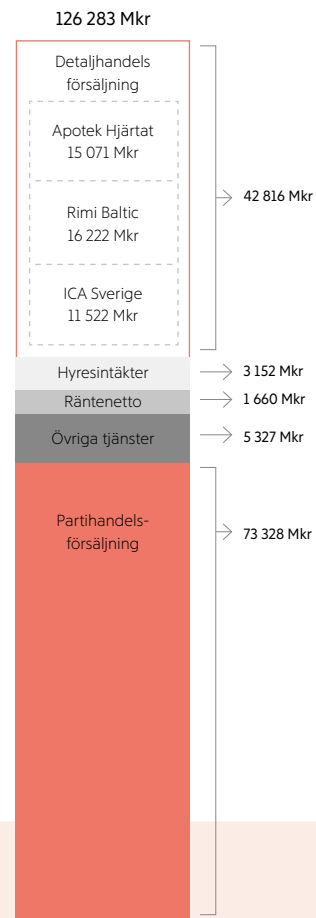
Nettot av ICA Bankens intäkter och kostnader från utlåning, korthantering, förmedlade bolån och övriga intäkter kopplade till bankens verksamhet.

Övriga tjänster till ICA-handlare

Inkluderar diverse tjänster till ICA-handlare liksom handlarnas finansiering av centrala funktioner i ICA Sverige. Även ICA-butikernas vinstdelning och betalningar av royalty ingår här.

Partihandelsförsäljning

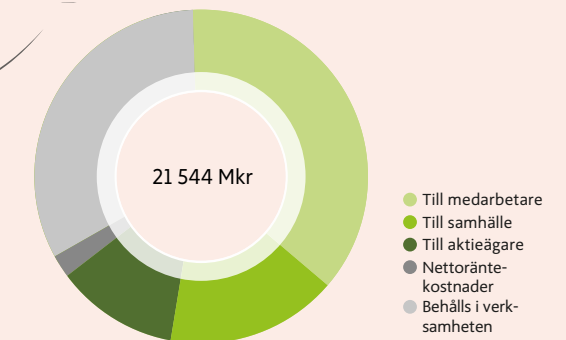
Intäkterna från alla varor som ICA Sverige säljer till ICA-butiker runt om i Sverige.



Kostnad för varor och tjänster



Fördelat ekonomiskt värde



För att över tid vara en positiv kraft krävs en sund och hållbar finansiell utveckling. Tillväxt och en god ekonomisk avkastning utgör den bas som möjliggör såväl fortsatta investeringar och satsningar, som en god utdelning till ägarna. Det gör det också möjligt för ICA Gruppen att fortsätta bidra till samhället genom att betala löner och skatter.

ICA Gruppen bidrar även med insamlingsinsatser till olika organisationer. Under 2020 bidrog svenska bolag inom ICA Gruppen tillsammans med kunderna bland annat med 55,5 Mkr till Rosa Bandet och i samarbete med ICA Stiftelsen med cirka 19 Mkr till Röda Korset. ICA Stiftelsen stödjer projekt, idéer och organisationer som gör bestående skillnad i samhället med inriktning på hälsa, välbefinnande, mångfald och integration. I Sverige bidrog också kunderna med cirka 7,5 Mkr till Röda Korset via den så kallade Rödakorsknappen på pantmaskinerna i ICA-butiker.

FÖR EN GOD MORGONDAG

Ledande inom ansvarsfullt företagande

ICA:s ambition är att vara ledande inom ansvarsfullt företagande. Hållbarhetsarbetet är omfattande och rymmer en mängd aktiviteter och initiativ. För att strukturera strategiutveckling och kommunikation av arbetet används konceptet För en god morgondag, med de fem underområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering och mångfald samt kvalitet.

För mer information om hållbarhetsarbetet

➔ Läs på sidan 17–24, 25, samt 112–133



Lokalt

Vi ska aktivt bidra till lokalsamhället där vi verkar

EXEMPEL PÅ INITIATIV:

- Stora satsningar på lokalt producerade livsmedel (sidan 18, 20, 115)
- Stöd till lokalsamhällen och riskgrupper under covid-krisen (sidan 115)
- Ökad tillgänglighet till enklare vård-tjänster (sidan 19, 121)
- Omfattande sponsring på såväl nationell som lokal nivå (sidan 11, 115, 121, 122)



Miljö

Vi ska minimera vår miljö-påverkan, skapa en klimat-neutral verksamhet och hjälpa kunderna till mer hållbara val

EXEMPEL PÅ INITIATIV:

- ICA Gruppens gemensamma klimat-ambition (sidan 21)
- Aktivt arbete med att minska antalet plastförpackningar och byta till återvinningsbara, återvunna och förnybara plastmaterial (sidan 20, 116)
- Fokuserat arbete för att minska uppkomsten av matsvinn (sidan 20)
- Lanseringen av initiativet ICA Växa (sidan 20)



Hälsa

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

EXEMPEL PÅ INITIATIV:

- ICA Gruppens gemensamma hälso-ambition (sidan 19)
- Stöd till unga för att motverka psykisk ohälsa (sidan 121)
- Samarbete mellan ICA och Min Doktor (sidan 121)
- Inspiration till sunda matvanor, rörelse och motion (sidan 121)



Inkludering & mångfald

Vi arbetar aktivt med öppenhet, mångfald och jämlikhet för att vara den mest inkluderande arbetsplatsen och bidra till ett mer inkluderande samhälle

EXEMPEL PÅ INITIATIV:

- ICA Gruppens gemensamma ambition för inkludering och mångfald (sidan 23)
- Initiativ som syftar till att öka sysselsättning för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden (sidan 23)
- Utbildningar och workshops för att skapa en inkluderande kultur (sidan 122)
- ICA 50/50 (sidan 23)



Kvalitet

Vi ska säkerställa att kvalitet och socialt ansvarstagande alltid är vägledande i vår verksamhet och i våra affärsrelationer

EXEMPEL PÅ INITIATIV:

- Sociala revisioner hos leverantörer (sidan 125)
- Fokuserat arbete med säkerställande av produktsäkerhet (sidan 125)
- Kontinuerliga insatser för minskat matfusk (sidan 125)
- Pilotprojekt för riskanalys enligt HRDD (Human Rights Due Diligence) (sidan 125)

Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Direkt påverkan



Indirekt påverkan



Direkt påverkan



Indirekt påverkan



FN:s Globala mål går in i varandra och ICA Gruppens verksamhet har en direkt eller indirekt påverkan på samtliga mål. ICA Gruppen har dock valt att fokusera extra på mål 3, 5, 8, 12 och 13 – områden med stor bäring på koncernens verksamhet.

ICA Gruppen som investering

ICA Gruppen är ett ledande detaljhandelsföretag med fokus på mat och hälsa. Under de senaste åren har ett stort antal strukturella förändringar genomförts, såväl avyttringar som förvärv. Koncernstrukturen utgör en stabil bas och skapar goda förutsättningar för en fortsatt långsiktig och hållbar tillväxt på en marknad i kraftig förändring – och en god avkastning till aktieägarna.

En stabil grund för fortsatt lönsam tillväxt

Ledande positioner och starka varumärken

Verksamheterna inom ICA Gruppen har idag ledande positioner inom sina respektive segment. ICA är ett av Sveriges mest kända varumärken och marknadsledande inom dagligvaruhandeln i Sverige. I Estland, Lettland och Litauen är varumärket Rimi starkt, både bland kunder och ur ett arbetsgivarperspektiv. Apotek Hjärtat är Sveriges största apotekskedja, med en växande verksamhet även inom vård.

Unik affärsmodell i Sverige

ICA Gruppens enskilt största segment utgörs av ICA Sverige, som 2020 stod för 72 procent av den totala omsättningen och cirka 73 procent av rörelseresultatet. ICAs starka ställning i Sverige är till stora delar en följd av en unik affärsmodell, genom vilken den lokala handlarens engagemang, marknadskännedom och entreprenörskap förenas med centrala skalfördelar och effektivitet inom ICA

Sverige. Modellen har starkt bidragit till ICAs tillväxt och position som marknadsledare.

Attraktiva onlinekanaler

Samtliga ICA Gruppens verksamheter har under senare år lagt stor kraft på att utveckla onlineerbjudandet – och satsningarna kommer öka ytterligare under kommande år.

Stödjande marknadstrender

ICA Gruppens utveckling stöds även av flera starka marknadstrender, där en växande befolkning i Sverige, ökat fokus på hälsa och hög potential inom e-handel hör till de främsta.

Stark finansiell ställning, kapacitet för investeringar och stabil avkastning

ICA Gruppen har en stark finansiell ställning och en verksamhet som genererar starka kassaflöden. Sammantaget möjliggör detta såväl fortsatta investeringar i verksamheten, som en god och stabil avkastning till aktieägarna.

Möjligheter till ytterligare synergier

Stärkta kunderbjudanden genom ökad intern samverkan

Verksamheterna inom ICA Gruppen binds samman av den gemensamma visionen att göra varje dag lite enklare. Till prioriteringarna framåt hör att i än högre utsträckning nyttja styrkan i koncernstrukturen. Genom ökad samverkan och tydligare kopplingar mellan fysiska och digitala kanaler öppnas nya möjligheter att skapa ännu mer attraktiva erbjudanden – till gagn för kun-

derna, de enskilda verksamheterna och ICA Gruppen som helhet.

Omfattande digitala satsningar

Förändringstakten inom ICA Gruppen är hög och inom koncernen genomförs nu ett stort antal digitala initiativ med potential att dels öka den interna effektiviteten, dels stärka och utveckla kunderbjudandena. Flera av projekten rör ökat användande av data, automation och artificiell intelligens.

Attraktiv historisk avkastning

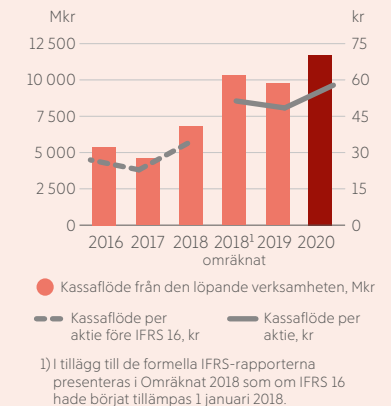
Successivt ökad utdelning

ICA Gruppen har sedan bildandet 2013 haft en successivt ökad ordinarie utdelning, samtidigt som en fortsatt hög investeringsnivå har kunnat bibehållas. Till de finansiella målen hör att utdel-

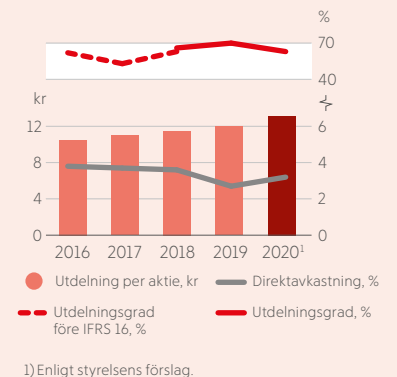
ningen ska uppgå till minst 50 procent av årets resultat. Målet speglar ICA Gruppens stabila intjäning och ska ligga på en branschmässigt konkurrenskraftig nivå.



Kassaflöde och kassaflöde per aktie



Utdelning per aktie- och direktavkastning





STRATEGI OCH MÅL

En strategi mer relevant än någonsin tidigare

ICA Gruppens strategi syftar till att säkerställa en långsiktig tillväxt med bibehållen lönsamhet – på en marknad i kraftig förändring. Förändringstakten har varit hög under många år, men ökade under det gångna året ytterligare till följd av covid-19. Sammantaget har utvecklingen visat att ICA Gruppens strategi, med ett stort fokus på bland annat digitalisering, online, hälsa och prisvärde, är mer relevant än någonsin.

En vägledande vision

Vi ska göra varje dag lite enklare

Tydliga långsiktiga strategiska målbilder...

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



...en gemensam ambition för 2025...

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

AMBITION 2025

PERSONLIGT
& LOKALT

HÄLSOSAMT &
HÅLLBART

ATTRAKTIVT

DATADRIVET

...och särskilt viktiga förflyttningsområden 2021

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

- Stärkt ekosystem kring maten
- Datadriven transformation med stöd av AI/AA
- Transformation för att minska kostnader och bygga nya förmågor
- Klimat bortom neutralitet
- Gör hälsosamma val enklare

Tydliga och inspirerande mål

Finansiella mål

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

Hållbarhetsmål

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

Från trender till det nya normala

Förändringstakten på samtliga ICA Gruppens marknader är hög. Ny teknik, snabb digitalisering, nya konsumtionsmönster och omfattande branschglidning förändrar marknaderna i grunden. Trenderna har varit desamma under flera år, men flera av dem har på ett högst påtagligt sätt förstärkts av covid-19. Pandemin har bland annat bidragit till en påtagligt ökad e-handel och ett än starkare intresse för hälsa och välmående. Den väntas framöver även medföra ett ökat fokus på pris och prisvärde.



Digitalisering, nya affärsmodeller och förändrade köpbeteenden

Snabb teknisk utveckling och digitalisering påverkar såväl konsumenter som företag. Det förändrar köpbeteenden och gör det möjligt för nya aktörer med nya affärsmodeller att ta plats. Inom handeln påverkas alla steg i värdekedjan: från produktutveckling, inköp, logistik, och varu-försörjning till e-handel och datadrivna, personliga erbjudanden.



Prisvärt

En växande e-handel och ökad pristransparens i kombination med etablering av lågpriskedjor har medfört ett ökat fokus på pris och prisvärde. Detta väntas öka ytterligare i takt med utmanande ekonomisk konjunktur.



Hållbarhet och ansvarstagande

Frågor som rör ansvarstagande, miljöpåverkan, affäretik och kontroll blir allt viktigare ur såväl affärs- som riskperspektiv. Kunderna efterfrågar hållbara produkter och tjänster samtidigt som långsiktiga samarbeten med leverantörer är en förutsättning för innovation och utveckling. Att vara ansvarstagande värdesätts dessutom allt högre av dagens och morgondagens medarbetare.



Hälsa och välmående

Till de tydligaste samhällstrenderna hör ett ökat fokus på hälsa – fysisk såväl som psykisk. Hälsoaspekterna rör ett brett spektrum av områden där kost, motion och balans i livet utgör viktiga livsstilsfrågor. Intresset för vad mat och läkemedel innehåller, och hur produktionen går till, har under senare år ökat kraftigt.



Enkelt, bekvämt, gott och snabbt

Kunderna vill ha ökad tillgänglighet, service och utbud. Allt fler upplever dessutom att tiden inte riktigt räcker till, vilket medför en ökad efterfrågan på färdiga måltidslösningar, möjlighet till e-handel och effektiva leveranser. Det ska vara enkelt, bekvämt, gott, nyttigt – och gå snabbt.

Påverkan på dagligvaruhandeln

- Nya tekniska möjligheter
- Allt högre förväntningar från kunderna – vad gäller erbjudande, ansvar och pris
- Ökad konkurrens, minskad förutsägbarhet och kortare planeringshorisont

Konsekvenser för ICA Gruppen

- Behov av fortsatt hög investeringstakt – i såväl kärnprocesser som tillväxtområden
- Ytterligare behov av ökad snabbbrörlighet, ett kontinuerligt lärande och mer agila arbetssätt
- Allt viktigare med data och kundinsikter
- Tydliga värderingar – viktigt för både kunder och medarbetare

Ambition 2025

Visionen och de strategiska målbilderna anger den långsiktiga riktningen för all verksamhet inom ICA Gruppen. Ambition 2025 preciserar riktningen och anger var ICA Gruppen ska vara på cirka fem års sikt för att möta identifierade förändringar och drivkrafter i omvärlden. Ambition 2025 har tagits fram genom en samskapande-process med ledare, andra nyckelpersoner inom koncernen och fristående ICA-handlare.

PERSONLIGT & LOKALT

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

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

HÄLSOSAMT & HÅLLBART

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

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

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

ATTRAKTIVT

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

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

DATADRIVET

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

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



AMBITION 2025

PERSONLIGT & LOKALT



Särskilt viktigt förflyttningsområde

- Stärkt ekosystem kring maten

Det nya högautomatiserade e-handelslagret väntas tas i drift 2022.

Omfattande satsningar inom e-handel

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

Automatiserad e-handelslösning

Till de enskilt största e-handelsprojekten hör ICA Sveriges investering i en automatiserad e-handelslösning. Projektet inkluderar det brittiska e-handelsföretaget Ocados e-handelsplattform och ett nytt högautomatiserat e-handelslager i Brunna norr om Stockholm. E-handelsplattformen kommer tas i bruk under 2021. Det nya lagret förväntas stå klart 2021 och verksamheten förväntas starta under första halvåret 2022.

Stora satsningar på last-mile-lösningar inom Apotek Hjärtat

Inom Apotek Hjärtat drivs flera stora satsningar med fokus på "last-mile", bland annat i konceptet Click & Collect.



Under 2021 kommer även försök med samleveranser tillsammans med ICA att genomföras.

Lansering av e-handel i Estland, Lettland och Litauen

I början av 2020 lanserade Rimi Baltic möjlighet till e-handel i Estland och Litauen. I Lettland lanserades e-handel under 2019. Lanseringen har mottagits väl och kommer fortsätta under kommande år.

Centralt e-handelslager i Göteborg

I slutet av 2020 färdigställdes ett nytt centralt e-handelslager i Göteborg. Lagret, som kommer tas i drift under andra kvartalet 2021, innebär att fristående ICA-handlare i Göteborgsregionen erbjuds plock och leverans direkt till slutkund.

Lansering av ICA Pronto

Under 2020 fortsatte lanseringen av ICA Pronto. Tjänsten gör det möjligt att beställa färdig mat och även andra varor från ICA – direkt i mobilen. Allt levereras sedan till önskad adress på mindre än en timme.

Ökat fokus på prisvärde

Kundernas fokus på pris och prisvärde väntas öka framöver. ICA Gruppens ambition är inte att vara prisledande, men alltid uppfattas som prisvärda. Utvecklingen av egna märkesvaror ska fortsätta. EMV-sortimenten medför fördelar för såväl kund som butik och apotek. De skapar en bredd i sortimentet och bidrar till att stärka varumärkenas unicitet, samtidigt som de skapar förutsättningar för god lönsamhet.

Ökad grad av personalisering

Arbetet med att förenkla vardagen genom smarta ekosystem av produkter och tjänster ska fortsätta. Viktiga delar i detta består i att öka graden av personlighet och relevans. Flera av de digitaliseringsprojekt som nu drivs inom ICA Gruppen syftar till att ta fram verktyg som gör det möjligt att möta kunderna på ett ännu bättre och mer effektivt sätt. En viktig del i detta är det nya lojalitetsprogrammet Stammis, som lanserades under 2020. Antalet aktiva Stammisar uppgick i slutet av 2020 till nästan 5 miljoner.



Fortsatta satsningar på måltidslösningar

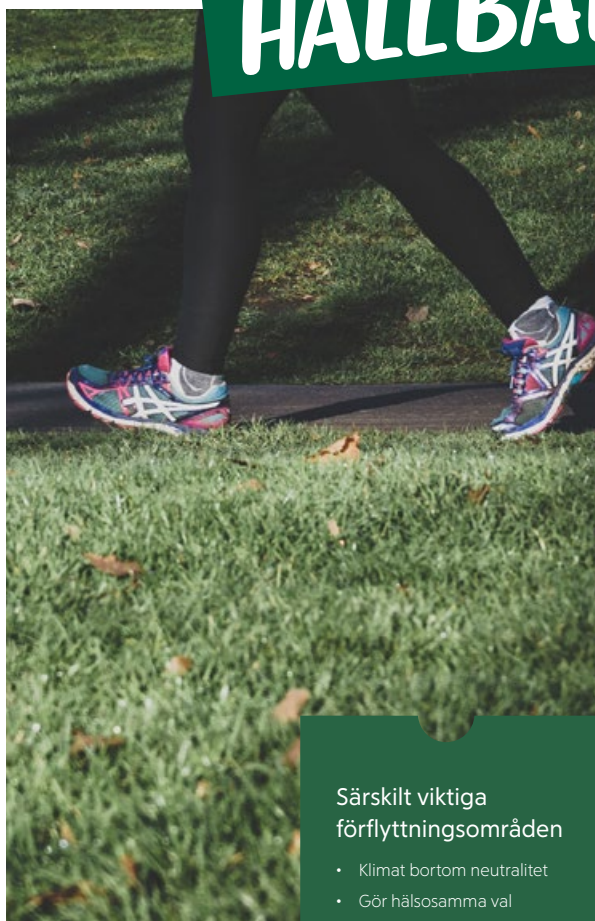
Satsningarna på smarta måltidslösningar ska fortsätta. Till de främsta trenderna på dagligvarumarknaden hör en ökad efterfrågan på färdiga eller lättlagade måltider. ICA Sverige och Rimi Baltic möter efterfrågan med ett växande utbud av måltidslösningar – att äta i butikerna eller ta med.

Ökat utbud av lokala produkter

Efterfrågan på lokalt producerade livsmedel är stor och växande, både i Sverige och i de baltiska länderna. Allt fler konsumenter vill äta mer närproducerat. Såväl ICA Sverige som Rimi Baltic arbetar aktivt med att kontinuerligt öka antalet lokalt producerade varor i sortimentet, bland annat genom förenklade inköpsprocesser för lokala producenter och entreprenörer. ICA Växa (se sidan 20) bidrar också till att stärka de lokala ekosystemen mellan handlare, entreprenörer och producenter.

AMBITION 2025

HÄLSOSAMT & HÅLLBART



Särskilt viktiga förflyttningsområden

- Klimat bortom neutralitet
- Gör hälsosamma val enklare

Brett arbete för bättre folkhälsa

ICA Gruppen vill bidra till en bättre folkhälsa. I kraft av storlek och genom samverkan finns goda möjligheter för gruppens verksamheter att nå ut och på olika sätt inspirera till en mer hälsosam livsstil – och därigenom göra skillnad på både individ- och samhällsnivå. Hälsospekterna omfattar såväl förebyggande aktiviteter i form av sunda kostvanor och regelbunden motion, som enklare vård-

tjänster och rådgivning kring såväl läkemedel som privatekonomi.

I syfte att kraftsamla där ICA Gruppen har mest potential att göra skillnad antogs under året en gemensam ambition för hälsa som omfattar alla ICA Gruppens verksamheter i Sverige. Ambitionen identifierar tre fokusområden, och barn och unga utgör särskilt prioriterade målgrupper.

“Vi vill göra det enklare för våra kunder att leva hälsosamt utifrån sina möjligheter och förutsättningar, för att nå sin fulla potential.”

Tre fokusområden i ambitionen för ökad hälsa

Fysiskt välmående

Göra det enklare att leva mer hälsosamt varje dag.

Psykiskt välmående

Skapa trygghet och lugn i livets olika skeden.

Hållbar antibiotika- användning

Främja en sund och säker användning av antibiotika.



90% av ICA-handlarna
är engagerade i barn-
& ungdomsidrott

Så bidrar ICA Gruppen till
en bättre folkhälsa

ICA Sverige

Hälsosamma livsmedel, inspiration för hälsosamma val, och ett stort samhällsengagemang för en aktiv livsstil.

ICA Försäkringar

Försäkringar för en tryggare vardag.

ICA Fastigheter

Trygga platser – som också främjar motion och rörelse.

Rimi Baltic

Hälsosam mat och inspiration för hälsosamma val och en aktiv livsstil.

Apotek Hjärtat

Rådgivning om läkemedel och förebyggande hälsa – på apotek, per telefon eller via apotekhjärtat.se.

ICA Banken

Kontroll över privatekonomi – bland annat genom enkelt sparande och lättillgängliga tips och råd.

Min Doktor

Hälsa- och sjukvård – digitalt och via drop in-kliniker.



Läs mer om vad ICA Gruppen gör för att bidra till en bättre folkhälsa på sidan 121.

AMBITION 2025 | HÄLSOSAMT & HÅLLBART



Nytt mål för ökad konsumtion av frukt och grönt

Livsmedelsverket rekommenderar ett dagligt intag om minst 500 gram frukt och grönt om dagen, men den genomsnittliga konsumtionen är idag lägre än så. Mot bakgrund av detta beslutade ICA Sverige under 2020 om ett nytt mål i linje med koncernambitionen för hälsa: Att kundernas inköp av frukt och grönt senast 2025 ska motsvara den rekommenderade konsumtionen om minst 500 gram per dag.

ICA Växa – för ett långsiktigt hållbart matsystem

Att öka andelen växtbaserad mat är den enskilt viktigaste förändringen för att skapa ett långsiktigt, hållbart matsystem. För att öka utbudet av hållbar, svenskproducerad och växtbaserad mat, och samtidigt gynna innovation, startades under 2020 initiativet ICA Växa. ICA Växa ska arbeta med de hållbarhetsinsatser som får störst påverkan på kortast tid och som ger störst positiv förändring på hela det svenska matsystemet. Initiativet ska primärt fokusera på att stödja produktutveckling och

Utfasning av fossil plast i centrala sortimentet



uppskalning av hållbar växtbaserad mat, men också samverka med forskning och utveckling för framtagande av hållbara, svenskproducerade råvaror. ICA Växa ska även främja arbetet med lokala ekosystem mellan handlare, entreprenörer och producenter.

ICA Växa kommer att vara viktig i ICA Sveriges arbete mot ICA Gruppens nya klimatambition om halverat klimatavtryck från kunders inköp av livsmedel till 2030 (läs mer på sidan 21).

En cirkulär och hållbar användning av plast

I syfte att bidra till ett cirkulärt och mer hållbart plastsystem beslutade ICA Gruppen 2018 om en koncerngemensam plaststrategi. Helt i linje med denna har sedan dess de flesta engångsartiklar tillverkade av fossilbaserad plast fasats ut ur det centrala sortimentet. Plasten i engångsartiklar har istället ersatts av biologiska material. Efter 2022 ska alla livsmedelsförpackningar av plast till ICA Gruppens egna märkesvaror gå till återanvända eller återvinna och efter 2030 ska de bestå av återvunnet eller förnybart material.

Till de större insatserna under 2020 hörde ICA Sveriges övergång till återvunnen plast i förpackningar på över 200 av ICAs egna köttartiklar. Skiftet innebär att 250 ton plast per år byts till återvunnen plast. Dessutom blir förpackningarna mindre vilket minskar plastförbrukningen med 60 ton per år. De nyutvecklade förpackningarna möjliggör även längre hållbarhet.

Matsvinnet

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

Matsvinnet från lager och butik ska halveras till 2025



AMBITION 2025 | HÄLSOSAMT & HÅLLBART

Höjda klimatambitioner – mot netto noll och halverat kundfotavtryck

Under 2020 nåddes målet att bli klimatneutrala i den egna verksamheten. Jämfört med basåret 2006 har utsläppen av växthusgaser minskat med 76 procent. De utsläpp som under 2020 inte kunnat elimineras har klimatkompenserats. Den nya klimatambitionen som beslutats för 2021–2030 sträcker sig längre, dels genom ett netto noll-mål för den egna verksamheten, dels genom att inkludera kundernas utsläpp från köp av livsmedel. Precis som tidigare omfattas även leverantörerna av ambitionen. Netto noll-målet innebär ett fortsatt fokus på att minska den egna klimatpåverkan, minst i linje med Parisavtalet, parallellt med en gradvis övergång från klimatkompensation till balanserande åtgärder – om möjligt även i den egna värdekedjan.

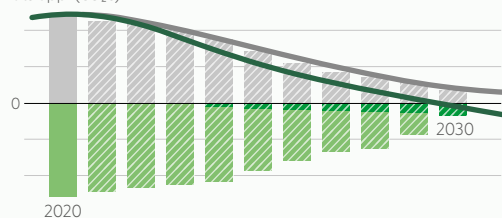
Från och med 2020 är ICA Gruppen klimatneutral

Klimatutsläppen i den egna verksamheten som inte kan elimineras klimatkompenseras. Kompensation sker utanför den egna värdekedjan, och innefattar både projekt som hindrar koldioxidutsläpp, till exempel skydd av skog och förnybar energi, samt projekt som binder koldioxid från atmosfären, till exempel skogsplantering.

2030 ska ICA Gruppens klimatpåverkan vara netto noll

Klimatutsläppen som kvarstår efter ytterligare minskningar måste balanseras under samma period. Till skillnad från tidigare räknas enbart projekt eller åtgärder som binder koldioxid från atmosfären, till exempel skogsplantering eller koldioxidinfångning och lagring (CCS), och ambitionen är att också integrera insatser i den egna värdekedjan.

Utsläpp (CO₂e)



● Bruttoutsläpp
● Klimatkompensation
● Balanserande åtgärder

— Utsläppsminskningar i linje med Parisavtalet
— Nettoutsläpp

ICA Gruppens nya och utökade klimatambitioner



1) Mål godkänt av Science Based Targets initiative.

2) I nuläget finns ingen etablerad definition av netto noll, eller standard för vilka åtgärder som får räknas in i vetenskapligt baserade netto noll-mål. En slutlig guide och standard från Science Based Targets initiative väntas finnas i slutet av 2021. ICA Gruppen avser följa Science Based Targets standard för netto noll, och få målet officiellt godkänt av organisationen.

AMBITION 2025

ATTRAKTIVT



Särskilt viktigt förflyttningsområde

- Transformation för att minska kostnader och bygga nya förmågor

Den snabba utvecklingen i omvärlden ställer höga krav på snabbriklighet och kontinuerlig utveckling – för ICA Gruppen som organisation och även för varje medarbetare. För att stötta utvecklingen drivs ett stort antal strategiska initiativ med bäring på bland annat ledarskap, lärande, hälsa, inkludering och mångfald.

Fortsatt fokus på nya sätt att leda och arbeta

För att möjliggöra snabbare leveranser och ett ökat kundfokus ställs krav på flexibilitet och snabbhet i både beslutsfattande och genomförande-processer. Generellt flyttas tyngdpunkten i ICA Gruppens ledar- och medarbetarskap mot ett självledarskap, där den enskilda medarbetaren och teamen ges mandat och ansvar att i hög utsträckning själv fatta beslut.



Behovet av ökad snabbriklighet påverkar även arbetsformer och sätt att arbeta. Under 2020 infördes aktivitets-baserade arbetsätt på Rimi Baltics kontor i Riga och ICA Bankens kontor i Borås. Sedan tidigare används de på ICA Gruppens huvudkontor i Stockholm och på Rimi Baltics kontor i Vilnius.



Lansering av digitala lärplattformar

En kultur präglad av kontinuerligt lärande

Förmågan att kunna hantera förändringar och agera trots en hög grad av ovisshet, kommer framöver bli allt viktigare. Likaså förmågan att kontinuerligt dela kunskap, prova nytt och lära om. Både ICA Gruppen som helhet och den enskilde medarbetaren kommer fortlöpande behöva utveckla och stärka sin kompetens inom både befintliga och helt nya områden.

Dagens lärande är decentraliserat och behöver framför allt drivas av den enskilde medarbetaren. Det ständiga lärandet handlar dels om kultur, vanor

och arbetsätt, men även om effektiva lärplattformar och strukturer. I syfte att integrera lärandet i arbetet, öka möjligheten till just-in-time-lärande och skapa förutsättningar för nätverkande och erfarenhetsutbyte, har på senare år digitalt stöd tagits fram genom den koncerngemensamma lärplattformen Grow at ICA. Plattformen, som rymmer inspiration, verktyg och material, har högst påtagligt underlättat och bidragit till en högre grad av kontinuerligt lärande bland medarbetarna.

”Inom alla delar av organisationen bedrivs ett aktivt arbete för att stötta och stimulera till ett kontinuerligt lärande.”

AMBITION 2025 | ATTRAKTIVT

Stort fokus på hälsa och välmående

ICA Gruppen vill erbjuda en trygg och säker arbetsmiljö som möjliggör ett hållbart arbetsliv i en föränderlig omvärld. Inom koncernen drivs flera stora satsningar med det gemensamma målet att säkerställa en god fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö. Stort fokus i arbetet ligger på förebyggande insatser. Sammantaget spänner insatserna över ett stort antal områden som bland annat omfattar nya chefsutbildningar, utökat friskvårdsbidrag, program för rehabilitering och effektivare processer vid sjukfrånvaro.

Inkludering och mångfald

ICA Gruppen arbetar aktivt med att öka kunskapen kring jämställdhet, inkludering och mångfald. Viktiga aspekter av detta utgörs av att synlig-

göra omedvetna fördomar och förebygga diskriminering. Målet är att säkerställa en kultur som tar tillvara den kreativitet och det mervärde som ryms i samspelet mellan människors olikheter, för att därigenom skapa en dynamisk verksamhet med hög kvalitet i produkter, tjänster och service.

Fortsatt fokus låg under året på initiativ som syftar till att öka sysselsättning för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Till dessa hörde bland annat Apotek Hjärtats satsningar på att underlätta för nyanlända att komma in på arbetsmarknaden. Under året fortsatte även arbetet med att säkerställa jämställdheten bland seniora ledare. Till särskilda satsningar hör bland annat initiativet ICA 50/50. Initiativet består av två nätverk, ett för att öka och främja antalet kvinnliga ledare

på seniora positioner inom ICA Gruppen, och ett för kvinnor med potential till högre befattningar.

Under 2020 beslutades om en koncerngemensam inkluderings- och mångfaldsambition, med tre särskilt uttalade fokusområden: ökad öppenhet, ökad mångfald och ökad jämlikhet. Tillsammans skapar dessa tre inkludering, som är kärnan i ICA Gruppens ambition. Till varje fokusområde finns konkreta planer med tillhörande aktiviteter. Stort fokus under 2021 kommer ligga på att stärka kopplingen till den konkreta affärsnyttan för ICA Gruppens olika verksamheter. Det handlar bland annat om att utifrån den gemensamma ambitionen besluta om egna mål och aktiviteter som bidrar till att nå övergripande bolags- och affärs- mål i varje verksamhet.

”Ökad öppenhet samt ökad jämlikhet ger naturligt en ökad mångfald. Tillsammans skapar det en ökad inkludering.”

Tre fokusområden i inkluderings- och mångfaldsambitionen

Ökad öppenhet

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

Ökad mångfald

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

Ökad jämlikhet

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



AMBITION 2025

DATADRIVET



Särskilt viktigt förflyttningsområde

- Datadriven transformation med stöd av AI/AA

Allt fler automatiserade processer

Allt fler processer ska framöver automatiseras, bland annat genom ökat användande av digitala kollegor och chatbots. Genom att automatisera manuella uppgifter ges möjlighet att minska kostnader, öka effektiviteten och förbättra kvaliteten i både verksamhet och erbjudande.

Stora satsningar inom AI och avancerad analys

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



Förbättrade kunderbjudanden med ny teknik

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



190

digitala kollegor i drift 2020

Stora möjligheter att öka effektiviteten genom automation

Rätt fokus i hållbarhetsarbetet

Datadriven analys gör det möjligt att rikta insatserna inom hållbarhet rätt. Under 2020 initierades exempelvis ett arbete med syftet att genom bättre datainsamling öka kunskapen om inte bara vad som blir till matsvinn i butik, utan också varför, för att därigenom ytterligare kunna optimera arbetet. Framöver finns stor potential i att kombinera storskalig analys av försäljningen i butik med enskilda varors faktiska klimatavtryck, för att göra strategiska prioriteringar och sätta in åtgärder där de gör mest nytta.

Klimatsmarta fastigheter

Allt fler butiker och lager kopplas nu upp mot system som gör det möjligt att i realtid skicka och ta emot information. Tillgången till data gör det möjligt att bättre optimera, och därigenom minska, energiförbrukningen. Det möjliggör även ökade möjligheter till förebyggande underhåll.

Bättre beslut inom HR-området till följd av datadrivna insikter

Inom ICA Gruppens drivs flera initiativ som syftar till att etablera systemstöd och rutiner för att effektivisera datadrivna analyser och faktabaserade beslut inom HR-området. Under 2020 låg fokus på att etablera datadrivna insikter inom rekrytering, samtidigt som ett nytt systemstöd för medarbetarundersökningar infördes. Med det nya systemstödet ges nya möjligheter att analysera och agera på den kvantitativa och kvalitativa information som medarbetarna delar med sig. Det har bland annat använts för löpande pulsmätningar, för att under året följa medarbetarnas välmående och utifrån behov vidta lämpliga åtgärder. Framöver kommer ökat fokus vara att kunna genomföra datadrivna analyser inom fler områden såsom välmående, inkludering och mångfald och arbetssätt. Vidare pågår en översyn för att kunna automatisera och effektivisera insamling och sammanställning av data.

Finansiella mål

Växa snabbare än marknaden

En god försäljningsutveckling och stark marknadsposition är viktiga faktorer för att uppnå och bibehålla en god lönsamhet och värdetillväxt.

Utfall 2020

Utvecklingen under 2020 har för alla koncernens dagligvarudelar kraftigt påverkats av den sedan mars pågående covid-19-pandemin med gynnsam volymutveckling för ICA Sverige och motsatt utveckling för Rimi Baltic och Apotek Hjärtat. Total tillväxt har varit något lägre än marknaden för samtliga verksamheter medan såväl ICA Sverige som Apotek Hjärtat har tagit marknadsandelar online.

Nå en rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster om 4,5 procent

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

Utfall 2020

Förbättrade rörelseresultat i ICA Sverige och ICA Fastigheter innebar sammantaget att koncernen under 2020 nådde marginalmålet om 4,5 procent. Detta trots att övriga verksamheter visade lägre rörelseresultat efter negativ påverkan från covid-19-pandemin.

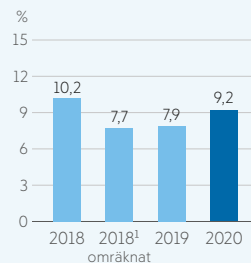


Nå en avkastning på sysselsatt kapital om 7,5 procent

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

Utfall 2020

Genomsnittligt sysselsatt kapital ökade under 2020 men ett förbättrat resultat innebar att målet nåddes. Utfallet uppgick till 9,2 procent (7,9).

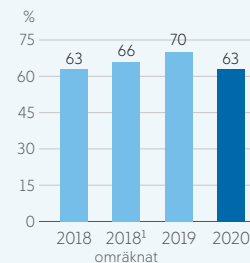


Utdelning om minst 50 procent av årets resultat

Avsikten är att ge en god utdelning till aktieägarna samtidigt som värdeskapande investeringar i rörelsen ska kunna genomföras.

Utfall 2020

Styrelsen föreslår att utdelningen höjs med en krona till 13,00 kronor per aktie. Om årsstämman fattar beslut i enlighet med styrelsens förslag höjs därmed utdelningen med 8,3 procent och utdelningsandelen uppgår till 63 procent av årets resultat.

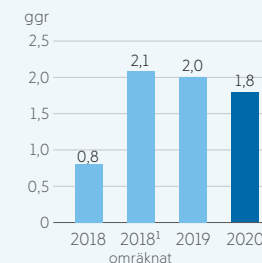


Nettoskuld/EBITDA <3

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

Utfall 2020

Koncernens nettoskuld sjönk något under året till följd av lägre leaseingskulder. Underliggande nettoskuld, exklusive IFRS 16-effekter, ökade något, vilket framförallt berodde på en väsentligt högre investeringsnivå under 2020 än föregående år. Nettoskuld i förhållande till EBITDA låg på 1,8 ggr vid årets slut vilket är väl i linje med koncernens mål att nyckeltalet ska vara lägre än 3 ggr.



1) I tillägg till de formella IFRS rapporterna presenteras i Omräknat 2018 som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018.

Hållbarhetsmål

Nya hållbarhetsmål från och med 2021

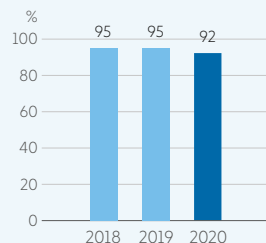
➔ Läs mer på sidan 114

100 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska vara socialt reviderade

ICA Gruppens övertygelse är att all handel ska ske på mänskliga villkor. I ICA Gruppens leverantörsavtal finns särskilda krav vad gäller beaktande av mänskliga rättigheter. För ICA Gruppens egna varor görs sociala revisioner på plats hos leverantörer i högriskländer. Revisionen ska vara utförd enligt en modell som koncernen accepterar eller enligt ICA Gruppens egen metod för social revision. Minst 90 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska ha en giltig social återrevision vid utgången av 2020.

Utfall 2020

Vid utgången av 2020 var 92 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer socialt reviderade, och 86 procent hade en giltig återrevision. Målen för sociala revisioner av leverantörer nåddes således inte, vilket till viss del kan förklaras av den kraftiga påverkan som pandemin haft på ICA Gruppens leverantörer. Möjligheten att utföra revisioner har varit begränsad, och den högsta prioriteten har varit att underlätta för leverantörerna att upprätthålla sin verksamhet. ICA Gruppen kommer även efter 2020 att följa upp och redovisa andelen socialt reviderade leverantörer av egna varor i högriskländer.

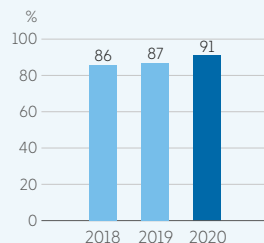


90 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor ska vara kvalitetscertifierade vid utgången av 2020

Det ska vara tryggt att handla hos ICA Gruppen. Till grunderna i ICA Gruppens kvalitetsarbete hör att säkerställa att leverantörerna har en säker tillverkning. Detta görs genom avtalskrav med samtliga leverantörer. För leverantörer av koncernens egna varor krävs dessutom certifiering enligt en standard som koncernen accepterar.

Utfall 2020

Vid slutet av 2020 var 91 procent av leverantörerna av ICA Gruppens egna varor kvalitetscertifierade. Från och med 2021 kommer antalet kvalitetscertifierade leverantörer att fortsätta följas upp och redovisas, för att säkerställa en fortsatt hög nivå på kvalitetsarbetet.



Senast 2020 ska ICA Gruppen vara den aktör på marknaden som enligt konsumenternas uppfattning tydligast hjälper dem att göra hälsosamma val

Att hjälpa kunderna att må bra och guida dem till att välja hälsosamt är en viktig uppgift för ICA Gruppen, dels eftersom kunderna efterfrågar det, dels eftersom koncernen som en stor aktör har stor möjlighet att påverka människors hälsa. Målet följs upp via kundundersökningar.

Utfall 2020

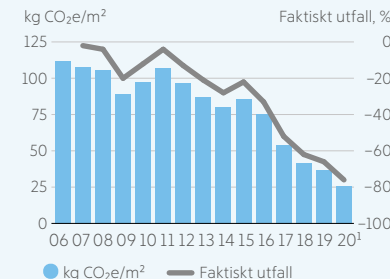
- I NKI-mätningen (Nöjd kund index) för 2020 kom ICA på andra plats bland de svenska dagligvaruaktörerna när respondenterna svarade på frågan "Vem inspirerar dig att äta hälsoriktigt?".
- Enligt en Nielsen Omnibusundersökning i november kom Rimi på första plats i Estland och Lettland, och fjärde plats i Litauen när respondenterna associerade dagligvaruaktörer med påståendet "Erbjuder hälsosamma produkter och guidar kunderna att välja en hälsosammare livsstil".
- I en varumärkesundersökning genomförd av Nepa under hösten ansågs Apotek Hjärtat vara näst bäst i branschen på att ta ansvar för att förbättra folkhälsan i Sverige, och ansågs vara en av de apotekskedjor som mest underlättar för kunderna att göra miljö- och hållbara val.

ICA Gruppens verksamhet ska vara klimatneutral till 2020

Klimatförändringarna påverkar alla. För att bidra till FN:s mål att begränsa temperaturökningen har ICA Gruppen som mål att år 2020 vara klimatneutralt. Målet inbegriper klimatpåverkan som verksamheten orsakar i butik, apotek, lager och kontor. Målet ska nås genom kontinuerlig minskning av klimatpåverkande utsläpp, med minst 70 procent minskad klimatpåverkan jämfört med 2006, och ökad resurseffektivitet. Den klimatpåverkan som kvarstår i drift 2020 klimatkompenseras. Senast 2025 ska ICA Gruppens leverantörer, motsvarande 70 procent av klimatpåverkan i bakomvarande led, ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål.

Utfall 2020

Under 2020 nådde ICA Gruppen målet om klimatneutralitet. Sedan basåret 2006 har utsläppen av växthusgaser minskat med 76 procent, framför allt beroende på stora insatser och förbättringar inom energi, köldmedia, logistiska flöden och godstransporter. Sammantaget har utsläppen minskat från i genomsnitt 111 kg CO₂e per kvadratmeter till 26 kg CO₂e per kvadratmeter. Samtliga utsläpp från verksamheten 2020 klimatkompenseras. Avseende leverantörs målet var utfallet i slutet av 2020 26 procent.



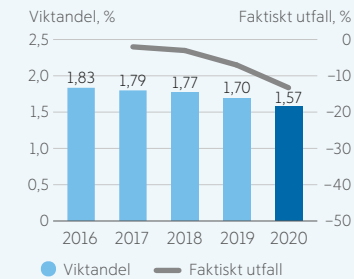
1) Samtliga utsläpp för 2020 klimatkompenseras.

ICA Gruppens matsvinn från lager och butik ska halveras till 2025

Maten står för ungefär en fjärdedel av människans totala klimatpåverkan. Det är därför av största vikt att ta hand om den mat som producerats. ICA Gruppens mål är att halvera matsvinnet från lager och butik i såväl Sverige som Baltikum till 2025 jämfört med basåret 2016. Matsvinnet beräknas enligt en internationell standard framtagen av FLW Protocol (Food Loss and Waste Protocol). Några viktiga delar för att nå det nya målet är smartare algoritmer för inköp, förädling av produkter samt rutiner och verktyg för att tidigt kunna identifiera livsmedel som riskerar att bli svinn.

Utfall 2020

ICA Gruppens matsvinn har vid slutet av 2020 minskat med 14 procent jämfört med basåret 2006. Under året har ett fortsatt fokus på inköpsprocesser, registrering, uppföljning och orsaksanalys lett till en ökad takt i minskningen av matsvinn. Framför allt har butikerna i Sverige blivit allt bättre på att systematiskt mäta och följa upp sitt matsvinn, vilket också ökar tillförlitligheten i datan.





UTVECKLING 2020

Stabil utveckling trots speciella förhållanden

ICA Gruppens utveckling under 2020 var sammantaget positiv både vad gäller resultat och försäljning. Utvecklingen ligger nära de långsiktiga finansiella målen. På följande sidor beskrivs de olika segmenten, deras marknader och vad som är viktigt att fokusera på framöver.

Koncernens utveckling

Underliggande rörelseresultat för ICA Gruppen ökade 2020 med drygt 8 procent rensat för avyttringar. Den sedan slutet av första kvartalet pågående covid-19-pandemin ledde till markant högre resultat i ICA Sverige medan påverkan var negativ på Rimi Baltic, Apotek Hjärtat och ICA Banken. Även ICA Fastigheter ökade resultatet på grund av förvärv och gynnsamma pandemieffekter. E-handelsförsäljningen ökade kraftigt. Investeringsstakten var hög och kassaflödet var fortsatt starkt.

Nettoomsättning och resultat

Koncernens nettoomsättning 2020 uppgick till 126 283 Mkr (119 295). I lokal valuta och justerat för avyttringen av Hemtex var ökningen 6,3 procent. Covid-19 bedöms ha påverkat försäljningsutvecklingen med +1,9 procentenheter. Försäljningsökningen var såväl volym- som prisdriven. Volym-effekten var positiv i alla delar av koncernen utom för Apotek Hjärtat och Rimi Baltic. Speciellt ICA Sverige hade en kraftigt positiv volymeffekt. E-handeln har under året vuxit mycket kraftigt.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5 831 Mkr (5 356). Resultatutvecklingen påverkades kraftigt av covid-19-pandemin och ledde till resultatökningar i ICA Sverige och till viss del i ICA Fastigheter. Övriga segment påverkades negativt men kunde delvis kompensera genom besparingar och effektiviseringar. Sammantaget bedöms covid-19-effekten på koncernens rörelseresultat ha uppgått till cirka -10 Mkr med

stora variationer mellan kvartalen och segmentens utfall. Ökad vinstdelning från ICA-butiker och förvärv inom ICA Fastigheter bidrog också till vinstökningen. Den snabba tillväxten i e-handeln och därmed sammanhängande satsningar för att långsiktigt utöka kapacitet och förbättra effektivitet ledde under året till högre kostnader.

Rörelsemarginalen exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 4,6 procent (4,5).

Årets resultat uppgick till 4 173 Mkr (3 450). Resultat från avyttringar samt nedskrivningar ingår med -58 Mkr (-422), där föregående år är starkt påverkat av reaförlusten på -382 Mkr vid avyttringen av Hemtex. Årets vinst per aktie ökade till 20,65 kr (17,06).

Övriga effekter av covid-19-pandemin

Försäljnings- och resultat effekter från covid-19 anges ovan. I resultat effekten ingår vissa generella statliga stödpengar, främst ersättning för kostnader vid sjukersättning, på 125 Mkr.

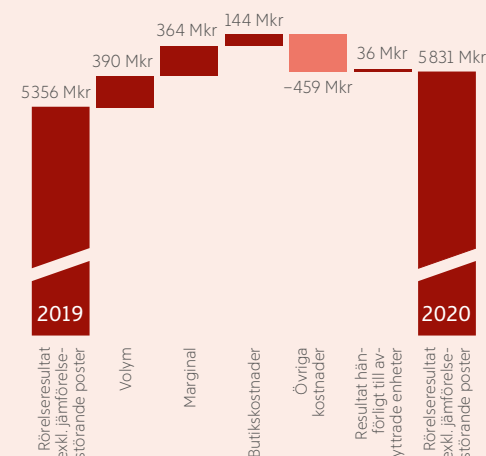
Finansnetto och skatt

Koncernens finansnetto uppgick till -466 Mkr (-532), inklusive räntekostnader kopplat till IFRS 16 på -321 Mkr (-342). Underliggande räntekostnader minskade på grund av genomförda refinansieringar samt positiva valuta-effekter.

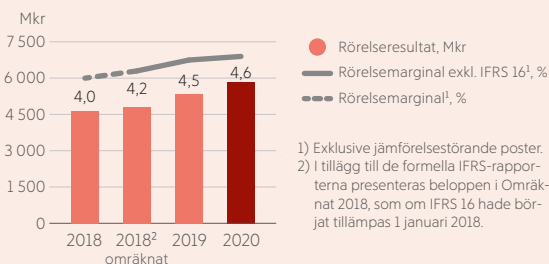
Skattekostnaden för året var -1 135 Mkr (-951), motsvarande en skattesats på 21,4 procent (21,6). Årets skattekostnad har påverkats negativt av högre skatt, -205 Mkr (-130), på utdelningar från Rimi Baltic. Detta utfall inkluderar reservering, enligt ny bedömning, av -97 Mkr i skattebetalning för utdelningar som förväntas erhållas under 2021. Föregående års skattekostnad påverkades negativt av den icke avdragsgilla reaförlust som uppstod vid avyttringen av Hemtex. Betald skatt uppgick till -1 078 Mkr (-584). Ökningen beror på tilläggsbetalning av skatt relaterat till 2019 på sammanlagt 214 Mkr samt högre inbetalad preliminärskatt på 262 Mkr.

Rörelseresultatets utveckling

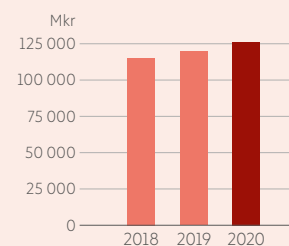
ICA Gruppens rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster ökade med 475 Mkr. Ökningen var främst volymdriven med ökade volymer i ICA Sveriges partihandel, ICA Banken och ICA Fastigheter. Butikskostnader var lägre på grund av ett lägre antal konsoliderade butiker i ICA Sverige medan motsvarande kostnader ökade i Apotek Hjärtat och Rimi Baltic. Vinstdelningen var högre i ICA Sverige. Övriga kostnader var också högre, vilket framför allt beror på en fortsatt hög aktivitetsnivå kopplat till affärsutveckling och digitalisering. Inte minst påverkat av en kraftigt ökad e-handel.



Rörelseresultat, Mkr och rörelsemarginal, %¹



Nettoomsättning



KONCERNENS UTVECKLING

Finansiell ställning

Koncernens nettoskuld (exklusive ICA Banken och pensionssskuld) uppgick vid årets slut till 19,9 Mdkr (20,1). Exklusive IFRS 16 (dvs exklusive leaseskulder, ICA Banken och pensionssskuld) uppgick nettoskulden vid årets slut till 4,9 Mdkr (4,2). Utvecklingen av nettoskulden exklusive leaseskulder beror framför allt på den högre investeringsnivån under 2020. Per den 31 december 2020 var nettoskulden i förhållande till EBITDA 1,8 ggr (2,0), väl i linje med koncernens långsiktiga mål <3,0 ggr.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten (exklusive ICA Banken) uppgick till 10 444 Mkr (9 923). Ökningen beror på förbättrat rörelseresultat och positiv förändring av rörelsekapitalet, vilket delvis motverkades av högre betald skatt. Utvecklingen av kassaflödet från investeringsverksamheten för 2020 förklaras främst av en väsentligt högre investeringsnivå.

Investeringar

Investeringarna uppgick till 5 372 Mkr (3 080) varav 3 005 Mkr (992) var hänförligt till ICA Fastigheter. Årets högre investeringsnivå berodde främst på väsentligt högre investeringsnivå i ICA Fastigheter där förvärvet av logistikfastighet i Västerås för cirka en Mdkr samt pågående projekt för e-handelslager i Stockholm och Göteborg utgjorde en stor del av ökningen. Investeringsnivån i IT och digitalisering låg kvar på en fortsatt hög nivå. Under året slutfördes den stora investeringen i ett nytt lager i Riga.

Moderbolaget

Moderbolagets nettoomsättning var 1 192 Mkr (1 106). Resultat efter finansiella poster uppgick till 3 283 Mkr (8 026). Förändringen mot föregående år är i allt väsentligt hänförligt till lägre utdelningar från dotterbolag.

Säsongsvariationer

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

**Nettoomsättning per segment**

Mkr	2020	2019	2018
ICA Sverige	91 684	85 187	82 411
Rimi Baltic	16 373	16 168	15 255
Apotek Hjärtat	15 178	14 778	14 110
ICA Fastigheter	2 840	2 731	2 591
ICA Banken	1 699	1 570	1 353
Hemtex	-	306	1 020
Övrigt	1 282	1 197	1 042
Internförsäljning	-2 773	-2 640	-2 429
Nettoomsättning	126 283	119 295	115 354

Kassaflödesanalys, koncernen exklusive ICA Banken

Mkr	2020	2019	2018	Omräknat 2018 ¹
Kassaflöde				
Från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	10 133	9 959	5 430	8 977
Förändringar i rörelsekapital	310	-35	1 125	1 101
Från den löpande verksamheten	10 444	9 923	6 555	10 078
Investeringsverksamheten, netto	-5 184	-2 811	-3 577	-3 577
Före finansieringsverksamheten	5 259	7 113	2 979	6 502
Finansieringsverksamheten, netto	-4 802	-7 044	-4 500	-8 023
Periodens kassaflöde	457	69	-1 521	-1 521

1) I tillägg till de formella IFRS-rapporterna presenteras i kolumnen Omräknat beloppen som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018.

Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster per segment

Mkr	2020	2019	2018
ICA Sverige	4 240	3 712	3 332
Rimi Baltic	703	744	631
Apotek Hjärtat	383	464	533
ICA Fastigheter	603	504	417
ICA Banken	174	244	170
Hemtex	-	-36	13
Övrigt	-446	-443	-444
IFRS 16 Leasing²	175	166	160
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster²	5 831	5 356	4 811
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster per segment	5 657	5 189	4 651³

2) Belopp avseende 2018 på denna rad avser omräknade belopp som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018.

3) Kostnader avseende den tidigare planerade integrationen av IKI ingår med -26 Mkr 2018, varav -23 Mkr i Rimi Baltic och -3 Mkr i Övrigt.

ICA Gruppens segment

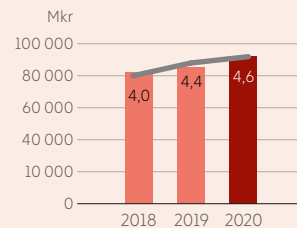
Verksamheten inom ICA Gruppen är indelad i fem segment: ICA Sverige, Rimi Baltic, Apotek Hjärtat, ICA Fastigheter och ICA Banken.



ICA Sverige

Med 1 266 butiker och en marknadsandel på cirka 35 procent¹ (avser 2019) är ICA Sverige den ledande dagligvaruaktören i Sverige. De fristående ICA-handlarna äger och driver butikerna själva, men har avtal med ICA Sverige om bland annat gemensamma inköp, logistik, marknads-kommunikation och butiks-utveckling.

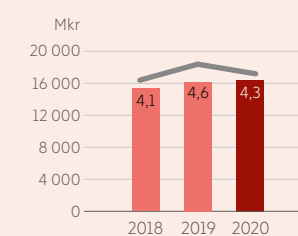
Nettoomsättning, Mkr och rörelsemarginal, %



Rimi Baltic

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel genom 283 helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. I Rimi Baltic ingår även de fastigheter som koncernen äger i de baltiska länderna. Vid utgången av året hade Rimi Baltic 84 butiker i Estland, 131 i Lettland och 68 i Litauen. Sammantaget har Rimi Baltic en marknadsandel i regionen på drygt 14 procent¹.

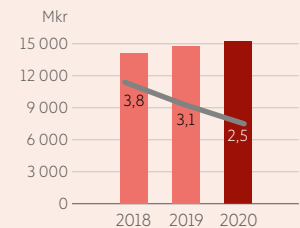
Nettoomsättning, Mkr och rörelsemarginal, %



Apotek Hjärtat

Med 391 apotek, en omfattande onlineverksamhet och en marknadsandel på cirka 31 procent är Apotek Hjärtat störst på den svenska apoteksmarknaden. Apoteksverksamheten kompletterar dagligvaruhandeln och utgör en viktig del i ICA Gruppens strävan att nå en ledande position inom hälsa.

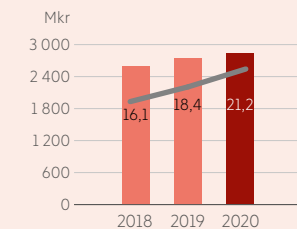
Nettoomsättning, Mkr och rörelsemarginal, %



ICA Fastigheter

ICA Fastigheter har ett stort och aktivt förvaltat fastighetsinnehav inom detaljhandelssegmentet. Den övergripande uppgiften är att säkra ICA Gruppens långsiktiga behov av rätt lokaler på rätt platser. Verksamheten består av att förvärva, utveckla och förvalta marknadsplatser i anslutning till befintliga eller planerade ICA-butiker samt att löpande avyttra färdig-utvecklade fastigheter.

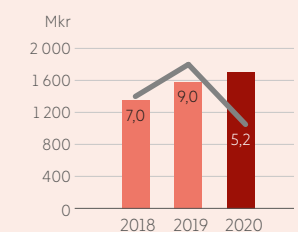
Nettoomsättning, Mkr och rörelsemarginal, %



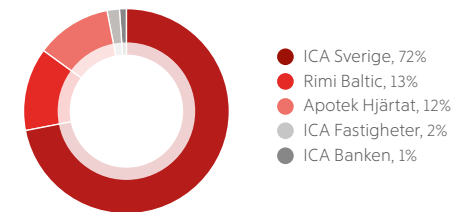
ICA Banken

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

Nettoomsättning, Mkr och avkastning på eget kapital², %



Andel av ICA Gruppens omsättning, %



1) För definition av marknadsandel, se sidan 31.

2) I beräkningen av avkastning på eget kapital för ICA Banken exkluderas effekten av koncernbidrag.

ICA Sverige

En dagligvarumarknad i fortsatt förändring

Marknaden för dagligvaror, mat och måltider befinner sig i förändring. Branschglidningen är påtaglig och antalet aktörer med överlappande utbud blir allt fler. Samtidigt förändras konsumtionsmönstren snabbt avseende var och när konsumtionen sker. Inte minst märks detta genom en kraftigt växande e-handel. Trenderna har varit desamma under flera år, men förstärktes ytterligare under 2020 till följd av covid-19.

Precis som övriga detaljhandelssegment påverkades dagligvaruhandeln under året av covid-19 och effekterna av pandemin. Jämfört med sällanköps-handeln har dagligvaruhandeln klarat sig bättre, men skillnaden mellan olika butiker och lägen är stor. Inte minst tappade gränshandeln under året stora volymer, liksom även mer specialiserade livsmedelsbutiker och matbutiker i cityområden.

Totalt ökade försäljningen inom dagligvaruhandeln enligt Dagligvaruindex (DVI) med 7,6 procent (3,1). Justerat för pris- och kalendereffekter

ökade volymen med 5,2 procent (0,3). Konkurrenterna fortsatte under året att öka, framför allt beroende av fortsatt etablering av lågprisbutiker men i viss utsträckning även till följd av fortsatt branschglidning och ökad e-handel.

Kraftigt växande e-handel

E-handeln med livsmedel och färdiga matkassar har under senare år ökat relativt kraftigt, om än från låga nivåer. Den årliga tillväxten låg 2018–2019 på drygt 24 procent. 2020 uppgick tillväxten till hela 95 procent och andelen av totalmarknaden uppgick till 4,8 procent, jämfört med knappt 3 procent föregående år. Upphämtning i butik är det format som ökat mest, men även hemleveranser uppvisar en kraftig tillväxt.

Den kraftiga tillväxten under året var till största delen covid-19-relaterad. Även om e-handeln efter krisen kan komma att falla tillbaka något, har den troligtvis etablerat sig på en ny, betydligt högre nivå än tidigare.

Måttlig men stabil tillväxt

Jämfört med andra segment inom handeln är dagligvaruhandeln mindre konjunkturkänslig. Tillväxttakten kan beskrivas som måttlig men stabil över tid, men under 2020 blev den väldigt hög på grund av effekterna från pan-

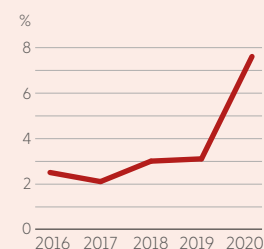
demin. Över tid har försäljningsutvecklingen i stort följt befolkningsutvecklingen. Svensk Handel bedömer att dagligvaruhandeln fram till 2025 kommer att växa med 1 procent per år mått i fasta priser. Prognosen baseras huvudsakligen på den historiska utvecklingen under senare år och ligger även i linje med SCBs befolkningsprognos. Till de faktorer som driver försäljningsvärdet hör primärt inflation och en allt högre andel förädlade varor, bland annat kompletta måltidslösningar.

Komplext beräkna marknadsandelar

Den totala konsumtionen av dagligvaror i Sverige växte under 2019 enligt SCB med 3,2 procent till 378,4 Mdkr (366,7) och ICAs marknadsandel av denna marknad var cirka 35 procent. Att beräkna olika aktörers marknadsandelar är dock komplext. Marknadens totala storlek påverkas av vilka segment och vilka aktörer som tas med. Den påverkas även av huruvida man väljer att titta på konsumenternas faktiska konsumtion oavsett var den sker, eller om man utgår från ett antal utvalda aktörer.

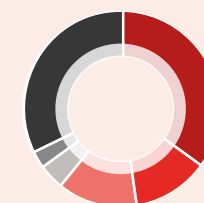


Dagligvarumarknadens utveckling i Sverige¹



1) DHI 2016–2017, DVI 2018–2020
Källa: SCB, HUI, Svensk Dagligvaruhandel

Marknadsandelar, dagligvaror Sverige



● ICA, 35% ● Bergendahls, 4%
● Coop, 13% ● Lidl, 3%
● Axfood, 13% ● Övriga, 32%

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

ICA SVERIGE

Kraftig volymtillväxt med exceptionell ökning av e-handeln i en marknad präglad av covid-19

För ICA Sverige präglades 2020 av fokuserat arbete med att anpassa verksamheten utifrån rådande omvärldsläge med mycket hög efterfrågan. Till de främsta prioriteringarna hörde att säkerställa kapaciteten i logistiken och aktiviteter för att möta en kraftigt ökad e-handel. Därutöver pågick under hela året även ett omfattande arbete med att säkerställa trygga handelsplatser för kunder och säkra arbetsplatser för medarbetare. Sammantaget bidrog insatserna till en god försäljningsutveckling och stark resultatutveckling under ett mycket turbulent år.

ICA-butikernas försäljning

Försäljningen i de svenska ICA-butikerna ökade under 2020 med 7,2 procent (3,1). För jämförbara enheter uppgick ökningen till 7,0 procent (3,0). Den omfattande försäljningsökningen, där över 30 procent av ökningen låg online, drevs uteslutande av ökade snittköp med fler poster per kundbe-

sök. Till följd av covid-19-pandemin minskade antalet kundbesök i butik kraftigt under året.

Sammantaget öppnades 8 nya butiker medan 12 stängdes. Försäljningsytan ökade med cirka 0,8 procent mätt som genomsnitt över 12 månader. Merparten av de nyöppnade butikerna är belägna i storstäder.

Kraftig tillväxt online

Till de mer utmärkande dragen för 2020 hörde en påtagligt ökad försäljning online. Sammantaget ökade ICA-butikernas onlineförsäljning av lösplöck och färdigpackade matkassar under året med 117 procent (33), att jämföra med 95 procent för dagligvarumarknaden som helhet (enligt Dagligvaruindex). E-handelns andel av de anslutna butikernas totala försäljning uppgick under årets fjärde kvartal till nära 8 procent att jämföra med drygt 3 procent föregående år.

Antalet butiker som i slutet av året var aktiva med e-handel (lösplöck) uppgick till 374 och 632 butiker erbjuder ICA Matkassen.

Effektivare leveranser med nya e-handelslager

Under året fortsatte arbetet avseende en ny e-handelsplattform och ett nytt

högautomatiserat e-handelslager i Stockholm. Den nya plattformen kommer tas i drift 2021, och lagret kommer att tas i bruk 2022. Läs mer på sidan 18.

Under året fortsatte även byggnationen av ett centralt e-handelslager i Göteborg. Lagret innebär att fristående ICA-handlare i Göteborgsregionen från och med andra kvartalet 2021 erbjuds plock och leverans direkt till slutkund. Lagret kommer möjliggöra en ökad effektivitet och förbättrad service gentemot såväl butiker som konsumenter. Sedan starten av ett liknande lager i Stockholm våren 2018 har onlineförsäljningen i upptagningsområdet ökat mer än 200 procent.

Ökad försäljning av EMV

Satsningarna på egna märkesvaror (EMV) och färdiga måltidslösningar fortsatte under året. EMV-sortimentet skapar djup och bredd i sortimentet till låga priser, stärker ICAs varumärke, samtidigt som det bidrar till god lönsamhet. Sammantaget ökade de egna märkesvarornas andel av den totala försäljningen till 26,9 procent (25,8). Försäljningen av EMV gynnades under året av den kraftigt ökade försäljningen online, då EMV-andelen på nätet är högre än vid försäljning i butik, men även av pandemin i stort.

Lansering av Stammis

I början av 2020 lanserades Stammis, ICA Gruppens lojalitetsprogram som utöver ICA även omfattar Apotek Hjärtat, ICA Banken och ICA Försäkringar. Antalet aktiva Stammisar uppgick i slutet av 2020 till nästan 5 miljoner. Sammantaget har över 1,5 miljoner externa betalkort kopplats till programmet och under året ökade antalet Stammisar med 230 000. Det nya programmet ökar möjligheten till personliga erbjudanden och skapar bättre förutsättningar för att nå kunderna med rätt erbjudanden, i rätt kanal och till rätt pris.



”Under 2021 tar vi flera viktiga steg för att utveckla e-handelserbjudandet ytterligare, bland annat genom lanseringen av det nya e-handelslagret i Göteborg och implementeringen av vår nya e-handelsplattform.”

Anders Svensson, Vd ICA Sverige

Fokus framåt

Stort fokus under 2021 kommer ligga på att utveckla e-handelserbjudandet. Till de främsta aktiviteterna hör implementeringen av den nya e-handelsplattformen, utvecklad av Ocado, samt idrifttagandet av det nya e-handelslagret i Göteborg. Implementeringen av den nya e-handelsplattformen väntas påbörjas under andra kvartalet och vara fullt genomförd under fjärde kvartalet.

Ett annat mycket viktigt område gäller att säkerställa ett högt prisvärde. Detta kommer bland annat göras genom fortsatta satsningar på egna märkesvaror, effektiva individuellt anpassade kampanjer och aktivt arbete med prisvärde och prisstrategi. Antalet nyetableringar beräknas vara 8–12 under 2021. Förnysetakten av det befintliga butiksnätet kommer att vara fortsatt hög och omfatta cirka 250 butiker.

Särskilt viktiga förflytningsområden

- Stärkt ekosystem kring maten
- Branschledande e-handelserbjudande
- Stärkt kundlojalitet och prisvärdeerbjudande





ICA SVERIGE

Försäljningsutveckling och antal butiker inklusive handlarägda butiker

Profil	Butiksförsäljning (exklusive moms)			Antal butiker i Sverige				
	2020, Mkr	Utveckling samtliga, %	Utveckling jämförbara, %	Dec 2019	Nya	Konverterade	Stängda	Dec 2020
Maxi ICA Stormarknad	42 092	10,5	9,3	86	1	0	0	87
ICA Kvantum	31 719	7,4	7,0	129	1	0	-1	129
ICA Supermarket	37 454	3,6	4,6	423	2	0	-3	422
ICA Nära	19 419	6,9	7,2	632	4	0	-8	628
Totalt	130 684	7,2	7,0	1 270	8	0	-12	1 266

Nyckeltal

	2020	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	91 684	85 187	82 411
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	4 851	4 277	3 787
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	4 240	3 712	3 332
Varav:			
Poster av engångskaraktär relaterade till organisationsförändring och butiksnedläggningar	27	50	110
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster, %	4,6	4,4	4,0
Investeringar, Mkr	825	656	868
Avskrivningar, Mkr	611	565	456
Medelantal anställda	8 412	8 292	8 199
Andel EMV av butiksförsäljning, %	26,9	25,8	25,4

Finansiell utveckling

ICA Sveriges intäkter ökade under året med 7,6 procent. Ökningen berodde främst på covid-19-relaterade volymeffekter i partihandeln. Rörelseresultatet steg med 528 Mkr som en konsekvens av intäktsökningen. Därtill kommer bättre logistikutfall, högre vinstdelning från ICA-butiker samt ökat rörelseresultat från non-food och butiksdotterbolag. Detta motverkades av högre kostnader kopplade till nya och pågående utvecklingsprojekt och investeringar, exempelvis i e-handeln.

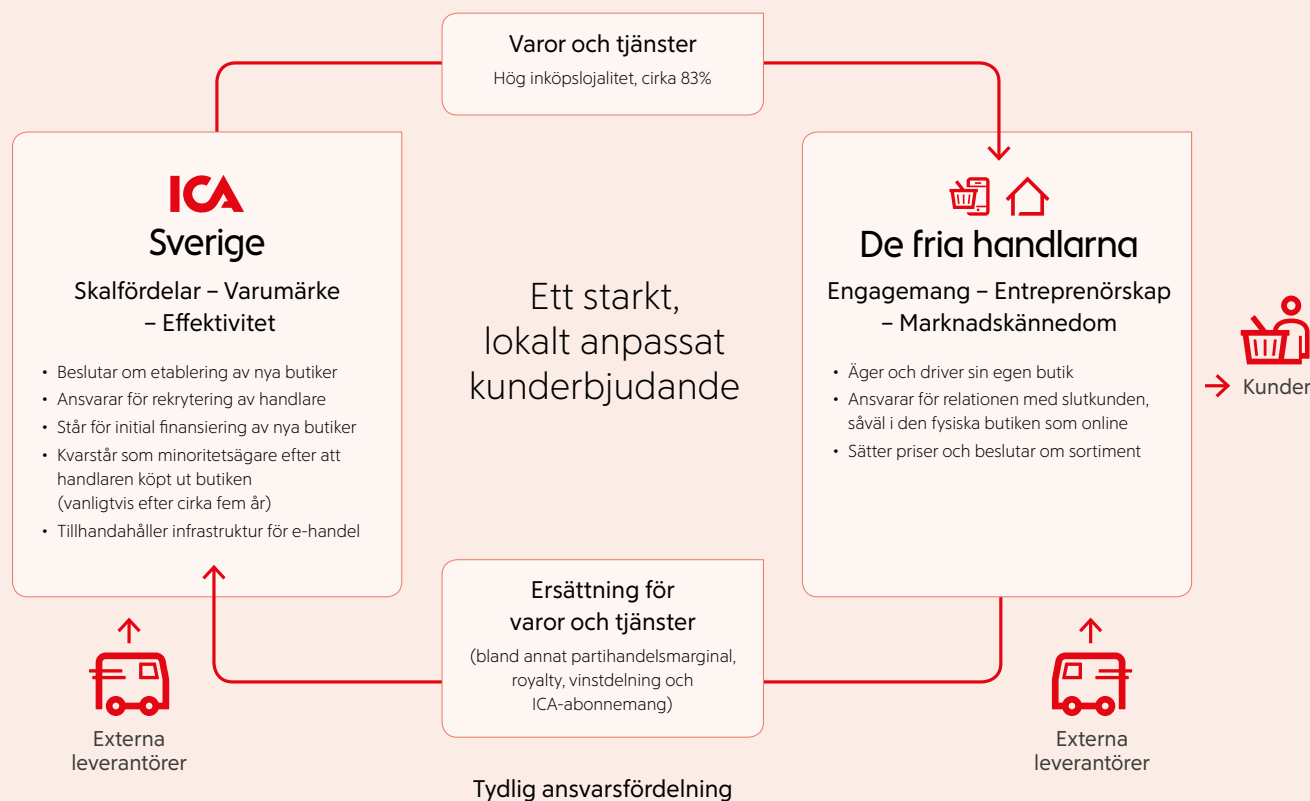
Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Den sedan i mars pågående covid-19-pandemin har inneburit att kunderna i mycket högre grad lagat och ätit mat hemma, vilket gynnat försäljningen av dagligvaror med högre försäljningsvolym som följd. ICA Sveriges försäljning bedöms ha påverkats med +3,7 procent och rörelseresultatet med +385 Mkr. I resultateffekten ingår vissa generella statliga stödpengar, främst ersättning för kostnader vid sjukersättning, på 97 Mkr.

ICA SVERIGE

ICA-idén – en unik affärsmodell

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



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

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

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

ICA Sveriges intäkter och resultat

Intäkter som bidrar till vinst

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

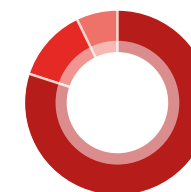
Faktorer som påverkar ICA Sveriges resultat

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

Intäkter som ger kostnadstäckning

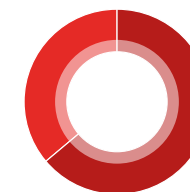
- Intäkter från ICA-abonnemang (ersättning från ICA-handlarna för att finansiera gemensam organisation)
- Ersättning för logistik, infrastruktur
- Icke-konkurrensutsatta tilläggstjänster

ICA Sveriges intäkter 2020



- Partihandel, 80%
- Butiksdotterbolag och non-foodförsäljning i Maxi ICA Stormarknad, 13%
- Övrig försäljning/intäkter, 7%

ICA Sveriges resultat 2020



- Partihandel, 64%
- ICA-avtal (royalty och vinstdelning) samt övrigt (butiksdotterbolagens försäljning, egen non-foodförsäljning, tilläggstjänster), 36%

Rimi Baltic

Hård konkurrens och stort fokus på pris

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

Dagligvarumarknaderna i Estland, Lettland och Litauen kännetecknas av hård konkurrens och stort fokus på pris och prisupplevelse. Den direkta konkurrensen skiljer sig åt mellan de tre länderna. I Estland utgör Coop, Maxima, Selver och Prisma primära konkurrenter. I Lettland är det Maxima, Top!, Mego och Elvi. I Litauen utgör Maxima, IKI, Norfa och Lidl huvudsakliga konkurrenter. Konkurrensen väntas hårdna ytterligare till följd av Lidl's förväntade etablering även i Estland och Lettland. Minskad eller oförändrad folkmängd medför därutöver dämpande effekt vad gäller tillväxten i den underliggande efterfrågan. Detta motverkas dock av en positiv utveckling av köpkraften som ligger över snittet inom EU.

Svag tillväxtökning

Pandemin hade inte en lika påtaglig påverkan på dagligvarumarknaderna i de tre baltiska länderna som i Sverige. Sammantaget växte marknaden under året med 5,2 procent (5,0). Den underliggande volymutvecklingen stärktes i Lettland och Estland men var svagare i Litauen. Matprisinflationen minskade till 1,9 procent (3,0). Totalt sett omsatte den baltiska dagligvarumarknaden cirka 10,9 Md EUR under 2020, varav Litauen stod för cirka 46 procent, Lettland för cirka 29 procent och Estland för cirka 25 procent.

Kraftig tillväxt inom e-handel

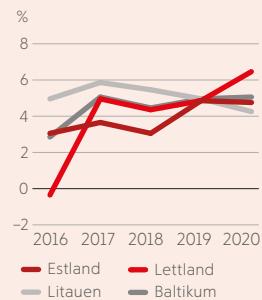
Till följd av covid-19 ökade försäljningen online kraftigt under året, om än från låga nivåer. Antalet aktörer som erbjuder dagligvaror online har tidigare varit relativt få, men ökade under 2020.

Lägre marknadsandel till följd av konvertering och nedstängningar

Rimi Baltics marknadsandel i de baltiska länderna 2020 uppskattas till 14,2 procent, något lägre än 2019. Minskningen beror framför allt på minskad försäljning till följd av butikskonverteringar och generella periodvisa nedstängningar som påverkat Rimi Baltic något hårdare än marknaden generellt.

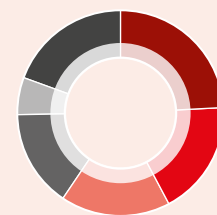


Dagligvarumarknadens utveckling i Baltikum



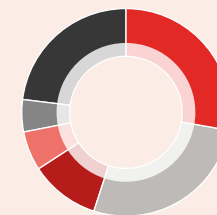
Källa: Government statistics

Marknadsandelar, dagligvaror Estland¹



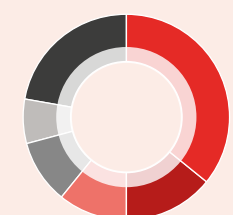
● Coop, 24% ● Rimi Baltic, 15%
● Maxima, 18% ● Prisma, 6%
● Selver, 17% ● Övriga, 19%

Marknadsandelar, dagligvaror Lettland¹



● Maxima, 28% ● Rimi Baltic, 27%
● Top!, 11% ● Mego, 7%
● Elvi, 5% ● Övriga, 23%

Marknadsandelar, dagligvaror Litauen¹



● Maxima, 36% ● Lidl, 10%
● IKI, 14% ● Rimi Baltic, 7%
● Norfa, 11% ● Övriga, 22%

¹) 2019 Government statistics, bolagens årsredovisningar och Rimi Baltics analys.

RIMI BALTIC

Ett år präglat av covid-19

För Rimi Baltic präglades 2020 i hög utsträckning av covid-19-pandemin. Omfattande restriktioner och nedstängningar medförde under större delar av året en kraftig nedgång i antalet kundbesök. Framför allt drabbades butiker i centrumlägen och shoppingcentrum samt gränshandeln. Den negativa utvecklingen av antalet kunder motverkades till viss del av högre snittköp, positiva mixeffekter samt lägre logistikostnader.

Lansering av e-handel i Litauen och Estland

Till följd av covid-19-pandemin tidigare relades under året Rimi Baltics lansering av e-handel i Litauen och Estland. Sedan april 2020 erbjuds därmed e-handel i alla tre länderna. I slutet av året fanns drygt 20 upphämtningsplatser. I de större städerna Tallin, Riga, Vilnius, Klaipeda och Kaunas, erbjuds

även möjlighet till hemleverans. Utrullning av hemleverans till ytterligare städer har påbörjats.

E-handels andel av den totala försäljningen utvecklades positivt och steg vecka för vecka under året. Sett som andel av den totala försäljningen stod e-handeln i det fjärde kvartalet för drygt 2 procent.

Nytt centrallager i Riga

Under året slutfördes den omfattande utbyggnaden av centrallagret i Riga. Återflytten påbörjades under det tredje kvartalet och kommer ske successivt fram till våren 2021. Det utbyggda lagret fungerar i ökad utsträckning även som centrallager för Estland och Litauen.

Ökad grad av samordning

Förnyelsetakten i befintliga butiker var under året hög. Efter slutförd konvertering av tidigare lågprisbutiker i Lettland drivs nu samtliga butiker i Estland, Lettland och Litauen under varumärket Rimi. Ompositioneringen av de tidigare lågprisbutikerna och fokuseringen på ett varumärke kommer att möjliggöra högre marginaler och samordningsvinster inom bland annat marknadsföring och EMV-sortiment.

”Under 2021 kommer vi skala upp e-handelskonceptet i samtliga tre länder, samtidigt som vi främst i Litauen också ska utöka butiksnätet kraftigt.”

Edgar Sesemann, Vd Rimi Baltic

Nyckeltal	2020	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	16 373	16 168	15 255
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	1 111	1 097	969
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	703	744	631
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	4,3	4,6	4,1
Investeringar, Mkr	1 068	985	362
Avskrivningar, Mkr	405	352	336
Medelantal anställda	10 647	10 494	9 572
Andel EMV av butiksförsäljning, %	23,4	23,9	24,3
EUR-kurs, genomsnitt	10,48	10,59	10,26

Butiksformat per land

Koncept	Estland	Lettland	Litauen	Totalt
Rimi Hyper	17	37	36	90
Rimi Super	20	34	18	72
Rimi Mini	44	53	5	102
Rimi Express	3	7	9	17
Totalt	84	131	68	283

Försäljningsutveckling och antal butiker

Land	Butiksförsäljning (exklusive moms)			Antal butiker			
	2020, MEUR	Utveckling samtliga, %	Utveckling jämförbara, %	Dec 2019	Nya	Stängda	Dec 2020
Estland	382,4	-2,1	-4,4	86	1	-3	84
Lettland	805,0	2,5	-1,4	130	4	-3	131
Litauen	360,0	6,9	2,6	61	8	-1	68
Total	1 547,4	2,3	-1,3	277	13	-7	283

Finansiell utveckling

Nettoomsättningen i lokal valuta ökade under året med 2,3 procent. Ökningen var framför allt prisdriven medan försäljningsvolymen minskade, med negativ covid-19-påverkan i Estland och Lettland. Rörelseresultatet minskade med 41 Mkr som en konsekvens av volymminskningen och högre kostnader.

Fokus framåt

Stor kraft framöver kommer att läggas på att möta en allt hårdare konkurrens från befintliga och nya lågprisaktörer. Detta kommer bland annat ske genom stort fokus på pris och prisvärde. Effektiviseringar i butik, intern kostnadsoptimering och fortsatt införande av nya arbetsätt, kommer också att ha hög prioritet. Utvecklingen av det nya centrallagret i Riga kommer under året att fortsätta. Bland annat kommer delar av processerna automatiseras och i anslutning till lagret kommer även en produktionsenhet byggas upp för färdigmat.

Till större aktiviteter 2021 hör även uppskalning av e-handelskonceptet i alla tre länderna samt fortsatta satsningar på EMV och koncept inom färdigmat. I Litauen väntas en kraftig expansion av butiksnätet, där antalet butiker ska öka avsevärt fram till 2023, från dagens 68 till cirka 100. Särskilt fokus kommer ligga på koncepten Supermarket och convenience. Även i Lettland kommer många nya butiker etableras under 2021 medan etableringstakten i Estland blir lägre. Totalt beräknas 22–25 nya butiker etableras under 2021.

Särskilt viktiga förflyttningsområden

- E-handel och digital transformation
- Pris, promotion och sortiment
- Expandera convenience och måltidslösningar

Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Pandemin bedöms ha påverkat Rimi Baltics försäljningsutveckling med -2,2 procent (i lokal valuta) och rörelseresultatet med -130 Mkr.

Apotek Hjärtat

En apoteksmarknad i förändring

Den svenska apoteksmarknaden har under senare år präglats av en kraftigt ökad e-handelsandel. En utveckling som under 2020 har accelererat, driven av covid-19-pandemin som har haft en kraftig påverkan på marknadsutvecklingen under 2020.

Kraftigt ökad e-handelsandel

Covid-19-pandemin har inneburit en accelererande förflyttning till e-handelskanalen i apoteksmarknaden. För helåret bedöms att e-handeln som andel av total marknadsförsäljning uppgick till 16,2 procent (10,7) och tillväxten var 59 procent. 2020 fanns det totalt 1 426 öppenvårdsapotek i Sverige. En absolut merpart av dessa tillhörde någon av de fem största apotekskedjorna. Med en fortsatt hög ökningstakt i onlinekanalen är bedömningen att antalet apotek de närmaste åren kommer att minska. Majoriteten av kedjorna erbjuder idag möjlighet till handel online. Därutöver finns även tre renodlade e-handelsaktörer, varav framför allt den största, Apotea, under senare år uppvisat kraftigt tillväxt.

2020 präglad av pandemin

Den samlade omsättningen uppgick under året till cirka 49,3 Mdkr, motsvarande en ökning med 4,6 procent jämfört med 2019. Efter en kort period i mars med kraftiga bunkringseffekter på grund av covid-19-utbrottet har marknaden under 2020 präglats av lägre tillväxt än föregående år. Framför allt gäller detta försäljningen av såväl receptbelagda som egenvårdsläkemedel.

Reglerade inköps- och försäljningspriser

Av totalmarknadens omsättning står förskrivna läkemedel för cirka 73 procent, egenvårdsläkemedel för cirka 8 procent och övriga handelsvaror och tjänster för cirka 18 procent. När det gäller receptbelagda läkemedel inom förmånssystemet är såväl inköps- som försäljningspriser fastställda i den prismodell och de regelverk som beslutas av staten genom Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV). Apotekens handelsmarginal består av ett fast belopp och ett procentuellt tillägg baserat på inköpspriset.

De ekonomiska förutsättningarna har överlag medfört en breddning och fördjupning av apotekens erbjudande

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

Marknadsandel

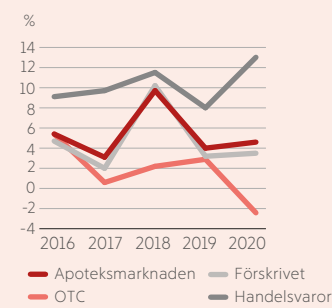
I likhet med dagligvarumarknaden präglas apoteksmarknaden av omfattande branschglidning och hård konkurrens, inte minst från renodlade e-handelsaktörer. Apotek Hjärtats marknadsandel uppgick 2020 till cirka 31 procent, vilket innebär att Apotek Hjärtat under året blev marknadsledare.

Förslag till förändrad lagstiftning

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

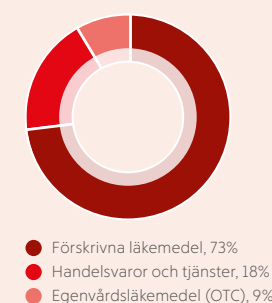


Apoteksmarknadens tillväxt i Sverige 2016–2020

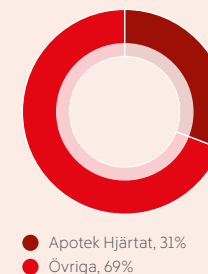


Källa: Sveriges Apoteksförening

Apoteksmarknadens omsättning, Sverige



Marknadsandelar apotek, Sverige



APOTEK HJÄRTAT

Kraftiga svängningar i försäljningen till följd av covid-19

2020 var ett utmanande år för Apotek Hjärtat. Fokus under året låg på att parera stora svängningar i försäljningen, möta en kraftig tillväxt inom e-handelskanalen och samtidigt säkerställa arbetsmiljön för medarbetare.

Covid-19 kom i hög utsträckning att prägla det gångna året för Apotek Hjärtat. Omfattande bunkring under första kvartalet medförde stora svängningar i försäljningen – från kraftig tillväxt i början av året till påtagligt lägre försäljning och stora volymtapp under resten av året.

Påtagligt ökad försäljning online

Till de främsta konsekvenserna hörde även en kraftigt ökad e-handel av såväl receptförskrivna läkemedel som övriga läkemedel och varor. Sammantaget ökade försäljningen online med 92 procent, jämfört med marknadens tillväxt om 59 procent. Som andel av den totala försäljningen uppgick e-handelsförsäljningen under året till 8 procent, nästan en dubbling jämfört med föregående år.

Stort fokus under året låg på utveckling av såväl sortiment som leveranser. Samtliga apotek erbjöd i slutet av året

konceptet Click & Collect, vilket innebär att kunderna kan handla online men välja att hämta upp varan inom två timmar på valfritt apotek. Samtidigt fortsatte under året pilotprojektet med snabbleveranser direkt hem.

Fortsatt utveckling av apoteksnätet

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

Expansion av Min Doktor

Verksamheten inom Min Doktor hade en fortsatt positiv utveckling under året. Nyttjandet av de digitala primärvårdstjänsterna ökade med 33 procent. Som en direkt konsekvens av covid-19 minskade besöken till de fysiska vårdcentralerna något. Under året fortsatte etableringen genom öppnande av ytterligare en klinik.

I slutet av året genomfördes en refinansiering som tillförde verksamheten cirka 280 MSEK. Tillskottet kommer möjliggöra fortsatt expansion och satsningar inom såväl digital som fysisk produkt- och tjänsteutveckling.

Nyckeltal	2020	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	15 178	14 778	14 110
Varav:			
Receptförskrivna läkemedel, Mkr	11 384	11 119	10 512
Receptfria läkemedel, Mkr	1 389	1 453	1 435
Övriga produkter och tjänster, Mkr	2 405	2 206	2 163
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	550	611	740
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	383	464	533
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	2,5	3,1	3,8
Investeringar, Mkr	212	226	193
Avskrivningar, Mkr	167	147	157
Medelantal anställda	3 067	3 132	3 085
Andel EMV av övriga produkter, %	18,5	19,8	19,6
Min Doktor, andel av rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	-43	-53	-10

Antal apotek	Dec 2019	Nya	Stängda	Dec 2020
Apotek Hjärtat	390	6	-5	391

Finansiell utveckling

Apotek Hjärtats nettoomsättning ökade 2020 med 2,7 procent och rörelseresultatet exkl. jämförelsestörande poster minskade med 81 Mkr. Såväl försäljning som rörelseresultat har påverkats negativt av den sedan mars pågående covid-19-pandemin, framför allt på grund av lägre försäljningsvolym och högre kostnader. Årets rörelseresultat inkluderar strukturkostnader om 17 Mkr, vilka bedöms resultera i årliga besparingar på cirka 20 Mkr. I föregående års rörelseresultat ingick kostnader från lagerstörningar i lagret i Norrköping på cirka -40 Mkr. Min Doktor ingår i rörelseresultatet med -43 Mkr (-53).

”Målet framåt är att ytterligare stärka positionen som den ledande aktören på den svenska apoteksmarknaden. Stora satsningar görs på ökad intern samverkan – dels mellan digitala och fysiska kanaler, dels med Min Doktor och ICA.”

Anders Nyberg, Vd Apotek Hjärtat

Fokus framåt

Målet framåt är att bibehålla och ytterligare stärka positionen som den ledande aktören på den svenska apoteksmarknaden. Stort fokus kommer att ligga på att fortsätta utveckla e-handelskanalen. Stora satsningar kommer även göras på ökad intern samverkan, dels mellan digitala och fysiska kanaler, dels med Min Doktor och ICA. Under 2021 planeras för 6-8 nya apotek, alla i lägen nära ICA-butiker, samtidigt som takten i förnyelsen av befintliga apotek kommer vara fortsatt hög.

Stort fokus kommer även att ligga på fortsatt utveckling av snabba och flexibla leveransalternativ. Under 2021 kommer inledande försök med samleveranser tillsammans med ICA att genomföras.

Särskilt viktiga förflyttningsområden

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

Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Covid-19 hade under året stor påverkan på Apotek Hjärtats operativa och finansiella utveckling. Efter att det i mars uppstod tydliga bunkringstendenser av vissa produkter som innebar en positiv försäljningseffekt vändes detta under resterande av året i omvänd bunkringseffekt, mindre gränshandel, färre vårdbesök samt minskade kundflöden i apotekslägen i shoppingcentra och vid sjukhus. Sammantaget uppskattas påverkan på försäljningen till -3,9 procent och på resultatet till cirka -200 Mkr. I covid-19-effekterna ingår vissa generella statliga stödpengar, främst ersättning för kostnader vid sjukersättning, på cirka 22 Mkr.

”I fokus 2021 står genomförande av projekt kopplade till strategiska mark- och fastighetsförvärv. Stor kraft kommer även att läggas på att utveckla attraktiva och hållbara platser i anslutning till ICA-butiker och Apotek Hjärtat.”

Anna Nyberg, Vd ICA Fastigheter



ICA Fastigheter

Fortsatt stark marknad för livsmedels- och logistikfastigheter

Den kommersiella fastighetsmarknaden präglades under 2020 av låga räntor, god tillgång på kapital och stort intresse från såväl inhemska som utländska investerare. Generellt blev högkvalitativa fastigheter i rätt läge dyrare samtidigt som andra fastigheter uppvisade en sämre utveckling.

Transaktionsvolymen för 2020 var trots covid-19 fortsatt hög. Antalet affärer sjönk, dock har affärer av större karaktär genomförts, vilket bibehållit den höga totala transaktionsvolymen. Marknaden är fortsatt anpassad till ett tillstånd med långsiktiga låga räntor och låg inflation.

I takt med att alternativavkastningen på andra tillgångar minskat, pekar detta på en fortsatt stark fastighetsmarknad där stabila och långsiktiga kassaflöden premieras.

Stark marknad för livsmedels- och logistikfastigheter

Marknaden för livsmedelsfastigheter var under 2020 fortsatt stark, med höga fastighetspriser och låga avkastningskrav. Under året sågs objekt med ICA som hyresgäst säljas till rekordpriser och intresset för objekt med hög andel livsmedel var stort från såväl institutionellt som utländskt kapital. Detta är även en delförklaring till värdeutvecklingen av ICA Fastigheters portfölj.

Även för logistikfastigheter var utvecklingen stark, till stor del drivet

av e-handels tillväxt. Här noterades under året ett antal större affärer på rekordnivåer.

Avvaktande utveckling för övriga handelsfastigheter

Marknaden för handelsfastigheter utan livsmedel fortsatte mattas av, med färre antal transaktioner och sjunkande priser. Till orsakerna hörde bland annat oron kring e-handels påverkan och effekten på lönsamheten hos detaljhandlarna.

Vad gäller hyrorna för handelsfastigheter skedde en diversifiering under året. I attraktiva lägen steg hyrorna något, medan utvecklingen i andra områden var den motsatta. ICA Fastigheters exponering mot annan handel än livsmedel är likt tidigare begränsad.

Stabil utveckling för ICA Fastigheter

2020 präglades av utveckling och projektering av handelsplatser i stadsnära lägen. Därutöver fortsatte arbetet med att säkerställa en hållbar, kundfokuserad och värdeskapande förvaltning i syfte att stödja och utveckla ICAs butiksnät i Sverige.

Under året fortsatte utvecklingen av ett antal större stadsbyggnadsprojekt som utöver dagligvaruhandel även omfattar annan handel, bostäder, kontor, restauranger, vård och annan samhällsnyttig service. Gemensamt för projekten är att de löper över lång tid, i många fall flera år. Exempel på ett nytt projekt under 2020 är utvecklingen av ett nytt stads-kvarter i Limhamn. Kvarteret kommer,

utöver en ICA Supermarket, rymma 70-talet bostäder. Bostäderna ovan gatuplan möjliggörs genom en tredimensionell fastighetsbildning tillsammans med JM. ICA Fastigheter har flera liknande projekt på gång, till exempel planeras för cirka 250 bostäder i Lund, cirka 1 000 bostäder i Sollentuna och cirka 120 bostäder i Enköping. Samtliga projekt rymmer butiksetableringar, drivs

ICA FASTIGHETER

i nära samarbete med kommuner och andra aktörer.

Till färdigställda projekt under året hör bland annat byggnationen av en ny ICA-butik i Lindvallen, byggd helt i trä. Inga större avyttringar genomfördes under året.

Översyn av portföljstrategin

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

Ökat fokus på lokaler för e-handel och logistik

I takt med ökad e-handel ökar behovet av lokaler för lager och logistik. Under året fortsatte byggnationen av ICA Sveriges nya centrallager Arendal för e-handel i Göteborg. Lagret tillträdde i slutet av 2020. Fastigheten är miljöcertifierad enligt BREEAMs hösta miljöklass, Outstanding. Under året fortsatte även arbetet med ICA Sveriges nya automatiserade e-handelslager i Brunna norr om Stockholm. Tomten är på cirka 83 000 kvadratmeter och byggnaden kommer att bli cirka 32 000 kvadratmeter stor. Fastigheten kommer miljöcertifieras enligt BREEAMs miljöklass, Excellent.

Förvärv av logistikfastighet i Västerås

Till de enskilt största transaktionerna under året hörde förvärvet av en större logistikfastighet i Västerås. Fastigheten rymmer sedan tidigare ett av ICAs centrallager. ICA Fastigheter är ensam hyresgäst och bedriver idag logistikverksamhet på fastigheten. Förvärvet ligger i linje med strategin att äga viktiga logistikfastigheter. Det kommer även medföra bättre kontroll över kommande investeringar och anpassningar. ICA Fastigheter äger sedan tidigare angränsande obebyggda fastigheter. Köpeskillingen uppgick till cirka 1,0 Mdkr efter skatteavdrag.

Klimatsmarta fastigheter

ICA Fastigheter driver ett stort antal initiativ som syftar till att kontinuerligt minska fastigheternas miljö- och klimatpåverkan, bland annat genom att minska energiförbrukningen i fastigheterna. Allt fler butiker blir till exempel uppkopplade mot system som gör det möjligt att i realtid skicka och ta emot information. Tekniken kommer på sikt möjliggöra bättre styrning av bland annat värme och ventilation, vilket väntas leda till påtagliga energibesparingar. Under året utökades även användandet av så kallade digitala tvillingar, virtuella kopior av butiker, vilka gör det möjligt att digitalt testa, utvärdera och kvalitetssäkra planerade butiksförnyelser innan de faktiskt genomförs.

Övriga nyckeltal

	Konsoliderade verksamheter, Sverige		Joint venture enligt kapitalandelsmetoden ¹
	Helägda	Delägda Långeberga ¹	
Bokfört värde ägda fastigheter, Mdkr	13,2	1,4	7,8
Bedömt marknadsvärde, Mdkr	18,4	2,0	10,1
Antal ägda fastigheter	134	2	73
Antal ägda kvadratmeter, tusental	716	106	400
Uthyrningsgrad, %	98,5	100	98
Andel hyror från icke ICA-verksamhet, %	15,0		
Investeringar, Mkr	3 005		
Avyttringar, Mkr	29		

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

Marknadsvärdering

Det bedömda marknadsvärdet på ICA Fastigheters bestånd, ägt och delägt, uppgick vid årets slut till 24,4 Mdkr. Det bokförda värdet uppgick till 17,8 Mdkr. Värdet fördelas enligt tabell nedan:

	Bokfört värde	Bedömt marknadsvärde
Helägda svenska fastigheter	13,2	18,4
Genom joint ventures delägda fastigheter, varav:	9,2	12,1
Långeberga logistik ¹	1,4	2,0
Ancore ²	5,5	7,5
Secore ²	2,4	2,6
Total, inkl. delägda fastigheter	22,4	30,4
Total ICA Fastigheter	17,8	24,4

1) Konsolideras i ICA Fastigheter.

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

Finansiell utveckling

Rörelseresultatet exkl. jämförelsestörande poster har påverkats positivt av intäkter från nyinvesteringar och förvärv samt lägre kostnader. Årets investeringsnivå var väsentligt högre än 2019 driven av förvärv av logistikfastighet i Västerås och investeringar i fastigheter för e-handelslogistik.

Fokus framåt

Stort fokus under 2021 kommer att ligga på genomförande av projekt kopplade till strategiska mark- och fastighetsförvärv. Stor kraft kommer även att läggas på att utveckla attraktiva och hållbara platser i anslutning till ICA-butiker och Apotek Hjärtat, med särskilt fokus på storstadsområden. Hållbarhetsarbetet kommer att förstärkas ytterligare, med fokus på energibesparingar, mobilitet och trygga platser.

Särskilt viktiga förflyttningsområden

- Stadsbyggnadsstrategi 2.0
- Strategisk och aktiv portföljhantering

Nyckeltal

	2020	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	2 840	2 731	2 591
Varav hyresintäkter ägda fastigheter, Mkr	1 213	1 080	1 010
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	1 138	1 003	920
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	603	504	417
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	21,2	18,4	16,1
Investeringar, Mkr	3 005	992	1 845
Avyttringar, Mkr	29	-1	286
Avskrivningar, Mkr	533	501	514
Direktavkastning, %	7,0	6,8	6,8
Uthyrningsgrad, %	98,5	98,6	99,3
Medelantal anställda	111	110	101

Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Påverkan från covid-19 innebar vissa smärre hyresförluster men framförallt en positiv intäktspåverkan genom ökade omsättningsbaserade hyror. Sammantaget bedöms covid-19-effekterna i nettoomsättning och rörelseresultat ha uppgått till cirka +19 Mkr.



ICA Banken

En bankmarknad i förändring

Den svenska bankmarknaden befinner sig i fortsatt stark förändring. Nya kundbehov, förändrade konsumtionsmönster och snabb digitalisering har under senare år banat väg för nya affärsmodeller – vilket i sin tur öppnat upp för nya aktörer att etablera sig. Effekterna av pandemin kommer också att prägla de finansiella marknaderna under lång tid framöver.

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

Ett år präglad av pandemin

Även för banksektorn kom 2020 i hög utsträckning att präglas av covid-19. Inte minst genom att säkerställa att de samhällskritiska funktioner som branschen ansvarar för upprätthölls. Flera av de svenska bankerna redovisade högre reserveringar för förväntade kreditförluster till följd av förväntade effekter från coronakrisen. Andelen problemlån ökade något, men var generellt fortfarande på låga nivåer.

Fortsatt ökad utlåning

De svenska bankernas utlåning till hushåll och icke-finansiella företag (allmänheten) i Sverige ökade under året med 4,7 procent och den totala lånestocken låg i slutet av året på 6 916 Mdkr. Bostadsutlåningen fortsatte att öka och steg sammantaget med 5,7 procent under året. Retail- och nischbankernas andel av nya bolån ökade, medan de största aktörerna fortsatt tappade andelar.

Nya möjligheter med Open banking

Utvecklingen på bankmarknaden har under senare år präglats av det låga ränteläget, en kraftigt växande efterfrågan på krediter, framför allt bolån, samt allt mer omfattande regelverk. Högre kapitalkrav har begränsat bankernas utlåningskapacitet, samtidigt som externa faktorer pressat lönsamheten. Sammantaget har detta medfört ett behov för de flesta banker att se över affärs- och intäktsmodeller.

Parallellt har nya aktörer, ofta start-ups i gränslandet mellan finans- och IT-branschen, etablerat sig. Nya regler har öppnat upp för Open Banking, vilket möjliggör för tredjepartsutvecklare att bygga kundapplikationer kring bankers system och data genom API:er. Detta väntas spela en stor roll för den framtida utvecklingen av nya banktjänster.

”Stor kraft kommer under det kommande året läggas på att etablera det nya hypoteksbolaget och att utveckla bolåneerbjudandet samt genomföra affären med FOREX Bank.”

Marie Halling, Vd ICA Banken

ICA BANKEN

Fortsatt utveckling av erbjudandet

För ICA Banken präglades 2020 av fortsatt utveckling av erbjudandet. Intäkterna ökade och resultatet var starkt, om än något lägre än föregående år. Utvecklingen förklaras huvudsakligen av ökad lånevolymer, högre marginal på inlåning samt fortsatt ökad försäljning i ICA Försäkring. De positiva volymeffekterna motverkades till viss del av ökade kreditförluster samt minskade provisionsintäkter från bankkort, tidigare förmedlade bolån och kontanthantering.

ICA Banken har under senare år bedrivit ett omfattande förändringsarbete, med det övergripande syftet att utveckla såväl verksamhet som erbjudande. Omställningsarbetet, som pågick med full kraft även under 2020, har resulterat i ett påtagligt bredare utbud av finansiella tjänster inom områdena låna, spara, betala och försäkra. Det har även resulterat i fler kunder och fördjupade relationer till redan befintliga kunder. Antalet bankkunder uppgick i slutet av året till cirka 842 000. Affärsvolymerna, mätt som summan av utlåning, inlåning, fond-

sparande och bostadslån, minskade under året med cirka 23 procent, beroende på lägre förmedlade bolånevolymer efter avslutat samarbete med SBAB. Den underliggande affärsvolymen ökade med cirka 18 procent.

Etablering av hypoteksbolag

Stort fokus under 2020 låg på etableringen av ett nytt hypoteksbolag på den svenska marknaden. Bakom det nya bolaget står, utöver ICA Banken, även Ålandsbanken, Ikano Bank, Söderberg & Partners och Borgo.

Lansering är planerad till första halvan av 2021, och är ett viktigt led i ICA Bankens satsning på bolån. Det nya bolaget erbjuder en komplett plattform av bolåneprodukter för svenska konsumenter. Bolån är en viktig del i bankens kompletta kund-erbjudande och det nya bolaget kommer möjliggöra fortsatt tillväxt inom området.

Stabil tillväxt för ICA Försäkring

ICA Försäkring befäste under året positionen som ett av de snabbast växande bolagen inom konsumentförsäkring i Sverige. Antalet kunder uppgick i slutet av året till cirka 198 000, en ökning med cirka 11 procent. Försäkringsverksamheten stärker och breddar ICA Bankens kunderbjudande, men bidrar också till starkare kundlojalitet med detaljhandelsverksamheten.



Förvärv av Forex kundportföljer för in- och utlåning

I slutet av 2020 ingick ICA Banken avtal om att förvärva FOREX Banks inlånings- och utlåningsportföljer. Affären, som enligt avtalet ska genomföras under andra kvartalet 2021, innebär att cirka 235 000 kunder i FOREX Bank blir kunder i ICA Banken. När affären är slutförd kommer det att innebära en tillväxt av ICA Bankens affärsvolym om cirka 35 procent.

Nöjda kunder

En långsiktig satsning på ökad kundnöjdhet kring viktiga områden som tillgänglighet och service ger resultat. I såväl egna undersökningar som i branschgemensamma SKI-undersökningar förbättras ICA Bankens resultat både i faktiska siffror som i placeringar jämfört med andra banker.

Fokus framåt

Det övergripande målet är att fortsätta öka såväl intäkter som volymer och resultat. Stor kraft kommer läggas på den fortsatta etableringen av det nya hypoteksbolaget samt genomförandet av affären med FOREX Bank. Utvecklingen av nya innovativa tjänster som bidrar till en enklare vardag och vardagsekonomi kommer att fortsätta. Samverkan med övriga verksamheter inom ICA Gruppen ska öka. ICA

Försäkring ska fortsätta att växa sett till antal kunder, men med ökat fokus på lönsamhet.

Särskilt viktiga förflyttningsområden

- Stärkt ekosystem inom ICA Gruppens verksamheter
- Bolånetillväxt
- Lönsam tillväxt i ICA Försäkring

Nyckeltal	2020	2019	2018
Intäkter, Mkr	1 699	1 570	1 353
Varav räntenetto, Mkr	700	602	487
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), Mkr	197	272	205
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	174	244	170
K/I-tal, %	78,5	78,5	83,5
Avkastning på eget kapital, % ¹	5,2	9,0	7,0
Kreditförlustnivå, %	-1,3	-0,7	-0,4
Kärnprimärkapitalrelation, %	14,0	14,9	15,6
Affärsvolym, Mkr	38 722	50 515	46 618
Medelantal anställda	440	423	383

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

Finansiell utveckling

Intäkterna fortsatte att öka drivna av ett ökat räntenetto, vilket dock inte kunde kompensera för de negativa covid-19-relaterade effekterna på rörelseresultatet som sammanlagt ledde till ett lägre rörelseresultat än i fjol. Framför allt påverkades kreditförlusterna, som ökade med 110 Mkr under året. ICA Försäkrings resultat, rensat för föregående års engångsposter, förbättrades.

Bedömda effekter av covid-19-pandemin

Pandemin har påverkat ICA Bankens intäkter och rörelseresultat negativt. Minskad kundaktivitet har bland annat inneburit minskad volym av nya lån samt lägre kortintäkter. Till detta kommer högre bedömda kreditförluster. Sammantaget bedöms bankens rörelseresultat ha påverkats med -83 Mkr på grund av dessa effekter, varav ökade kreditförluster -40 Mkr.

Risker och riskhantering

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



Riskhanteringsstrategi

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

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

Om en önskad händelse trots förebyggande åtgärder inträffar, ska det

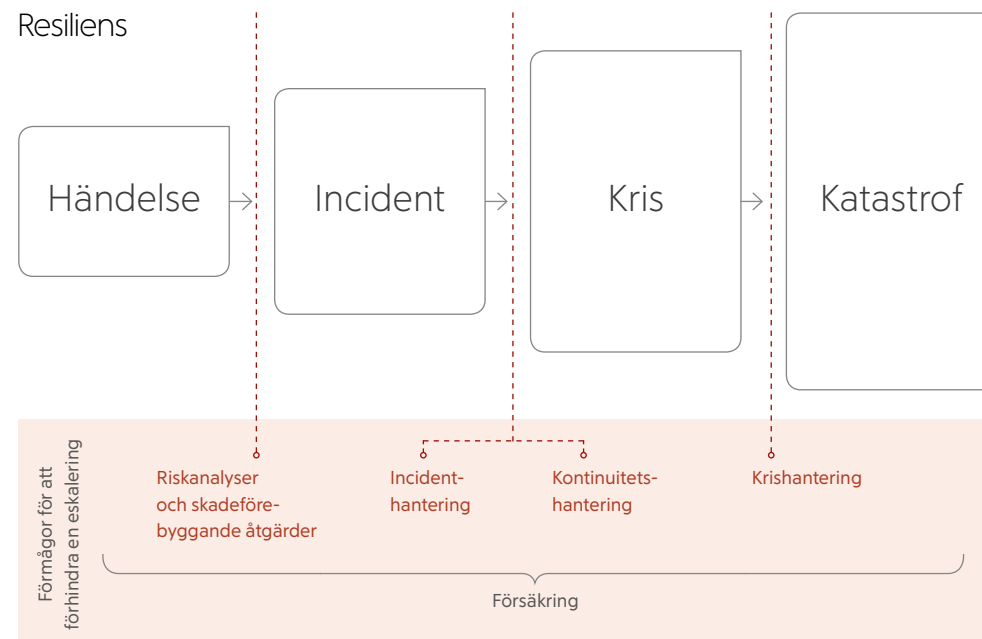
finnas skadebegränsande åtgärder och *incidenthanteringsprocesser* på plats som förhindrar en eskalering. Det ska även finnas *kris- och kontinuitetsförmågor* för att leda, mildra eller minska effekten samt säkerställa en kontinuitet av leveransförmågan gällande varor och tjänster. Dessutom finns det *försäkringar* för att finansiellt ersätta kostnader i samband med skador. Informationssäkerhet är en integrerad del av riskhanteringsstrategin. För mer information rörande arbetet kring informationssäkerhet se sidan 58 och 66.

ICA Gruppens ramverk för riskhantering fastställer bland annat vilka nivåer för risktagande som är acceptabla och hur risker som överskrider dessa ska rapporteras till koncernledning och styrelse för beslut om riskhanteringsåtgärder. Nivåer för risktagande har fastställts av styrelsen och är formulerade som ett antal påverkansfaktorer som,

tillsammans med den finansiella påverkan, ska analyseras och bedömas i syfte att minimera risken för att följande uppstår:

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

Resiliens



RISKER OCH RISKHANTERING

Krishantering av pågående pandemi

Redan i ett tidigt skede av pandemin aktiverades ICA Gruppens krisledningsorganisation. Till de mer centrala delarna i organisationen hör en koncernövergripande krisledningsgrupp samt krisledning inom koncernens dotterbolag. Krisledningsorganisationen möjliggör ett strukturerat arbetssätt där den centrala krisledningen förvaltar interna riktlinjer gällande covid-19 och där krisledningarna inom dotterbolagen säkerställer att de implementeras i linje med sin respektive verksamhet.

Riskhanteringsprocessen

För att säkerställa en god översikt av de risker som verksamheten är exponerad för arbetar ICA Gruppen strukturerat med att identifiera, analysera, värdera och hantera risker i enlighet med en etablerad Risk Management-process. Processen är en integrerad del av koncernens strategi- och affärsplaneringsprocess. Processen omfattar

en regelbunden identifiering, analys och uppföljning av koncernens största risker. Dessutom genomförs riskanalyser löpande i samband med större projekt, vid väsentliga verksamhetsförändringar, inför betydande investeringar, vid nya produkter och tjänster samt som en integrerad del i koncernens hållbarhetsarbete.

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

Riskhanteringsorganisation

Det finns även en övergripande riskhanteringskommitté för koncernen, som leds av ICA Gruppens CFO, med ansvar för att genom vägledning och styrning säkerställa en översikt av koncernens risker. Riskhanteringskommittén ansvarar även för att rapportera väsentliga förändringar i riskbilden och för att följa upp att

effektiviteten i riskhanteringsarbetet är tillfredsställande. Motsvarande kommittéer hos dotterbolagen säkerställer tillsammans med utsedda riskmanagers att riskhanteringsarbetet bedrivs på ett samordnat och effektivt sätt inom respektive verksamhet. Därtill finns det en koncernfunktion, Group Risk Management (GRM), som samordnar koncernens riskarbete och följer upp efterlevnaden av ramverket, samt stödjer dotterbolagen och stärker koncernens riskhanteringsarbete genom utbildningar, utveckling av verktyg och genomförandet av riskanalyser för specifika riskområden.

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

Regelbundna avstämningar görs mellan GRM, Internkontroll och Internrevision för att dela information om brister som identifierats vid genom-

förda granskningar. Därigenom förbättras effektiviteten i de aktiviteter som genomförs för att öka riskmedvetenheten inom identifierade riskområden. För mer information om arbetet med internkontroll i finansiell rapportering se sidorna 58 och 67.

På sidorna 45–48 presenteras ett urval av de väsentliga risker som har identifierats inom ramen för ICA Gruppens riskhanteringsprocess och de åtgärder som vidtas för att hantera riskerna.

Kategorisering av risker

ICA Gruppen har valt att gruppera risker i fyra kategorier.

Strategiska risker

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

Operationella risker

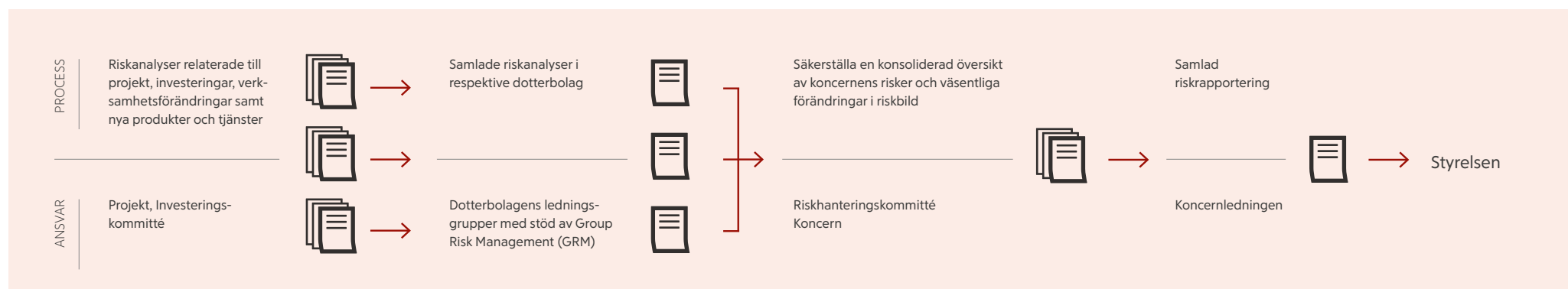
Risker relaterade till externa händelser som svagheter i interna processer och projekt, IT-infrastruktur och system samt medarbetarrisker.

Regelefterlevnad




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




Finansiella risker

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



Strategiska risker

-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
<p>Förmåga att hantera marknadsförändringar</p> <p>ICA Gruppens verksamhet och produkter påverkas i stor utsträckning av marknadsförändringar. Större förändringar i konsumtionsmönster och köpbeteende som till exempel en ökad internetförsäljning och efterfrågan av måltidslösningar liksom nya konkurrenter på marknaden kan leda till minskade marknadsandelar, lägre marginaler eller en ökad prispress.</p>		<p>ICA Gruppen fortsätter att utveckla förmågan att anpassa organisation och erbjudande för att kunna erbjuda ett attraktivt erbjudande även framgent. Det inkluderar fortsatta satsningar relaterat till e-handelslösningar inom ICA Sverige, Apotek Hjärtat, Rimi Baltic och ICA Banken. Under året har Rimi Baltics lanserat e-handel i Litauen och Estland, e-handeln har expanderats i Göteborg, ett nytt e-handelslager byggs i Brunna och pandemin har påskyndat förmågan att hantera stora fluktuationer av efterfrågade varor med tvärfunktionella samarbeten och dynamiska lösningar. ICA Gruppen har under 2020 lanserat konceptet ICANDERS i syfte att utveckla måltidslösningar.</p> <p>Fortsatt anpassning av pris, sortiment, kvalitet och service i enlighet med kundernas efterfrågan eftersträvas genom att fortlöpande föra en dialog med kunderna och säkerställa tillräckliga resurser för framtida investeringar.</p>
<p>Hållbarhetsrisker</p> <p>Förväntningarna på företag har ökat de senaste åren när det gäller att vara en god samhällsaktör och att vara transparent med hur verksamheten påverkar omvärlden. Företag behöver anpassa sig till nya lagar och regleringar, exempelvis förbud av engångsartiklar av plast eller skatt på plastbarkassar. Ökad kundmedvetenhet i frågor kring klimat, ursprung, etiska ställningstaganden och personlig hälsa leder till förändrade köpbeteenden. ICA Gruppen förväntas ha ett omfattande hållbarhetsarbete och vara öppen med både positiv och negativ påverkan. Om ICA Gruppen inte har omvärldens förtroende för sitt hållbarhetsarbete, till exempel till följd av brister avseende hantering av varor eller tvivelaktiga arbetsförhållanden hos leverantörer, eller tillräckligt snabbt agerar på risker, kan förtroendet, resultatet samt ICA Gruppens attraktionskraft som arbetsgivare påverkas negativt.</p>		<p>Hållbarhetsarbetet är en central del i ICA Gruppens verksamhet. Hållbarhetspolicyn med riktlinjer sätter ramarna och övergripande hållbarhetsmål följs upp och publiceras i ICA Gruppens delårsrapporter. En betydande del i hållbarhetsarbetet är att arbeta enligt relevanta standarder och certifieringar för kvalitet, miljö och socialt ansvar. För att kommunicera arbetet och ge ökad insyn i hur ICA Gruppens hållbarhetsarbete bedrivs används konceptet För en god morgondag, med fokusområdena lokalt, miljö, hälsa, inkludering och mångfald och kvalitet. Under året har ICA Gruppen arbetat strategiskt och operativt inom alla fem områden, med extra stort fokus på hållbara plastförpackningar och att ersätta engångsartiklar i plast, minskat matsvin, minskad klimatpåverkan och innovation. Under året beslutades om en ny utökad klimatambition, som även inkluderar kundernas påverkan, en ny hälsoambition för ICA Gruppens svenska verksamheter samt en ny ambition för inkludering och mångfald. Dessutom påbörjades ett pilotprojekt för riskanalys i linje med Human Rights Due Diligence (HRDD), med syfte att identifiera och hantera ICA Sveriges påverkan på mänskliga rättigheter.</p>
<p>Klimatrisker</p> <p>En av de stora utmaningarna är att förutspå hur klimatförändringarna och en ökad befolkning påverkar tillgång och kostnad för olika varor. Butiker och varutransporter kan dessutom påverkas av faktorer utlösta av extrema väderförhållanden, exempelvis översvämningar eller svårkontrollerade bränder orsakade av torka. Samhällets åtgärder för att begränsa temperaturökningen leder till nya lagar och förordningar som påverkar ICA Gruppens verksamheter. Exempelvis har Sverige infört lagstadgade krav på reduktionsplikt för bensin och diesel med syfte att minska växthusgasutsläppen genom att öka inblandningen av biodrivmedel, och EU:s så kallade F-gasförordning innebär ett förbud mot påfyllnad av köldmedia med särskilt hög klimatpåverkan från 1 januari 2020. I takt med ökade lagkrav ökar även efterfrågan på tjänster och produkter för att driva omställningen, vilket riskerar att påverka ICA Gruppens tillgång till de resurser som behövs för att ställa om och anpassa verksamheten. Till exempel har reduktionsplikten redan påverkat tillgången till och kostnaden för förnybart bränsle, och bristen på tillgängliga tekniker för konvertering till ny köldmedia påverkar ICA Gruppens installationstakt. ICA Gruppen är även beroende av samhällets gemensamma investeringar i kritisk infrastruktur, exempelvis för elektrifiering.</p>		<p>ICA Gruppen har länge arbetat fokuserat med att minska klimatpåverkan i den egna verksamheten genom energibesparing, övergång till förnybar el och köldmedia med lägre klimatpåverkan, samt minskade utsläpp från transporter. 2020 nåddes målet att vara klimatneutrala i den egna verksamheten, genom utsläppsminskningar på 76 procent jämfört med 2006, samt klimatkompensation genom köp av koldioxidkrediter för resterande klimatpåverkan. Under året antogs en ny ambitiös målsättning för klimatarbetet från och med 2021, med fortsatta utsläppsminskningar för att nå minst netto noll utsläpp i den egna verksamheten senast 2030 (se sidan 21).</p> <p>En stor del av den klimatpåverkan ICA Gruppens verksamhet ger upphov till, samt de klimatrelaterade risker som påverkar ICA Gruppen, är kopplade till produktionen av livsmedel. Den nya klimatambitionen till 2030 inkluderar därför även ambitionen att halvera klimatavtrycket från kundernas inköp av livsmedel, vilket för ICA Gruppen kommer innebära såväl sortimentsutveckling, insatser för att inspirera och engagera kunderna i klimatsmarta val, samt samarbete med leverantörerna för minskad klimatpåverkan i produktionen. Sedan tidigare förs regelbundna dialoger med leverantörer kring hållbarhetsrisker, och ICA Gruppens målsättning är att leverantörer motsvarande 70 procent av klimatpåverkan i bakomvarande led ska ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål senast 2025. Även arbetet för att halvera matsvinnet till 2025, liksom ICA Gruppens arbete med att ställa om till materialåtervinningsbara plastförpackningar med återvunnen eller fossilfri plast, bidrar till att minska klimatpåverkan.</p>

RISKER OCH RISKHANTERING




Operationella risker



- ↗ Ökad risk
→ Oförändrad risk
↘ Minskad risk

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
Risker relaterat till fastigheter		
För att säkerställa tillgång till attraktiva och ändamålsenliga handelsplatser bedriver ICA Gruppen både fastighetsutveckling och fastighetsförvaltning. Brister i fastighetsutvecklingen eller otillräckligt underhållsarbete kan leda till överträdelser av regelverk och normer samt medföra skador på personer och/eller byggnader, ökade kostnader och påverka värdet på fastigheterna. Andra faktorer som kan ha en negativ påverkan på koncernens resultat är hyresgästernas betalningsförmåga och större förändringar i konsumtionsmönster.	→	ICA Fastigheter för en löpande en dialog med hyresgästerna, samt genomför besiktningar och omfattande investeringar för att säkerställa ett gott underhåll och fortsatt utveckling av befintliga fastigheter. Inför beslut om större ny- och ombyggnationer genomförs även riskanalyser för att identifiera och reducera risker som är förknippade med fastighetsutveckling. Som ett led i att hantera risker och förstärka kvalitén vid upphandlingar har det bland annat under året genomförts riktade utbildningsinsatser för att stärka kompetensen inom upphandlingar och entreprenadjuridik.
Kontinuitet		
Tillgång till en effektiv distribution av varor är nödvändigt för infriandet av koncernens mål. Om ICA Gruppen skulle drabbas av väsentliga avbrott, skador på anläggningar eller andra störningar i logistikkedjan kan ICA Gruppen påverkas negativt och få svårigheter att leverera produkter under en period.	→	Det bedrivs fortlöpande arbete som bidrar till att säkerställa en hög säkerhetsnivå i logistikkedjan, till exempel i form av löpande underhåll av anläggningarna, utbildning av medarbetare samt uppföljning av rutiner för god ordning och reda genom egenkontroller och riskbesiktningar. Under året har även en uppdaterad skadeförebyggande standard godkänts inom ICA Gruppen, vilket ytterligare bidrar till att höja säkerhetsnivån. Härtill bedrivs ett strukturerat arbete för att kunna upprätthålla leveranser även vid oväntade händelser. I och med covid-19 har delar av ICA Gruppens kontinuitetsplaner aktiverats.
IT-relaterade risker		
ICA Gruppens kunder förväntar sig att deras personliga data skyddas på absolut bästa sätt. Digitalt förtroende är en förutsättning för att förverkliga ICA Gruppens ambitioner när det gäller datadriven transformation. ICA Gruppens verksamheter är också i hög grad beroende av en välfungerande IT-miljö. Den ökade digitaliseringen medför en större exponering för avbrott och störningar i IT-systemen, som kan få stora konsekvenser. Vidare kan intrång i IT-miljön eller brister i hantering av kund-, medarbetarinformation eller affärskritiska data leda till minskat förtroende samt innebära en negativ påverkan på koncernens resultat.	↗	ICA Gruppen tog under 2020 fram en uppdaterad strategi för informationssäkerhetsarbetet som syftar till att skydda information och data från risker relaterade till avbrott, missbruk, obehörig åtkomst, otillgänglighet, förstörelse, förlust och till att begränsa den negativa påverkan på organisationen och för de registrerade om dessa risker skulle realiseras.
Kompetens		
ICA Gruppens förmåga att attrahera kompetenta och engagerade medarbetare är avgörande för att driva utvecklingen i enlighet med de strategiska planerna och uppnå fastställda mål. Den höga förändringstakten inom de branscher där ICA Gruppen bedriver verksamhet och de omfattande omställningsarbeten som pågår inom koncernens verksamheter, kan påverka koncernens medarbetare samt koncernens förmåga att attrahera och/eller bibehålla kompetens.	→	ICA Gruppen har under året fortsatt driva ett strukturerat arbete som syftar till en kontinuerlig kompetenshöjning och ökade möjligheter till fortsatt utveckling inom koncernen. Nya digitala plattformar för medarbetarens egna lärande har introducerats och en intern rekryteringsfunktion har upprättats i syfte att höja kvalitén vid nyrekryteringar. ICA har även förstärkts sin position som en attraktiv arbetsgivare under året, vilket gynnar koncernens förmåga att attrahera och/eller bibehålla kompetens.

RISKER OCH RISKHANTERING




Forts. Operationella risker


-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
<p>Medarbetares välmående</p> <p>Den pågående covid-19-pandemin riskerar att påverka ICA-medarbetares hälsa och välmående negativt.</p>		<p>ICA Gruppen har genomfört diverse aktiviteter av olika karaktär under året i syfte att stärka medarbetares omedelbara och långsiktiga hälsa och välmående. Fokus har bland annat lagts på aktiviteter för att förbättra motivation, samhörighet, social samvaro, kreativitet, innovation och ergonomi. Bland annat har återkommande medarbetarundersökningar genomförts, nya arbetssätt och möjlighet till distansarbete införts, verktyg har introducerat för att motivera medarbetaren till fysiska aktiviteter och sociala digitala sammankomster har anordnats. Arbete med att förbättra processer, verktyg och rutiner pågår kontinuerligt.</p>
<p>Risker relaterade till hot och våld</p> <p>ICAs verksamheter liksom medarbetare i butiksnätverken är exponerade för det hot och våld som ökar i delar av samhället. Det riskerar att påverka ICAs personal indirekt ifråga om välmående och trygghet men även direkt ifråga om våldsamma incidenter.</p>		<p>Inom ICA Gruppen bedrivs ett omfattande säkerhetsarbete och samarbete mellan såväl koncernbolag som mellan ICA Gruppen och ICA-handlarnas Förbund. Det pågår ett strukturerat risk- och säkerhetsarbete som inkluderar flertalet initiativ för att förbättra stödet vid incidenter samt förebyggande insatser. Antalet rån i butikerna är på en historiskt låg nivå men samtidigt ser vi att antalet hotfulla situationer ökar. ICA Gruppen arbetar ständigt med att utveckla stödet till butiksnätverket i form av nya utbildningar samt ett utvecklat stöd vid akuta händelser.</p>
<p>Varumärkesrisker</p> <p>Ett gott renommé är av stor betydelse för ICA Gruppens framgång. En hälsofarlig eller på annat sätt undermålig produkt som tillhandahålls av ICA Gruppen eller som saluförs i butik, apotek eller bank, kan ha en negativ påverkan på ICA Gruppens renommé. Detsamma gäller om ICA Gruppen, någon av koncernens leverantörer, distributörer, övriga samarbetsparter eller någon/några ICA-handlare vidtar en åtgärd som står i konflikt med de värden som ICA Gruppen representerar eller bryter mot interna eller externa regelverk vid hantering av personuppgifter.</p>		<p>ICA Gruppens ramverk inkluderar flera policyer och riktlinjer som ger stöd för hur koncernen ska agera i relationer med kunder, medarbetare och leverantörer. Eftersom ICAs verksamhet i Sverige består av fria handlare som i varierande omfattning även köper produkter från andra leverantörer än ICA Sverige, är möjligheten att kontrollera efterlevnad av ICA Gruppens policyer och riktlinjer ibland begränsad. Den kontinuerliga dialog som finns mellan ICA Gruppen och ICA-handlarnas Förbund samt de utbildningar som erbjuds ICA-handlarna leder till en ökad förståelse och efterlevnad av de värden som ICA står för.</p>

RISKER OCH RISKHANTERING

Regelefterlevnad

-  Ökad risk
-  Oförändrad risk
-  Minskad risk

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
ICA Gruppens verksamheter i form av dagligvaruhandel, apotek, försäkring och finansiell verksamhet försätter särskilda tillstånd och är föremål för löpande granskning av olika tillsynsmyndigheter. Oförmåga att efterleva lagar eller regler, liksom förändringar avseende tillämpning eller tolkning av befintliga lagar och regler kan medföra att ICA Gruppen behöver ändra sina affärsmetoder, förlorar tillstånd att bedriva verksamhet, får oförutsedda kostnader samt förlorar i anseende hos kunder och aktieägare.		Anpassning av verksamheten till förändringar i lagar och regler sker genom löpande bevakning av förändringar i tillämpliga regelverk, analyser, utbildningar och framtagande av styrdokument. ICA Gruppen för även en dialog med tillsynsmyndigheterna för att fortlöpande informera om verksamheten och säkerställa att koncernen efterlever gällande lagar och regler.

Finansiella risker

Riskbeskrivning	Trend	Hantering
ICA Gruppen har som mål att långsiktigt ge en god och stabil avkastning. Förmågan att trygga koncernens finansiering och kontrollera att den finansiella exponeringen är i enlighet med policyer och riktlinjer är väsentlig för att uppfylla ICA Gruppens mål.	—	Finansiella risker såsom ränterisk, refinansieringsrisk, likviditetsrisk, valutarisk, kreditrisk samt råvaruprisriskerna hanteras av koncernens centrala finansfunktion i enlighet med den policy som årligen fastställs av styrelsen. För en utförligare beskrivning av fastställda risknivåer samt hur efterlevnad av denna säkerställs, se not 20.

Bolagsstyrningsrapport 2020

Långsiktighet, kapacitet och mod att fortsätta utvecklas

Styrelsens arbete under det gångna kom givetvis i hög utsträckning att präglas av covid-19 och konsekvenserna av pandemin – kortsiktiga såväl som mer långsiktiga.



Pandemin har påverkat samhällen, enskilda och företag i en omfattning vi aldrig tidigare sett. Även ICA Gruppen och våra verksamheter har påverkats, om än i lite olika omfattning och riktning. Utan att på något sätt förringa utmaningarna kan vi konstatera att den kortsiktiga påverkan, jämfört med andra branscher, sammantaget har varit relativt begränsad. De mer långsiktiga konsekvenserna är dock stora. Pandemin har på ett högst påtagligt sätt bidragit till att förstärka de trender vi nu sett under många år, där förändrade konsumentbeteenden, omfattande digitalisering, en kraftigt ökad e-handel och ett ökat fokus på hållbarhet hör till de främsta. Vi befinner oss nu i ett nytt läge, en ny normalitet.

Till konsekvenserna hör också ett ökat fokus på frågor rörande folkhälsa och framtida livsmedelsförsörjning. Båda områdena har tydliga beröringspunkter med ICA Gruppens verksamhet och här har vi i kraft av storlek och

inriktning både ansvar och möjlighet att bidra positivt. Inom koncernen bedrivs ett stort antal initiativ och från styrelsens håll följer vi utvecklingen med stort intresse.

Ett långsiktigt perspektiv

De nya förutsättningarna och den nya normaliteten medför stora krav på organisatorisk förmåga, finansiell styrka och mod att fortsätta utvecklas. Till styrelsens främsta bidrag i detta läge hör att staka ut en långsiktig riktning framåt. Som stor koncern behöver vi hålla en tydlig linje samtidigt som vi behöver bygga in flexibilitet som möjliggör snabba anpassningar. Det är utmanande men också väldigt stimulerande.

Vårt perspektiv i detta arbete är alltid långsiktigt. För att kunna skörda behöver man kontinuerligt plöja och så. ICA har funnits i drygt 100 år och vår ambition är att finnas i minst 100 år till. Det långsiktiga perspektivet omfattar allt vi

gör och tar beslut om – från strategi och beslut om investeringar, till bedömningskriterier i bonusprogrammen för våra ledande befattningshavare.

En sund företagskultur

Genom en god och väl anpassad bolagsstyrning vill vi säkerställa en sund företagskultur som bidrar till att utveckla koncernen och dess verksamhet – som helhet och som enskilda delar. Till vår hjälp har vi väl anpassade system, rutiner och processer för uppföljning av mål, intern kontroll och riskhantering.

Styrelsens arbete har under året bedrivits genom styrelsemöten och i olika utskott. Det faktum att samtliga ledamöter sitter med i något eller några utskott skapar delaktighet och kontinuitet även mellan mötena. I en snabbt föränderlig värld är det också extra viktigt att kontinuerligt utvärdera styrelsens sammansättning och kompetens. Vi ser kontinuerligt över vår

sammansättning utifrån förändrade kompetensbehov - och kommer så fortsätta göra även framöver. Min uppfattning är att styrelsen idag rymmer en blandning av kompetenser som väl matchar utvecklingen i omvärlden.

Stabil plattform

Entreprenörskapet, handlarperspektivet och viljan att utvecklas har alltid varit viktiga delar i vårt DNA – och de fortsätter att vara viktiga pusselbitar när vi nu tar oss an det nya normala. Vårt utgångsläge är starkt. Som en följd av de strukturella förändringar vi gjort under senare år har vi en stabil plattform och en finansiell ställning som skapar goda förutsättningar för såväl fortsatta investeringar som en god och stabil avkastning till aktieägarna.

Förslag om höjd utdelning

Parallellt med stora framåtriktade investeringar föreslår vi nu stämman

en utdelning om 13 kronor, en ökning med 1,00 krona jämfört med föregående år. Att vi har möjlighet att göra det ett år som detta, präglad av förändring i såväl omvärld som internt, visar på styrkan och stabiliteten i vår verksamhet och koncern.

Konstruktiv dialog och starkt engagemang

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

Jag vill här också uttrycka vår uppskattning för det engagemang som präglar arbetet inom hela organisationen. Vi lever och verkar i en snabbt föränderlig tid, där förmågan och modet att ställa om, vidareutvecklas och tänka nytt är helt avgörande för att lyckas. Den entusiasmen som, trots stora utma-

ningar och förändrade arbetsförhållanden, präglat arbetet under det gångna året bådär gott när vi nu blickar framåt.

Stockholm i februari 2021

Claes-Göran Sylvén
Styrelsens ordförande

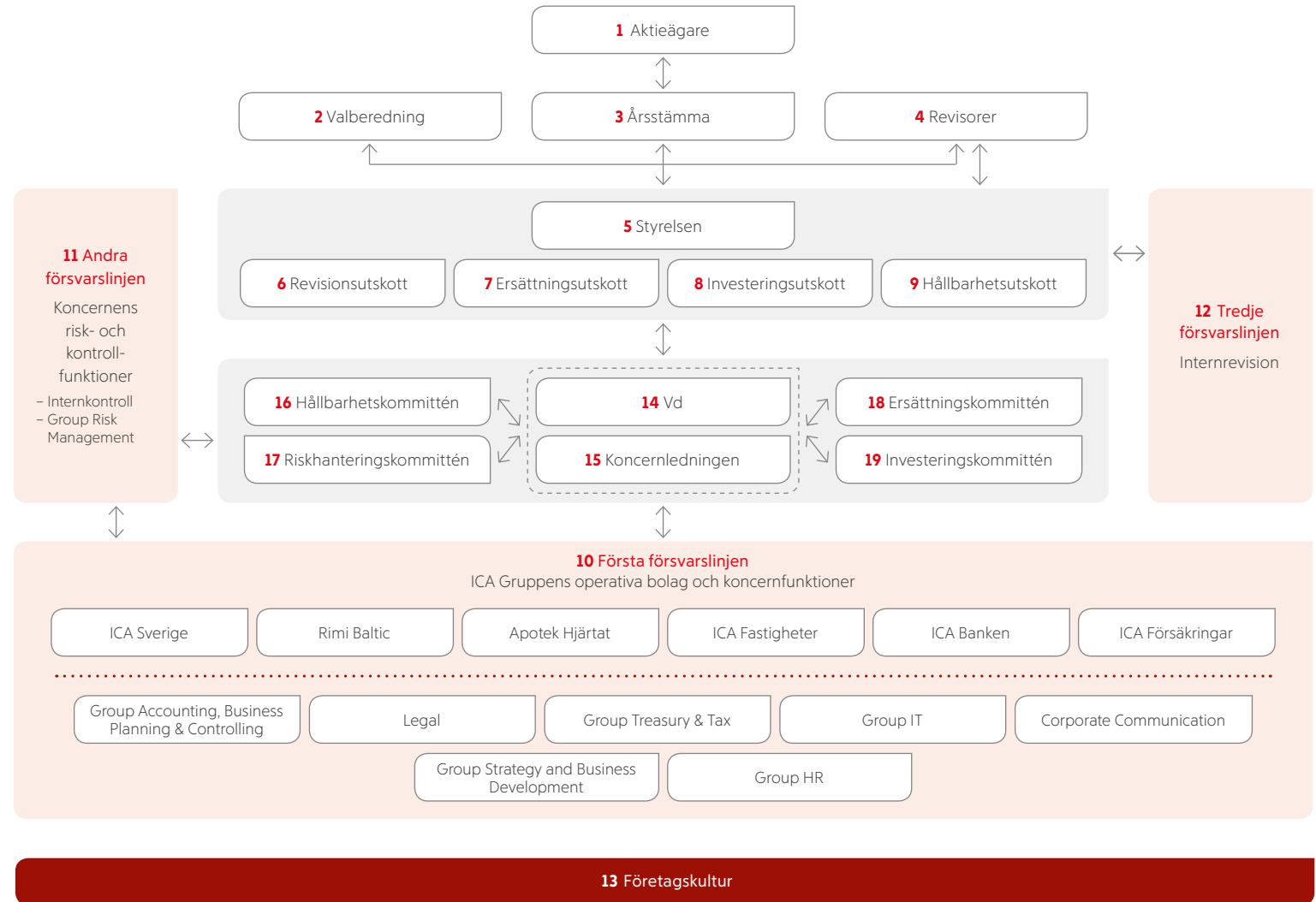
BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrning för värdeskapande

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att ICA Gruppen AB (publ) (ICA Gruppen eller Bolaget) för samtliga aktieägare sköts hållbart, ansvarsfullt och så effektivt som möjligt. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på investerat kapital. De centrala externa och interna styrinstrumenten för ICA Gruppen är den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens utskott, Vd-instruktionen inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer som fastställs av styrelsen. ICA Gruppens styrelse är ansvarig för Bolagets organisation och förvaltningen av Bolagets angelägenheter. Vd ansvarar för att den löpande förvaltningen av Bolaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare sammanställer Vd, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar i övrigt för att ta fram informations- och beslutsunderlag till styrelsen.

För ytterligare information:

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

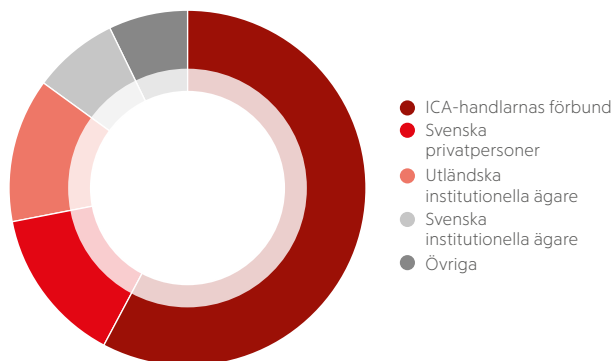


BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

1 Aktieägare

ICA Gruppen är noterat på Nasdaq Stockholm sedan den 8 december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. Den största ägaren är ICA-handlarnas Förbund med en ägarandel om 54 procent. Resterande 46 procent ägs av institutionella investerare och privatpersoner i Sverige och utomlands. Ingen av dessa aktieägare äger, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i Bolaget. Bolaget har ett aktieslag med lika röster och rätt till vinstutdelning. Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje

aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet företrädde aktier. Det fanns per den 31 december 2020 inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier. Mer information om ICA Gruppens aktie och ägarbild finns i avsnitt "Aktie och ägare" på sidorna 68-69 i årsredovisningen och på Bolagets hemsida, icagruppen.se.



2 Valberedning

Reglerna för ICA Gruppens valberedning beslutades vid årsstämman 2020. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar Bolagets aktieägare. Aktieägare kan anmäla intresse om att få utse ledamot till valberedningen. Av de aktieägare som anmält intresse om att få utse ledamot har de tre aktieägare som har det röstmässigt största innehavet baserat på en av Euroclear Sweden AB tillhandahållen förteckning över registrerade aktieägare per den sista handelsdagen i augusti rätt att utse ledamot. Av dess tre aktieägare äger den röstmässigt största aktieägaren rätt att utse två ledamöter och de därefter röstmässigt största aktieägarna äger utse en ledamot vardera. För det fall någon av dessa aktieägare inte utser en ledamot i valberedningen inom tio dagar från den sista handelsdagen i augusti övergår rätten att utse en ledamot till den aktieägare som har det närmast största aktieinnehavet per den sista handelsdagen i augusti och som inte redan utsett en ledamot.

Om en ledamot i valberedningen representerar en aktieägare som sålt huvuddelen av sitt innehav av aktier i Bolaget ska ledamoten ställa sin plats till förfogande och valberedningen ska tillfråga Bolagets övriga aktieägare som anmält intresse om att utse ledamot till valberedningen,

i storleksordning med början på den till röstetalet största aktieägaren som inte redan utsett en ledamot, om sådan aktieägare önskar utse en ersättare till den ledamot som ställt sin plats till förfogande. Om ej särskilda skäl föreligger ska dock inga förändringar ske i valberedningens sammansättning om förändringen inträffar senare än två månader före årsstämman. Aktieägare som utsett ledamot till valberedningen äger rätt att entlediga sådan ledamot och utse ny ledamot till valberedningen. Förändringar i valberedningens sammansättning ska offentliggöras på Bolagets webbplats så snart sådan har skett.

ICA Gruppens styrelseordförande ska vara adjungerad till valberedningen.

Valberedningen ska tillämpa punkt 4.1 i Koden som mångfaldspolicy varmed valberedningen ska beakta att styrelsen, med hänsyn till ICA Gruppens verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ska ha en ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de stämmodalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Vidare ska valberedningen arbeta med målet att uppnå jämn könsfördelning i styrelsen.

Valberedningen ska lägga fram förslag i nedanstående frågor inför årsstämman 2021:

- (i) förslag till stämмоordförande,
- (ii) förslag till antal styrelseledamöter,
- (iii) förslag till styrelseledamöter,
- (iv) förslag till styrelseordförande,
- (v) förslag till styrelsearvodet med uppdelning mellan styrelsens ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete,
- (vi) förslag till antal revisorer,
- (vii) förslag till revisor eller revisorer samt förslag till arvode för Bolagets revisor eller revisorer, samt
- (viii) förslag till principer för utseende av, och instruktioner för, valberedningen.

Valberedningens arbete

Valberedningens nuvarande sammansättning offentliggjordes den 29 september 2020 och består av Tomas Emanuelz och Anna-Karin Liljeholm som företrädare för ICA-handlarnas Förbund, Tommi Saukkoriipi som företrädare för SEB Investment Management och Emma Englén som företrädare för Spiltan Fonder. Ingen ersättning utgår från ICA Gruppen till ledamöterna i valberedningen för deras arbete och ledamöterna har fastställt att det inte föreligger intressekonflikter som påverkar deras uppdrag. Ordförande i ICA Gruppens styrelse, Claes-Göran Sylvén, har varit adjungerad i valbe-

redningen. Valberedningen har träffat Vd Per Strömberg och CFO Sven Lindskog som, tillsammans med Claes-Göran Sylvén, har informerat om ICA Gruppens verksamhet, styrelsearbete och fokusområden. Valberedningen har även tagit del av resultatet av den styrelseutvärdering som gjordes för 2020. Revisionsutskottets ordförande, Cecilia Daun Wennborg, har informerat valberedningen om arbetet i revisionsutskottet och samarbetet med ICA Gruppens ekonomifunktion samt den utvärdering av revisionsarbetet som revisionsutskottet har gjort under 2020.

Med beaktande av informationen som valberedningen tagit del av rörande arbetet i styrelsen och revisionsutskottet, såsom redogjorts för ovan, har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfredsställande, behovet av kompetens samt bredd och erfarenhet i styrelsen. Aktieägare har haft möjlighet att lämna förslag och synpunkter avseende valberedningens arbete inför årsstämman 2021. Valberedningens förslag inför årsstämman 2021 presenteras i kallelsen till årsstämman. Vidare information om valberedningens arbete presenteras i valberedningens redogörelse inför årsstämman 2021.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

3 Bolagsstämma

Bolagsstämman är ICA Gruppens högsta beslutande organ. Den bolagsstämma som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat- och balansräkning kallas årsstämma. ICA Gruppens årsstämma äger normalt rum i Stockholmsområdet. Utöver beslut om fastställande av resultat- och balansräkning, fattar årsstämman bland annat även beslut om disposition av ICA Gruppens styrelse, styrelsearvoden, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt externa revisor. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets hemsida, icagruppen.

se. Genom annonsering i Svenska Dagbladet, Dagens Nyheter och Dagens Industri sker upplysning om att kallelse har skett. Aktieägare som har anmält sitt deltagande enligt instruktioner i kallelsen har rätt att delta vid stämman och vid stämman rösta för eller emot framlagda förslag samt ställa frågor till styrelsen och Vd.

Årsstämma och extra bolagsstämma 2020

Årsstämma 2020 ägde rum tisdagen den 21 april 2020 på ICA Gruppen huvudkontor. Inför årsstämman beslutade styrelsen att reducera sitt ursprungliga utdelningsförslag från 12 till 6 kronor per aktie på grund av de omfattande och svåröverblickbara konsekven-

serna av covid-19 pandemin. Årsstämman beslutade om utdelning i enlighet med styrelsens förslag. Därefter beslöt en extra bolagsstämma den 22 september 2020 om utdelning av ytterligare 6 kronor per aktie. Den totala utdelningen under 2020 motsvarade därmed styrelsens ursprungliga utdelningsförslag inför årsstämman 2020.

Protokoll från årsstämman och den extra bolagsstämman och därtill anknutna dokument återfinns på ICA Gruppens hemsida, icagruppen.se.

Årsstämma 2021

Årsstämma 2021 kommer att hållas torsdagen den 15 april 2021. I syfte att motverka spridning av det virus som orsakar covid-19 kommer års-

stämman att genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående. Aktieägare kommer inför årsstämman att ha möjlighet att utöva sin rösträtt per post. För att delta på årsstämman ska aktieägare dels vara registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per den 7 april 2021, dels ha avgett sin poströst enligt anvisningar i kallelsen så att poströsten är Bolaget tillhanda senast den 14 april 2021.

4 Revisorer

Revisorn är en oberoende granskare av Bolagets räkenskaper och ska avgöra om dessa i allt väsentligt är korrekta och fullständiga samt ger en rättvisande bild av Bolaget och dess finansiella ställning och resultat. Revisorn ska också granska styrelsens och Vds förvaltning samt översiktligt granska Bolagets hållbarhetsredovisning.

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Revisionsbolaget KPMG AB valdes till revisor på årsstämman 2020 för en mandatperiod om ett år. KPMG AB har således reviderat Bolagets räkenskaper för 2020. Auktoriserade revisorn Helena Arvidsson Älgne har varit huvudansvarig revisor. Vid

sidan av ICA Gruppen har Helena Arvidsson Älgne väsentliga revisionsuppdrag i LKAB, Momentum Group, Knowit och HIQ. Hon har inga uppdrag som påverkar hennes oberoende i ICA Gruppen.

Revisorererna har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för KPMG ABs revisionsprocess i ICA Gruppen samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorererna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionsutskott.

Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att revisorns saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas. Revisorn bekräftar årligen sitt oberoende i revisionsberättelsen.

5 Styrelsen

Styrelsen ska förvalta Bolagets angelägenheter i Bolagets och samtliga aktieägares intresse samt värna och främja en god bolagskultur. Till styrelsens uppgifter hör därutöver bland annat att:

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga Vd,
- fastställa Bolagets övergripande mål och strategi,
- identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar Bolagets risker och affärsmöjligheter,
- fastställa erforderliga riktlinjer för

Bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga,

- se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och de risker för Bolaget som dess verksamhet är förknippad med,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av Bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för Bolagets verksamhet och Bolagets efterlevnad av interna regler, samt

- säkerställa att Bolagets informationsgivning präglas av öppenhet och är korrekt, relevant och tillförlitlig.

ICA Gruppens styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst tio stämموvalda ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Vd är föredragande vid styrelsens möten och Bolagets chefsjurist är styrelsens sekreterare. Utöver

de stämموvalda styrelseledamöterna består styrelsen av två arbetstagarledamöter med varsin suppleant.

Vid årsstämman 2020 omvaldes Claes-Göran Sylvén (ordförande), Cecilia Daun Wennborg, Lennart Evrell, Fredrik Häggglund, Andrea Gisle Joosen, Jeanette Jäger, Magnus Moberg, Fredrik Persson, Bo Sandström och Anette Wiotti. Av de stämموvalda styrelseledamöterna är således fyra kvinnor och sex män. Styrelsen har sammantaget lång och gedigen kompetens av ICA, detalj-

handel, affärsutveckling, IT, corporate finance, bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och näringsliv. Styrelsen har löpande kompetensutveckling inom områden som är relevanta för ICA Gruppen. Under 2020 har styrelsen haft fortbildning inom olika delar av verksamheten såsom den baltiska och svenska butiksverksamheten, fastighetsförvaltning, bank & försäkring, inköp, IT, varumärkesstrategi, Apotek Hjärtat och HR.

Vd, CFO och styrelsens sekreterare ingår inte i styrelsen men de närvarar

vid styrelsens möten, utom vid ärenden där jäv kan komma ifråga eller där det i övrigt inte är lämpligt.

ICA Gruppens årsstämma ska fatta beslut om ansvarsfrihet för styrelsen och Vd för den räkenskapsperiod som de vid årsstämma framlagda redovisningshandlingarna avser. Ansvarsfrihet är beviljad vid årsstämma om aktieägare som företräder en majoritet av rösterna röstar för förslaget, såvida inte aktieägare som företräder minst en tiondel av samtliga aktier i Bolaget, röstar emot förslaget.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

forts. 5 Styrelsen

Styrelsens beroendeställning

Fem av styrelsens ledamöter, Cecilia Daun Wennborg, Andrea Gisle Joosen, Jeanette Jäger, Lennart Evrell och Fredrik Persson är oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen och dess ledning som dess större aktieägare. Fredrik Häggglund och Bo Sandström är oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till dess större aktieägare eftersom de är anställda i ICA-handlarnas Förbund. Magnus Moberg och Anette Wiotti är ICA-handlare och ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse och anses vara oberoende i relation till ICA Gruppen och Bolagets ledning, men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylvén är ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund. Han anses oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen som dess ledning men inte i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete

Styrelsens övergripande uppgift är att fastställa Bolagets övergripande mål och strategi och dess arbete leds av styrelseordförande. De centrala frågorna för styrelsen rör strategiarbete, uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och risker, värdeskapande och kontroll av Bolagets efterlevnad av externa och interna regler. Såvitt avser uppföljning och kontroll av Bolagets risker är detta närmare beskrivet i

avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 43-48 i årsredovisningen. Styrelsens uppföljning av Bolagets efterlevnad av interna och externa regler utförs bland annat genom de riskbaserade granskningar som Internrevision utför, se avsnitt "Det tredje försvarslinjen" på sidan 59.

Styrelsearbetet regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år och av gällande lagar och regler. Styrelsen beslutar årligen om instruktioner för Vd och arbetsutskottet samt andra policydokument som vägleder medarbetare inom ICA Gruppen. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 27 maj 2020. Under 2020 har styrelsen sammanträtt 12 gånger.

ICA Gruppens styrelse har fyra ordinarie utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet, investeringsutskottet och hållbarhetsutskottet. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska ses som arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet.

Årligen återkommande ärenden:

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

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

Vid varje styrelsemöte förekommer vanligen följande punkter:

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

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderas varje år i syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansätt-

ning. Utvärderingen av styrelsen under 2020 skedde genom en enkät bland styrelsens ledamöter och suppleanter via Alumni AB. Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang. Ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden som är relevanta för ICA Gruppens verksamhet.

Jäv

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

Ersättning till styrelsen

Valberedningen lägger fram förslag för beslut på årsstämman rörande styrelsearvodet. Årsstämman 2020 beslutade i enlighet med valberedningens förslag om arvode. Valberedningens förslag till ersättning inför årsstämman 2021 framgår av kallelsen till årsstämman.

6. Revisionsutskott

Revisionsutskottet ska genom sitt arbete och i dialog med såväl revisorn som chefen för internrevision och koncernledningen ge styrelsen god tillgång till information om verksamheten. Syftet är att belysa eventuella brister i rutiner och organisation utifrån styrning, riskhantering och kontroll. Arbetet i revisionsutskottet syftar till att säkerställa att Bolagets verkställande ledning etablerar och underhåller effektiva rutiner för intern styrning, riskhantering och kontroll. Dessa ska vara utformade för att ge rimlig säkerhet inom rapportering (finansiell rapportering och operationell risk) och regelefterlevnad (lagar, föreskrifter och interna regler) samt säkerställa ändamålsenlighet och effektivitet i de administrativa processerna. Revisionsutskottet granskar

också att de interna och externa revisorernas arbete bedrivs på ett effektivt, opartiskt och tillfredsställande sätt samt följer upp internrevisionens årliga plan och strategiska prioriteringar. Utskottet föreslår åtgärder som fastställs av styrelsen om så krävs. Majoriteten av ledamöterna i utskottet ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till Bolagets större ägare. Revisionsutskottet består av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Lennart Evrell, Bo Sandström och Anette Wiotti. Bolagets CFO är föredragande och chefen för Internrevision är sekreterare.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

7 Ersättningsutskott

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

följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare och ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget. Ersättningsutskottet består av Claes-Göran Sylvé (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Magnus Moberg.

8 Investeringsutskott

Investeringsutskottet har i uppgift att granska och kvalitetssäkra beslutsunderlag i förvärs- och avyttringsärenden, inklusive förekomsten av erforderliga riskanalyser. Vidare har investeringsutskottet ett investerings- och avyttringsmandat i enlighet med Bolagets delegationsordning. Investeringsutskottet består av Claes-Göran Sylvé (ordförande), Jeanette Jäger, Fredrik Persson och Bo Sandström.

9 Hållbarhetsutskott

Hållbarhetsutskottets uppgifter grundas i Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att fastställa riktlinjer för hur Bolaget ska verka i samhället. Utskottet bereder bland annat policyn för affärsetik, hållbarhetspolicyn och hållbarhetsredovisningen. Vidare arbetar utskottet med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Hållbarhetsutskottet består av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrelse



Claes-Göran Sylvé



Cecilia Daun Wennborg



Lennart Evrell



Andrea Gisle Joosen



Fredrik Hägglund



Jeanette Jäger

Född	1959	1963	1954	1964	1967	1969
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilingenjör och civilekonom	Civilekonom, MSc International Business	Jur. kand.	Ekonomutbildning
Invald	2013	2005	2019	2010	2013	2015
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i MQ MarQet AB. Styrelseledamot i Centrum Fastigheter i Norrtälje AB, m fl. ICA-handlare, ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.	Styrelseledamot i bl a Getinge AB, Loomis AB, Bravida Holding AB, Hoist Finance AB, Oncopptides AB, Hotell Diplomat AB och Atvexa AB. Ledamot i Aktiemarknadsnämnden.	Styrelseledamot i Epiroc, Industriarbetsgivarna, SCA och Svenskt Näringsliv.	Styrelseordförande i Acast AB. Styrelseledamot i BillerudKorsnäs AB, Dixons Carphone plc, James Hardie Industries plc, Qred AB och Logent AB.	Vd för ICA-handlarnas Förbund. Ordförande i ICA Stiftelsen. Styrelseledamot i Hakon Swenson Stiftelsen och Svensk Handel.	Vd Bankgirot.
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i ICA AB. Styrelseledamot i Svensk Handel. Vd för Hakon Invest AB och ICA-handlarnas Förbund.	Vice Vd för Ambea AB, Vd respektive CFO för Carema Vård och Omsorg Aktieföretag. T f Vd för Skandiabanken, Sverigechef Skandia och Vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB.	Tidigare koncernchef i Boliden, SAPA och Munters.	Ordförande i Teknikmagasinet AB, Styrelseledamot i Lighthouse Group AB, Elektronikbranschen Sverige och Mr Green & Co AB m fl. Vd för Boxer TV Access AB, Nordisk Vd för Panasonic Nordic AB och Chantelle AB.	Styrelseledamot i ICA AB, Institutet mot mutor, Independent Retail Europe och EuroCommerce. Vice Vd och chefsjurist för ICA-handlarnas Förbund. Chefsjurist Hakon Invest AB. Advokat, Clifford Chance i Bryssel. Biträdande jurist, Linklaters.	Marknads- och kommunikationsdirektör Tieto, Affärsområdeschef Tietos konsultverksamhet finans globalt samt Tieto Capital Markets globalt, Produkt och Marknadsdirektör TDC. Vd för Inne AB.
Total ersättning 2020/2021, kr	1 300 000	825 000	650 000	650 000	600 000	600 000
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.
Aktieinnehav	657 889 aktier (inkl. närstående).	3 125 aktier (inkl. närstående).	2 000 aktier (inkl. närstående).	2 000 aktier (inkl. närstående).	17 067 aktier (inkl. närstående).	900 aktier (inkl. närstående).
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet (ordf) och investeringsutskottet (ordf).	Medlem i revisionsutskottet (ordf) och hållbarhetsutskottet (ordf).	Medlem i revisionsutskottet.	Medlem i ersättningsutskottet och hållbarhetsutskottet.	Medlem i hållbarhetsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.
Närvaro vid möten	Styrelsemöten	12/12	12/12	12/12	11/12	10/12
	Revisionsutskottet	–	4/4	4/4	–	–
	Ersättningsutskottet	5/5	–	–	5/5	–
	Investeringsutskottet	10/10	–	–	–	9/10
	Hållbarhetsutskottet	–	4/4	–	4/4	–

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrelse forts.



Magnus Moberg



Fredrik Persson



Bo Sandström



Anette Wiotti



Jonathon Clarke



Magnus Rehn

	Magnus Moberg	Fredrik Persson	Bo Sandström	Anette Wiotti	Jonathon Clarke	Magnus Rehn
Född	1966	1968	1975	1966	1968	1966
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilekonom och civilingenjör, teknisk fysik.	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Utbildad svetsare, studier i arbetsrätt.	Gymnasieutbildning
Invald	2008	2018	2019	2017	2013	2013
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i Nya Ulfmag AB, Storbutiken i Falköping AB och ICA-handlarnas Förbund. Styrelseledamot i Jomag AB m.fl. Vd för Storbutiken i Falköping AB. ICA-handlare, Maxi ICA Stormarknad Falköping.	Styrelseordförande i Svenskt Näringsliv, JM AB och Ellevio AB. Styrelseledamot i AB Electrolux, AB Hufvudstaden, Ahlström Capital OY, Interogo Holding AG och Nalka Invest AB.	CFO för ICA-handlarnas Förbund.	Vice ordförande i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. Förtroendeuppdrag i råd och utskott inom ICA-handlarnas Förbund. ICA-handlare, ICA Kvantum Arvika.	–	–
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i Köpet i Sandared AB. Styrelseledamot för Moberg & Svensson i Sandared AB och Ulfmag AB.	Vd i Axel Johnson, analyschef på Aros Securities, olika befattningar inom ABB Financial Services.	CFO i Telia Sverige, SATS Group och SAS Scandinavian Airlines Sverige.	Olika förtroendeuppdrag inom ICA-handlarnas Förbund och ICA Sverige AB.	Arbetsagarrepresentant, Handelsanställdas Förbund.	Arbetsagarrepresentant, Unionen.
Total ersättning 2020/2021, kr	600 000	600 000	700 000	650 000	–	–
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	–	–
Aktieinnehav	50 000 aktier (inkl. närstående).	1 500 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	6 455 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	250 aktier (inkl. närstående).
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.	Medlem i revisionsutskottet och investeringsutskottet.	Medlem i revisionsutskottet.	–	–
Närvaro vid möten						
Styrelsemöten	11/12	12/12	12/12	11/12	12/12	12/12
Revisionsutskottet	–	–	4/4	4/4	–	–
Ersättningsutskottet	5/5	–	–	–	–	–
Investeringsutskottet	–	10/10	10/10	–	–	–
Hållbarhetsutskottet	–	–	–	–	–	–

Marcus Strandberg

Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Handelsanställdas Förbund

Född: 1966

Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013Tidigare väsentliga befattningar:
Arbetsagarrepresentant, ICA AB.

Total ersättning 2020/2021, kr: –

Oberoende: –

Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)

Närvaro vid möten:

Styrelsemöten 11/12

Revisionsutskottsmöten –

Investeringsutskottsmöten –

Hållbarhetsutskottsmöten –

Daniela Fagernäs¹Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Unionen

Född: 1975

Oberoende: –

Utbildning: Eftergymnasial utbildning

Utsedd: 2020

Tidigare väsentliga befattningar:

Styrelseledamot, ICA Sverige AB

(arbetsagarrepresentant)

Total ersättning 2020/2021, kr: –

Oberoende: –

Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)

Närvaro vid möten:

Styrelsemöten 1/12¹

Revisionsutskottsmöten –

Investeringsutskottsmöten –

Hållbarhetsutskottsmöten –

1) Tillträdde den 3 december 2020

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Regelverk

Externa regler

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

Avvikelser från Koden, börsregler eller god sed på aktiemarknaden

Bolaget har inte avvikit från Koden eller börsregler. Vidare har Bolaget heller inte varit föremål för beslut i Disciplinnämnden vid Nasdaq Stockholm eller beslut om överträdelser av god sed på aktiemarknaden i Aktiemarknadsnämnden.

Interna regler

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

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

I Bolaget finns följande policyer:

• Dataskyddspolicy

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

• Finanspolicy

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

• HR-policy

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

• Hållbarhetspolicy

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

• Insiderpolicy

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

• Kommunikationspolicy

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

• Policy för affärsetik

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

• Policy för riskhantering

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

• Skattepolicy

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

ICA Gruppens modell för intern kontroll

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

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

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



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

10 Den första försvarslinjen

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

Koncernfunktioner

Corporate responsibility

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

Group Accounting, Business Planning & Controlling (GAC)

GAC ansvarar för att leda och styra alla processer rörande redovisning, affärsplanering och controlling för ICA Gruppen. GAC ska därvid säkerställa att månads- och kvartalsrapporter samt Bolagets årsredovisning produceras på ett sätt som ger en korrekt

bild av Bolagets finansiella situation och affärsverksamhet samt att rapporteringen följer lagar och regler.

Group HR

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

Group IT

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

Group Treasury & Tax Group

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

Legal

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

Corporate Communication

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

Privacy Office

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

operativa bolagen ska efterleva tillämplig dataskyddslagstiftning och följa upp sitt dataskyddsarbete.

Group Strategy and Business Development

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

11 Den andra försvarslinjen

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

Intern kontroll

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

granskningar. Utfallet sammanställs i den rapportering som Intern kontroll lämnar till de operativa bolagen, ICA Management Team och revisionsutskottet.

Group Risk Management (GRM)

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



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

12 Den tredje försvarslinjen

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

Internrevision arbetar på uppdrag av styrelsen och utvärderar bolagsstyrningen, riskhanteringen samt styrning och kontroll i ICA Gruppens affärsprocesser. Uppdraget omfattar all verksamhet inom ICA Gruppen i Sverige och de baltiska länderna. Årligen fastställer revisionsutskottet en riskbaserad plan för Internrevisionens

arbete för att säkerställa att fokus läggs på de områden där störst värde kan tillföras ICA Gruppen. Under 2020 har Internrevisionens granskningar omfattat såväl pågående förändringsprogram som kärnprocesser inom ICA Gruppen. Vidare har granskningarna bland annat omfattat områden som informationssäkerhet och dataskydd, e-handel, hållbarhet, samt efterlevnad av externa regelverk. Butiksrevisioner är ett specialområde inom ramen för granskning av affärsprocesser.

De iakttagelser och rekommendationer som Internrevision lämnar syftar

till att såväl reducera risknivån inom ett verksamhetsområde som att öka effektivitet och förbättra ICA Gruppens processer. Respektive ledningsgrupp i ICA Gruppens operativa bolag beslutar om lämpliga handlingsplaner avseende de rekommendationer som Internrevision lämnar. En viktig del av arbetet inom Internrevision är att kvartalsvis följa upp de beslutade handlingsplanerna.

Internrevision har kvartalsvis separata möten med koncernledningen, kallat IMT Audit update, i vilket man går igenom resultat från under kvartalet avslutade revisioner, följer upp verk-

samhetens handlingsplaner avseende tidigare avslutade revisioner samt diskuterar framtida revisioner. Internrevision rapporterar kvartalsvis även till ICA Gruppens revisionsutskott som i sin tur rapporterar till styrelsen. Rapporteringen omfattar de granskningar som har genomförts under det gångna kvartalet samt status i handlingsplanerna. Därutöver skriver Internrevision årligen en rapport som föredras i styrelsen.

13 Företagskultur

ICA Gruppens företagskultur tar avstamp i visionen om att göra varje dag lite enklare och bygger på värderingarna enkelhet, engagemang och entreprenörskap. Dessa värderingar ligger till grund för att Bolaget har engagerade och kompetenta medarbetare som i sin tur säkerställer att ICA Gruppen har en välfungerande bolagsstyrning och hantering av risker. Med enkelhet menas ett förhållningssätt som innebär att medarbetarna är tydliga, ärliga och har förtroende för varandra. Engagemang innebär ett synsätt där vi tar ansvar

för vad vi gör, Bolagets omvärld och aktieägarna, vilket bidrar till en god styrning av Bolaget. Med entreprenörskap skapar vi möjligheter och är handlingskraftiga samtidigt som vi drivs av att ständigt förbättra oss och ta ansvar för att det finns en god bolagsstyrning med beaktande av de risker som verksamheten medför. Alla medarbetare har ett ansvar för att Bolaget följer externa och interna regler och för att vidta åtgärder om Bolaget i något avseende inte agerar i enlighet därmed. En medarbetare kan därvid kontakta sin närmaste

chef, sitt skyddsombud eller HR-avdelningen. Det är också möjligt att anonymt anmäla ärenden till Bolagets webbaserade visselblåsartjänst eller till chefen för Bolagets Internrevision. ICA-handlare, det vill säga egna företagare som driver ICA-butiker (ej anställda i koncernen) har ett ansvar för att deras verksamhet följer externa och interna regler. Bolaget och ICA-handlarnas medlemsorganisation, ICA-handlarnas Förbund, har gemensamt inrättat en ansvarsnämnd som har till uppgift att handlägga ärenden som rör ICA-

handlares åtaganden som ICA-handlare och skyldigheter enligt ICA-handlarnas Förbunds stadga. Ansvarsnämnden kan meddela erinran, varning eller uteslutning ur ICA-handlarnas Förbund.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

ICA Gruppens arbete kring affärsetik

ICA Gruppens arbete med etik och mot korruption är av central betydelse och Bolaget arbetar aktivt för att säkerställa ett högt förtroende bland kunder, leverantörer, medarbetare, partners, ägare och samhället i övrigt.

Affärsetiska aspekter ingår som en integrerad del i de återkommande riskbedömningar som genomförs.

Arbete för att förebygga korruption

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

Interna och externa ramverk med avseende på affärsetik

Arbetet med att förebygga affärsetiska risker baseras på såväl externa ramverk som interna regelverk och riktlinjer. Till de externa ramverken hör bland annat tillämpliga lagar och regler för verksamheten, branschpraxis och god sed.

ICA Gruppens affärsetiska arbete bygger även på att Bolaget stödjer UN Global Compact, FNs Globala mål samt Näringslivskoden (Institutet Mot Mutor).

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

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

Ansvar och styrning

ICA Gruppens styrelse beslutar om policyn för affärsetik och revidering av denna. Ärenden med affärsetiska

inslag bereds av Bolagets Hållbarhetskommitté inför Hållbarhetsutskottet i ICA Gruppens styrelse. Uppföljning av utvecklingen i de operativa verksamheterna sker enligt ICA Gruppens etablerade process för uppföljning av policier och riktlinjer. Affärsetiska aspekter ingår även i den årliga riskanalys som görs för varje bolag inom koncernen.

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

Utbildning och uppföljning

För att säkerställa att alla medarbetare har kunskap om och agerar i enlighet med den affärsetiska policyn har ICA Gruppen tagit fram en intern webb utbildning. Utbildningen är obligatorisk för samtliga tjänstemän inom koncernen och finns tillgänglig även för övriga medarbetare. Antalet medarbetare som har genomfört webb utbildningen följs upp och redovisas internt. Som komplement till webb utbildningen genomförs även lärarledd undervisning för de medarbetar-

grupper som är mest exponerade för affärsetiska dilemman. Därutöver vidtas löpande ytterligare informationsåtgärder i syfte att sprida kunskap kring affärsetik inom koncernen. Under 2020 har en digital plattform etablerats för utbildning och information om affärsetik på ICA.

Visselblåstjänst

Genom ICA Gruppens externa webbaserade visselblåstjänst kan medarbetare rapportera anonymt om missförhållanden som upplevs strida mot lagar, regler eller ståndpunkter i ICA Gruppens styrdokument. Visselblåstjänsten innehåller tydliga rutiner och processer för hur anmälda ärenden ska hanteras. Under 2020 var visselblåstjänsten tillgänglig för medarbetare i Sverige (förutom medarbetare i enskilda butiksbolag), de baltiska länderna och Asien.

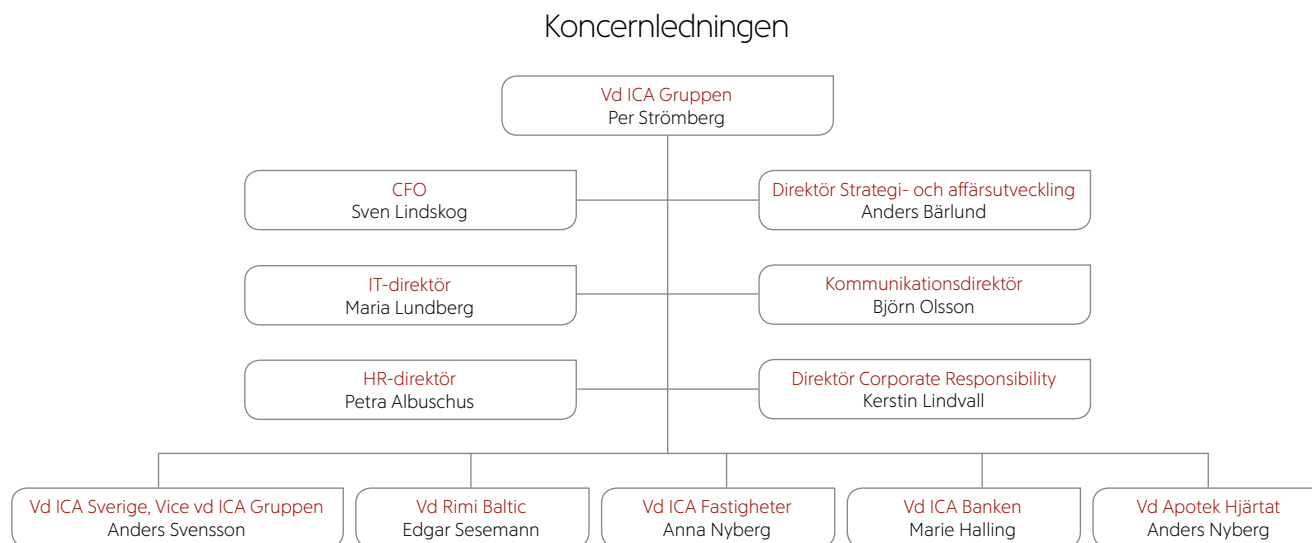


BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

14 Vd

Vd Per Strömberg ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen av Bolaget enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vidare ska Vd se till att styrelsens ledamöter får information om ICA Gruppens utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut. Styrelsen har godkänt Per Strömbergs väsentliga uppdrag och ekono-

miska engagemang utanför Bolaget såsom hans uppdrag som ledamot i styrgruppen för GENPEP samt styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, EuroCommerce och ICC Sverige. Vd har inga väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Bolaget har betydande affärsförbindelser med. Styrelsen har under 2020 gjort en utvärdering av Vd utan närvaro av Vd och ledningsgruppen.

**15** Koncernledning

Vid sidan av Vd Per Strömberg utgörs Bolagets koncernledning av CFO, HR-direktör, Direktör Strategi & affärsutveckling, IT-direktör, Kommunikationsdirektör, Direktör Corporate Responsibility och respektive Vd för ICA Sverige (tillika Vice Vd ICA Gruppen), Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. Koncernledningen träffas regelbundet och behandlar frågor som bland annat rör bolagsstyrning, rapportering och strategi. Vidare ska koncernledningen förbereda ärenden som fordrar beslut av styrelsen enligt styrelsens arbetsordning samt bistå Vd att verkställa beslut av styrelsen. Utöver

det kollektiva ansvaret för ledningen av Bolaget har varje ledamot i koncernledningen ett individuellt ansvar för sin respektive del av Bolaget. I början av varje räkenskapsår utvärderar koncernledningen sitt arbete och fokuserar då på kvaliteten i beslut, agenda, mötesstruktur, verkställighet och koncernledningens övergripande prestation.

Kommittéer till stöd för koncernledningen

Koncernledningen har inrättat fyra kommittéer till stöd för sitt arbete:

16 Hållbarhetskommittén

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

17 Riskhanteringskommittén

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

18 Ersättningskommittén

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

19 Investeringskommittén

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

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Koncernledning



Per Strömberg

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



Petra Albuschus

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



Anna Nyberg

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



Anders Bärlund

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



Marie Halling

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



Sven Lindskog

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

Född	1963	1968	1973	1979	1963	1963
Utbildning	Civilekonom	Civilingenjör	Civilingenjör	Civilingenjör	Juristutbildning	Civilekonom
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, EuroCommerce och ICC Sverige. Ledamot i styrgruppen för GEN-PEP.	Styrelseledamot Electra Gruppen AB.	—	—	Styrelsesuppleant Svenska Bankföreningen.	—
Erfarenhet	Vd och koncernchef för Lantmännen ekonomisk förening (2007–2012) och Sardus AB (2006–2007). Kraft Foods (1988–2006) bland annat som Vd Kraft Foods Sverige, Vd Kraft Foods Danmark, Direktör Affärsutveckling, Kraft Foods International London. Diverse ledande befattningar inom Kraft Freia Marabou Sverige.	SVP Logistics för ICA Sverige (2008–2015). Procter & Gamble Nordic (1993–1998, 2005–2008), Procter & Gamble UK (1998–2001), Procter & Gamble ETC Belgium (2001–2005), bland annat som Logistikkdirektör Norden.	Olika roller inom Vasakronan AB (2007–2020), Chef Fastighetsutveckling, Chef Affärsutveckling, Affärsområdeschef och Chef Handel samt medlem av Vasakronans ledningsgrupp (2015–2020). Fastighetschef och uthyrningsansvarig Hufvudstaden AB (2003–2007). Ericsson Radio Systems AB, DGS (2000–2003), Telaris Fastigheter (1997–2000).	McKinsey & Company (2004–2019), med huvudsaklig inriktning mot detaljhandel och konsumentvaror. Delägare i företaget sedan 2013. Senast ansvarig för McKinseys arbete med detaljhandels digitala och kommersiella transformation i Asien, baserad i Manila i Filippinerna.	Swedbank (2005–2014), bl a som chef för Östra regionen och medlem i Swedbanks koncernledning, chef för Retail Banking and Private Banking. FöreningsSparbanken (1996–2005) bland annat som chef för Corporate Banking FöreningsSparbanken Stockholm.	CFO Höganäs Group (2007–2014). CFO Sardus Group (2006–2007). CFO Unilever Nordic (2005–2006). Andra ledande befattningar för Unilever i Norden (1998–2004). Unilever global head office Holland (1996–1998). Unilever Ungern (1994–1996). Unilever Sverige (1989–1993).
Aktieinnehav	14 070 aktier (inkl. närstående).	1 690 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	3 250 aktier (inkl. närstående).	2 100 aktier (inkl. närstående).

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Koncernledning, forts.



Kerstin Lindvall

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



Maria Lundberg

IT-direktör (CIO), ICA Gruppen. Anställd på ICA sedan 2015 och i koncernledningen sedan 2018.



Anders Nyberg

Vd (CEO) Apotek Hjärtat. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2015 (Vd på Apotek Hjärtat sedan 2009).



Björn Olsson

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



Edgar Sesemann

Vd (CEO) Rimi Baltic. Anställd på ICA 1999 och i koncernledningen sedan 2008.



Anders Svensson

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

Född	1971	1968	1956	1971	1961	1964
Utbildning	Agronom	Civilingenjör	Ekonomutbildning, DIHR	Filosofie magister med inriktning mot statsvetenskap, nationalekonomi och handelsrätt	Diplomerad marknadsekonom	Civilekonom
Övriga uppdrag	Direktör Corporate Responsibility ICA Sverige AB. Styrelseledamot UN Global Compact Sweden och ledamot i Kemikalieinspektionens insynsråd.	—	Styrelseledamot i Sveriges Apoteks-förening och Humana AB.	—	Styrelseledamot Stockholm School of Economics in Riga Foundation (SSE Riga).	Ordförande i Svensk Handel AB. Styrelseledamot i Stadium AB, Svensk Dagligvaruhandel Ekonomisk Förening och Svenskt Näringsliv.
Erfarenhet	ICA Sverige (1997–), bland annat som Direktör Corporate Responsibility (2010–), chef Miljö & Socialt Ansvar (2002–2009), kvalitetsspecialist (1999–2001) och miljöansvarig (1997–1999). Jordbruksverket, handläggare av EU-stöd (1996–1997).	CIO ICA Sverige (2015–2017), Utvecklingschef Axfood IT (2011–2015), SVP Tieto Sweden AB Head of Retail & Services (2008–2010), andra ledande befattningar inom Tieto (1999–2008).	Vice Vd ICA AB (2006–2008) och Axfood (2001–2005). ICA (1992–2000), Vice Vd ICA Sverige, Chef affärsutveckling, Vd ICA Öst. Åhliéns (1988–1992), Regionchef/Marknadschef Livs. Styrelseordförande i Sveriges Apoteks-förening (2012–2016).	Presschef/Tf. Informationschef, Svensk Handel (2000–2003).	ICA, bl a som Vd för Rimi Estland (2008), Inköpsdirektör för ICA AB, ICA Sverige AB och ICA Handlarnas AB (1999–2008). Affärsområdeschef för Dagligvaror KF Stormarknader (1992–1998). Kategorichef för B&W Stormarknader (1990–1992). Avdelningschef för B&W Falkenberg och B&W Täby (1986–1990).	Arla Foods (2002–2009), bl a som Senior Vice President, Arla Foods Consumer Nordic, Vd för Arla Foods Sverige. Procter & Gamble Nordic och Procter & Gamble UK (1993–2002) bland annat som Logistikdirektör Norden och Försäljningsdirektör Sverige. Andersen Consulting (1988–1993), konsult.
Aktieinnehav	750 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	13 639 aktier (inkl. närstående).	1 923 aktier (inkl. närstående).	3 100 aktier (inkl. närstående).	4 740 aktier (inkl. närstående).

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2020 beslutades om nedanstående riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Med ledande befattningshavare förstås i detta sammanhang Vd, vice Vd samt de högre chefer som ingår i koncernledning för ICA Gruppen.

Riktlinjernas främjande av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Bolagets och koncernens affärsstrategi syftar i korthet till att säkerställa en varaktig tillväxt och lönsamhet på en marknad i kraftigt förändring. En av de strategiska målbilderna som styr prioriteringarna är att ICA ska vara en positiv kraft i samhället. Det innefattar att ICA strävar efter att vara ledande i utvecklingen mot ett mer hållbart och hälsosamt samhälle. Närmare information om Bolagets strategiska prioriteringar lämnas bland annat i Bolagets årsredovisning och på Bolagets hemsida.

En framgångsrik implementering av Bolaget och koncernens affärsstrategi och tillvaratagandet av Bolagets och koncernens långsiktiga intressen förutsätter att Bolaget och koncernen kan rekrytera, utveckla och behålla ledande befattningshavare med relevant erfarenhet, kompetens och kvalificerade ledaregenskaper. Därav följer att det är viktigt att Bolaget och koncernen kan erbjuda sina ledande befattningshavare en konkurrenskraftig totalersättning.

Utifrån detta ska Bolaget och koncernen sträva efter att erbjuda sina ledande befattningshavare villkor som är marknadsmässiga och motiverande samt välbalanserade och rimliga utifrån befattningshavarnas kompetens, ansvar och prestation.

Riktlinjerna för ersättning syftar till att ge ett tydligt ramverk för ersättningar till ledande befattningshavare så att villkor kan utformas till gagn för Bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen, inklusive dess varaktiga tillväxt och lönsamhet samt bidra till ett långsiktigt värdeskapande för aktieägarna.

Komponenter inom total ersättning

Total ersättning ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter:

- Fast kontantersättning
- Rörlig kontantersättning
- Pensionsförmåner
- Andra förmåner

Fast kontantersättning

Den fasta kontantersättningen för de ledande befattningshavarna ska vara marknadsanpassad och baseras på ansvar, kompetens och prestation. Nivån för fast kontantersättning ska ses över regelbundet, vanligen årligen.

Rörlig kontantersättning

Ledande befattningshavare ska kunna omfattas av två rörliga ersättningsprogram i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år ("Årligt bonusprogram") och det andra på minst tre år ("Långsiktigt bonusprogram").

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar Bolagets och koncernens affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, genom att ha en tydlig koppling till affärs mål och/eller Bolagets och koncernens strategier.

Styrelsen fattar beslut avseende:

- Huruvida nytt Årligt bonusprogram ska startas.
- Huruvida nytt Långsiktigt bonusprogram ska startas.
- Utformning och detaljer för bonusprogrammen utifrån dessa riktlinjer.
- Kostnadsramar för bonusprogrammen.
- Finansiella måltal som ska ingå i Årliga respektive Långsiktiga bonusprogram.
- Justering avseende utformning av pågående bonusprogram vid extraordinära omständigheter.

- Mandat för Bolagets ersättningsutskott att fatta beslut inom ramen för rörlig kontantersättning. Vid var tid gällande mandat regleras genom en arbetsinstruktion.

Finansiella måltal

Finansiella måltal Bolaget vanligen bedömer ger en bra koppling till främjande av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och varaktiga tillväxt är:

- Rörelseresultat (EBIT)
- Försäljningstillväxt (Net Sales Growth)
- Ökning av marknadsandel (Market Share Growth)
- Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)
- Rörelsekapitaldagar (Operating Working Capital days)

Ovan angivna måltal ska i bonusprogram som ledande befattningshavare omfattas av vara viktade så att de sammanlagt utgör minst 60 procent av totalt potentiellt utfall avseende de finansiella måltalen.

Bedömning av uppfyllelse av kriterier

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska det

fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Bedömningen ska baseras på en utvärdering av kriterierna såsom de är beskrivna i de ledande befattningshavarnas bonusavtal.

Den sammanlagda rörliga ersättningens storlek ska maximeras per ledande befattningshavare och år. Totalt utfall för rörlig kontantersättning avseende Vd ska maximalt kunna uppgå till 100 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska utfall för rörlig kontantersättning maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Utfall från rörliga ersättningsprogram ska inte vara pensionsgrundande, förutsatt att inte annat följer av regelverk för eventuell kollektivavtalad pensionsplan som tillämpas.

Utbetalning av rörlig kontantersättning ska vara villkorat av att den ledande befattningshavaren är anställd under hela löptiden för bonusprogrammet. Om en ledande befattningshavare pensionerar sig under löptiden ska utbetalning kunna medges förutsatt att den ledande befattningshavaren deltagit i programmet under minst 2/3 av programmets löptid.

Årligt bonusprogram

För Årligt bonusprogram ska utfall för Vd maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska Årligt bonusprogram maximalt kunna uppgå till 25 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Totalt potentiellt utfall från Årligt bonusprogram ska ha följande ram:

- Minst 50 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på utfall av finansiella måltal. Dessa kan mätas både på koncern och/eller enhetsnivå.
- Upp till 50 procent av totalt potentiellt utfall kan baseras på icke-finansiella mål. Dessa ska normalt vara kopplade till affärs mål och/eller strategier på koncern och/eller enhetsnivå.

Målen ska revideras inför att ett nytt Årligt bonusprogram startas så att de är relevanta sett till rådande strategisk inriktning och prioriteringar.

Långsiktigt bonusprogram

För Långsiktigt bonusprogram ska utfall för Vd maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska Långsiktigt bonusprogram maximalt kunna uppgå

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

till 25 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Totalt potentiellt utfall från Långsiktigt bonusprogram ska ha följande ram:

- Minst 30 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på utfall av finansiella måttal. Dessa kan mätas både på koncern och/eller enhetsnivå.
- Minst 30 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på relativt finansiellt utfall. Detta sker genom att utfallet för finansiella nyckeltal, vilka bedöms bidra till ett långsiktigt värdeskapande för aktieägarna jämföras med motsvarande nyckeltal hos en på förhand fastställd jämförelsegrupp av företag med liknande verksamhet. Utfallet ska vara beroende av Bolagets placering i jämförelse med denna jämförelsegrupp.
- Minst 15 procent av totalt möjligt utfall ska baseras på mål tydligt kopplade till Bolagets och koncernens strävan efter att vara ledande i utvecklingen mot ett mer hållbart och hälsosamt samhälle.

Särskilt kring rörliga ersättningsprogram i kreditinstitut

Till följd av de striktare reglerna för ersättningsprogram i kreditinstitut omfattas inte Vd för ICA Banken av rörliga ersättningsprogram som startas för ledande befattningshavare. Detta beaktas, inom ramen för gällande riktlinjer, vid bestämmandet av det totala ersättningspaketet för Vd ICA Banken.

Pensionsförmåner – Ålderspension

Ledande befattningshavare kan omfattas av en individuellt utformad pensionsplan alternativt av en kollektivavtalad pensionsplan.

Individuellt utformad pensionsplan

Ledande befattningshavare som omfattas av en individuellt utformad pensionsplan ska ha en total premie till ålderspension, inklusive premiefrielse, som maximalt uppgår till 40 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Kollektivavtalad premiebestämd pensionsplan

För ledande befattningshavare som har avtal om att erhålla pension i enlighet med en kollektivavtalad premiebestämd pensionsplan inbetalas premier i enlighet med den kollektivavtalade pensionsplanens närmare bestämmelser.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för kollektivavtalade pensionsplaner, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Kollektivavtalad förmånsbestämd pensionsplan

För ledande befattningshavare som har avtal om att erhålla pension i enlighet med en kollektivavtalad, i huvudsak förmånsbestämd pensionsplan, inbetalas premier i enlighet med den kollektivavtalade pensionsplanens närmare bestämmelser.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för kollektivavtalade pensionsplaner, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Pensionsförmåner – Sjukpension

Ersättning vid sjukdom för ledande befattningshavare ska utformas så att den efterliknar den ersättning som

följer av kollektivavtal, vilket tillämpas inom Bolaget och koncernen. I tillägg kan ledande befattningshavare erbjudas ekonomiskt skydd för eventuella högre lönedelar, vilka enligt kollektivavtal ej berättigar till ersättning vid sjukdom.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för sjukförsäkringar, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Andra förmåner

Ledande befattningshavare anställda i Sverige ska vanligen inte omfattas av Andra förmåner till en kostnad som överstiger 15 procent av den fasta årliga kontantlönen. Exempel på Andra förmåner som ledande befattningshavare anställda i Sverige kan omfattas av är bilförmån, sjukvårdsförsäkring, hushållsnära tjänster samt ekonomiskt skydd till familj/efterlevande. I särskilda fall kan kostnaden överstiga 15 procent men ska då inte överstiga 70 procent av den fasta årliga kontantlönen. I de fall beslut fattas att kostnaden ska tillåtas att överstiga 15 procent ska det finns särskilda skäl. Exempel på särskilda skäl kan vara att övernattningsbostad och förmånsskattepliktiga hemresor bekostas helt eller delvis av arbetsgivaren under en begränsad tidsperiod mot bakgrund av att befattningshavarens familj är bosatt på annan ort än tjänstestället.

Anställningsförhållanden som helt eller delvis lyder under andra regler än svenska

Ledande befattningshavare som helt eller delvis lyder under andra anställ-

ningsförhållanden än svenska kan erhålla en storlek på och förekomst av ersättningskomponenter som avviker från denna riktlinje. Dock ska den totala ersättningen vara bedömd som relevant sett till främmandet av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet, vidare ska villkoren anpassas med hänsyn till tvingande lag, reglering samt praxis inom aktuell marknad.

Ledande befattningshavare som helt eller delvis lyder under andra anställningsförhållanden än svenska kan komma att omfattas av ett utvidgat paket med Andra förmåner. Värdet av ett sådant utvidgat paket ska inte överstiga 200 procent av den fasta årliga kontantlönen. Exempel på förmåner som kan ingå i ett utvidgat paket är betald bostad, utlandsförsäkring, betalda skolavgifter för medföljande barn samt betalda hemresor för familjen.

Ersättning vid extraordinära omständigheter

Ytterligare ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå och i syfte att antingen rekrytera eller behålla en ledande befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte utbetalas med belopp överstigande 100 procent av den fasta årliga kontantlönen per år och ledande befattningshavare. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen och beredas av ersättningsutskottet.

Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast kontant lön om arbetsgivaren säger upp anställningen. Sådant avgångsvederlag ska vara avräkningsbart.

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

Beaktande av ersättnings- och anställningsvillkor för övriga medarbetare

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för Bolagets och koncernens övriga medarbetare beaktats. Det har gjorts genom att uppgifter om anställdas ersättning och ersättningskomponenter samt ersättningsökningstakt över tid beaktats av ersättningsutskottet och styrelsen vid utvärdering av skäligheten av riktlinjerna.

Beslutsprocess för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjerna, pågående och under året avslutade rörliga ersättningsprogram till ledande befattningshavare samt i Bolaget och koncernen gällande ersättningsstruk-

turer och ersättningsnivåer. Styrelsen ska för varje räkenskapsår upprätta en ersättningsrapport och hålla den tillgänglig för aktieägarna på Bolagets webbplats senast tre veckor före årsstämman.

I ersättningsutskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av årsstämman.

Förslag till ny/reviderad fast kontant ersättning samt rörlig kontanterättning till Vd bereds av ersättningsutskottet för beslut av styrelsen. Vid styrelsens beslut i dessa frågor närvarar inte Vd.

Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att frånga riktlinjerna helt eller delvis i enskilda fall. Det förutsatt att det bedöms finnas särskilda skäl för att avsteg är nödvändigt för att tillgodose Bolagets och koncernens långsiktiga intressen eller för att säkerställa Bolagets och koncernens ekonomiska bärkraft.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Dataskydd inom ICA Gruppen

ICA Gruppen fortsätter att driva sitt dataskyddsarbete efter en målbild som bygger på att skapa förtroende genom att alltid sätta individens personliga integritet i centrum. Det är ett strukturerat och kontinuerligt arbete som drivs av Bolagets Privacy Office tillsammans med dataskyddsombuden i koncernen. Under 2020 har det bland annat inneburit arbete med att förbättra det systematiska arbetssättet i Bolagen för en hållbar efterlevnad, åtgärda risker som har identifierats och en fortsatt anpassning av system, processer och strukturer för att säkerställa efterlevnad till rådande dataskyddslagstiftning och ny praxis inom de geografiska och sektoriella områden där Bolaget är verksam.

En central del i bibehållandet och utvecklingen av koncernens dataskyddsarbete är den förvaltnings-

struktur som har etablerats. Strukturen bygger på att ansvaret för dataskydd ligger ute i verksamheten hos respektive bolag med en stödjande förvaltningsorganisation. Privacy Office är en koncernövergripande funktion som består av dataskyddsexperten som rådgiver verksamheten, driver och koordinerar dataskyddsarbetet tillsammans med koncernens dataskyddsombud. De bolag inom koncernen som inte i oväsentlig omfattning behandlar personuppgifter har ett dataskyddsombud (DPO, Data Protection Officer), en dataskyddsfunktion, en behandlingsansvarig för respektive personuppgiftsbehandlingsområde och stödjande så kallade Data Protection Guardian(s) (DPG). Dessa roller ska tillse att det aktuella bolaget hanterar

personuppgifter enligt tillämplig dataskyddslagstiftning och koncernens interna styrdokument.

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

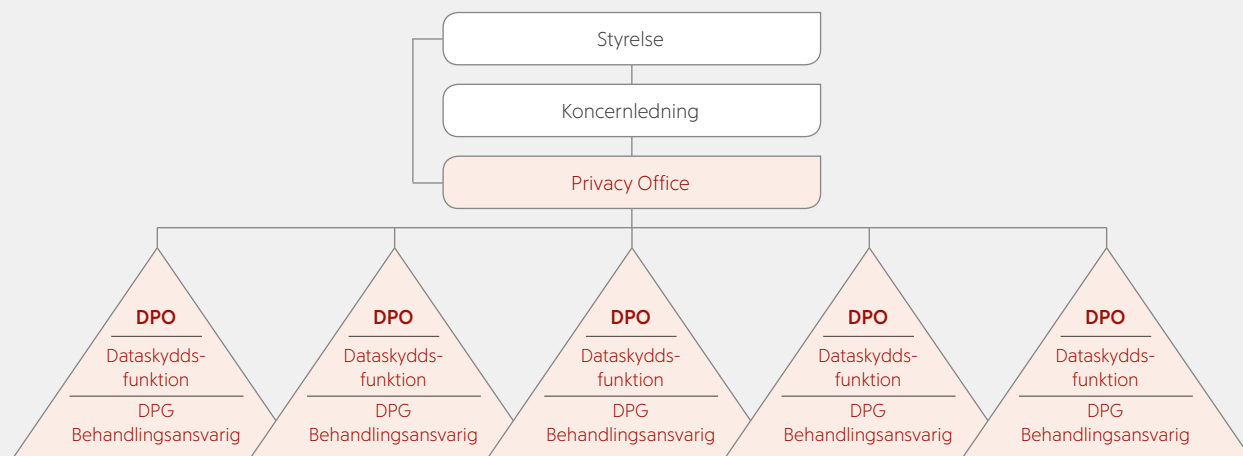
Under året har Privacy Office arbetat med olika förbättringsåtgärder inom områden där risker har identifierats efter uppföljning av efterlevnad i koncernen eller med anledning av ny praxis på dataskyddsområdet samt med att etablera en hållbar efterlevnad med förstärkta förvaltningsresurser.

Övergripande rapportering av dataskyddsarbetet sker regelbundet av Head of Privacy Office till koncernledningen och styrelsen samt av data-

skyddsombuden till respektive bolagsledning.

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

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



Bolagsstyrning inom ICA Banken

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

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

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

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

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

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

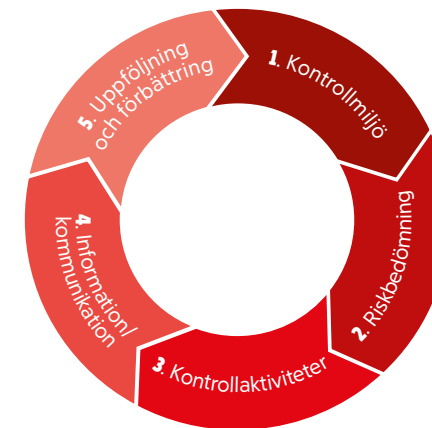
Funktionen Compliance är en oberoende funktion som ansvarar för att identifiera vilka risker som finns för att ICA Banken inte fullgör sina förpliktelser enligt lagar, förordningar och andra regler som reglerar den tillståndspliktiga verksamheten samt kontrollera att dessa hanteras av berörda funktioner.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

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

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

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



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

ICA Gruppens arbete med intern styrning och kontroll över finansiell rapportering definieras genom ICA Gruppens Ramverk för intern styrning och kontroll över finansiell rapportering. Ramverket bygger på två komponenter och fem återkommande aktiviteter. Komponenterna utgörs av i) lagar, regler och styrande

dokument samt ii) roller och ansvar. De återkommande aktiviteterna är i) urval, ii) riskbedömning, iii) definiera och implementera kontroller, iv) utvärdera och rapportera efterlevnad samt v) förbättringsaktiviteter. Bolagets ramverk har sin grund i det ramverk för intern styrning och kontroll som är framtaget av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Detta ramverk har fem grundläggande komponenter: 1. Kontrollmiljö, 2. Riskbedömning, 3. Kontrollaktiviteter, 4. Information/kommunikation och 5. Uppföljning och förbättring.

1. Kontrollmiljö

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

2. Riskbedömning

Revisionsutskottet ansvarar för att väsentliga risker för fel i den finansiella rapporte-

ringen identifieras och hanteras. Inom ICA Gruppen förs en kontinuerlig dialog med respektive verksamhetsbolag för att säkerställa en god intern kontroll och medvetandegöra verksamhetens risker. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 43-48 i årsredovisningen.

3. Kontrollaktiviteter

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

1. Koncernövergripande kontroller avseende efterlevnaden av koncernens policyer och riktlinjer.
2. Processkontroller i koncernens affärskritiska processer. Aktiviteterna omfattar en rad vitt skilda processer, såsom godkännanden, tillstånd, avstämningar, granskning av verksamhetens resultat, säkring av tillgångar och ansvarsfördelning. Kontrollerarna syftar till att hantera

risker för fel i respektive process. Kontroller som hanterar väsentliga risker för fel klassificeras som nyckelkontroller och inkluderas i koncernens återkommande uppföljning av den interna kontrollen.

3. IT-kontroller avseende IT-processer, IT-miljö och IT-applikationer som är kritiska ur ett finansiellt eller affärsmässigt perspektiv.

4. Information/kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare. Koncernens ekonomifunktion har ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och för likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen. Dotterbolag och operativa enheter lämnar regelbundet finansiella rapporter och rapporter om den operativa verksamheten till koncernledningen, som i sin tur rapporterar till styrelsen. Kommunikationspolicyen och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är öppen,

korrekt, relevant och tillförlitlig samt i övrigt lever upp till de krav som ställs på bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

5. Uppföljning och förbättring

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

Aktie och ägare

Aktiekursen minskade med 6 procent under året och styrelsen föreslår höjd utdelning till 13,00 kr per aktie (12,00).

ICA Gruppen ingår i segmentet Large Cap och tillhör sektorindexet Consumer Staples (dagligvaror), enligt Nasdaq Stockholms klassificering.

Kursutveckling och avkastning

ICA Gruppens aktie nådde årshögsta på 473,80 SEK den 13 oktober 2020. Lägsta kurs var 337,70 kr den 16 mars. Vid årets utgång stod aktien i 410,90 kr, vilket innebär en kursnedgång på 6 procent under 2020. Det motsvarar ett börsvärde om 82 651 Mkr.

Sedan den 8 december 2005, då Bolaget börsnoterades, har aktien gett en totalavkastning på 866 procent. Under samma period har OMXSGI gett en avkastning på 440,1 procent.

På Nasdaq Stockholm omsattes drygt 108 miljoner aktier i ICA Gruppen till ett värde av drygt 45,7 Mdkr under 2020, motsvarande en genomsnittlig dagsomsättning om drygt 430 478 aktier. I genomsnitt omsattes under året aktier för motsvarande nästan 182 Mkr per dag. Nasdaq Stockholm stod under året för cirka 41 procent av handeln i ICA Gruppens aktie. Resterande handel skedde på Cboe BXE (17 procent), Cboe CXE (6 procent), LSE (6 procent), Turquoise (<2 procent) samt på flera övriga handelsplatser (28 procent).

Aktieägare

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2020 till 71 423, en ökning

med 17 591 aktieägare jämfört med föregående år. Största ägare var vid samma tidpunkt ICA-handlarnas Förbund, med 54 procent av antalet aktier och röster i ICA Gruppen. Resterande 46 procent ägs av institutionella investerare och privatpersoner i Sverige och utomlands. Andelen utlandsägda aktier var vid årets slut 18,1 procent (21,1).

Aktiekapital

ICA Gruppens aktiekapital uppgår till 502 866 987,50 kr fördelat på 201 146 795 aktier, var och en med ett kvotvärde om 2,50 kr. Alla aktier har samma röstvärde.

Utdelning

Styrelsen för ICA Gruppen föreslår en utdelning om 13,00 kr per aktie för 2020, eller totalt 2 615 Mkr. Till de mål som styrelsen fastställt hör att ICA Gruppen ska lämna en årlig utdelning till aktieägarna som långsiktigt uppgår till minst 50 procent av årets resultat. Den av styrelsen föreslagna utdelningen motsvarar 63 procent av koncernens årsresultat.

Styrelsens fullständiga förslag till utdelning framgår av kallelsen till årsstämman.

Största aktieägare den 31 december 2020

Ägare	Aktier	Andel, %
ICA-handlarnas Förbund	108 643 330	54,0
BlackRock	4 162 685	2,1
Spiltan Fonder	2 921 923	1,5
AMF Pension & Fonder	2 432 490	1,2
Vanguard	2 322 422	1,2
Handelsbanken Fonder	1 912 825	1,0
Swedbank Robur Fonder	1 593 594	0,8
Folksam	1 341 316	0,7
Leif Jönsson	1 279 601	0,6
Livförsäkringsbolaget Skandia	1 249 186	0,6
De tio största aktieägarna totalt	127 859 372	63,6
Övriga aktieägare	73 287 423	36,4
Totalt	201 146 795	100,0
<i>Varav utländska aktieägare totalt</i>	<i>36 311 013</i>	<i>18,1</i>

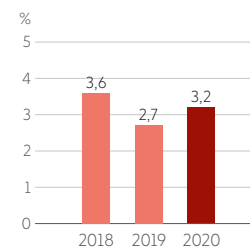
Källa: Euroclear Sweden AB och Modular Finance AB. Tabellen kan innehålla summeringar per ägare.

Ägarstruktur

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Kapital och röster, %
1-500	64 776	2,1
501-1 000	2 747	1,1
1 001-5 000	2 777	3,1
5 001-10 000	438	1,6
10 001-15 000	172	1,1
15 001-20 000	101	0,9
20 001-	412	84,5
Anonymt ägande		5,5
Totalt	71 423	100,0

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

Direktavkastning



Information till kapitalmarknaden (Investor Relations)

ICA Gruppen har som målsättning att ge aktieägare, skuldinvestorer, analytiker, långgivare och andra intressenter snabb, tydlig, konsekvent och samtidig information om koncernens verksamhet och finansiella ställning. ICA Gruppens externa rapporter ska spegla företagets utveckling mot långsiktiga mål och prioriteringar samt ge information om andra viktiga förändringar som påverkar uppföljning och bedömning av ICA Gruppens finansiella ställning. Den finansiella informationen ska ge god inblick i bolagets finansiella utveckling och ge förutsättningar för att bedöma ICA Gruppens långsiktiga utveckling. Genom transparens skapas förståelse för den finansiella utvecklingen, de beslut som fattas och för verksamheten och branschen i sin helhet. Alla finansiella rapporter, presentationer och pressmeddelanden samt övrig relevant information om ICA Gruppen finns tillgänglig på företagets hemsida, vilken uppdateras löpande.

AKTIE OCH ÄGARE

Analytiker som följer ICA Gruppen

Företag	Analytiker	Tel.	E-post
ABG Sundal Collier	Fredrik Ivarsson	+46 8 566 286 95	fredrik.ivarsson@abgsc.se
Barclays	Nicolas Champ	+33 144 58 32 45	nicolas.champ@barclays.com
Carnegie	Niklas Ekman	+46 8 588 686 92	niklas.ekman@carnegie.se
Danske Bank	Daniel Schmidt	+46 767 21 60 36	daniel.schmidt@danskebank.se
Exane BNP Paribas	Andrew Gwynn	+44 20 3430 8576	andrew.gwynn@exanepnparibas.com
DNB	Ebba Björklid	+44 7 794 817 986	ebba.bjorklid@dnb.no
Handelsbanken	Nicklas Skogman	+46 8 701 31 28	nisk03@handelsbanken.se
Kepler Cheuvreux	Magnus Råman	+46 8 723 51 74	mraman@keplercheuvreux.com
Nordea	Daniel Ovin	+46 733 577 226	daniel.ovin@nordea.com
SEB	Gustav Hageus	+46 8 522 297 45	gustav.hageus@seb.se

Aktieinformation

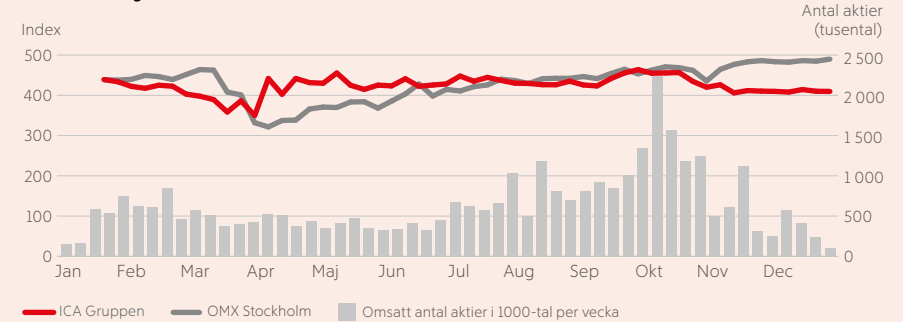
Handelsplats Nasdaq Stockholm, Large Cap-segmentet	
Kortnamn	ICA
ICB-kod	5300
ISIN-kod SE	SE0000652216
Handelspost	1
Börsvärde per den 31 december 2020, Mkr	82 651
Kurs per den 31 december 2019, kr	410,90
Förändring under året, %	-6,02
Årshögsta, kr	473,80
Årslägst, kr	337,70

Aktiedata

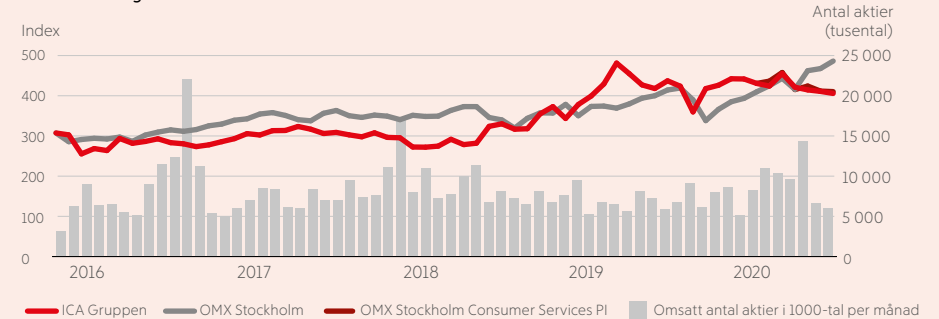
	2020	2019	Omräknat 2018 ¹
Resultat per aktie, kr	20,65	17,06	17,35
Kassaflöde per aktie, kr	57,88	48,46	51,34
Eget kapital per aktie, kr	174,07	167,06	163,29
Utdelning per aktie, kr	13,00	12,00	11,50
Utdelningsgrad, %	63	70	66
Börskurs vid årets slut, kr	410,90	437,20	316,80
Direktavkastning, %	3,2	2,7	3,6
P/E-tal	19,9	25,6	18,3
Kurs/Eget kapital, %	236	262	194
Totalt antal utestående aktier vid årets slut	201 146 795	201 146 795	201 146 795
Genomsnittligt antal aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795

1) I tillägg till de formella IFRS-rapporterna presenteras i kolumnen Omräknat beloppen som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018.

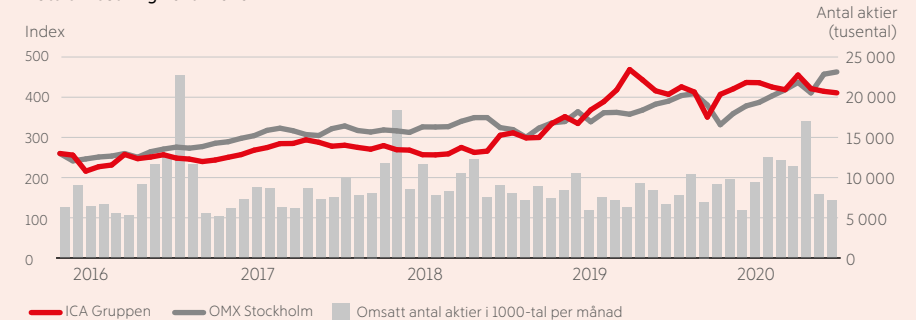
Kursutveckling 2020



Kursutveckling 2016–2020



Totalavkastning 2016–2020



Källa: Infront

Finansiell information

Innehållsförteckning

Finansiella nyckeltal	71
Definitioner av nyckeltal	71
Alternativa nyckeltal	72

Koncernen

Finansiell femårsöversikt	73
Rapport över totalresultat	74
Rapport över finansiell ställning	75
Rapport över förändringar i eget kapital	77
Rapport över kassaflöden	78

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information	79
Not 2 Segmentrapportering	82
Not 3 Kostnader per kostnadslag	83
Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar	83
Not 5 Revisionskostnader	85
Not 6 Övriga rörelseintäkter	85
Not 7 Leasingavtal	85
Not 8 Finansnetto	86
Not 9 Skatter	86
Not 10 Resultat per aktie	87
Not 11 Immateriella anläggningstillgångar	88
Not 12 Materiella anläggningstillgångar	89
Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag	90
Not 14 ICA Banken	91
Not 15 Varulager	92
Not 16 Närståendetransaktioner	92
Not 17 Tillgångar och skulder som innehas för försäljning	92
Not 18 Eget kapital	92
Not 19 Pensioner	93
Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument	94
Not 21 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	97
Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel	97
Not 23 Händelser efter balansdagen	98

Moderbolaget

Resultaträkning	99
Övrigt totalresultat	99
Balansräkning	100
Förändringar i eget kapital	101
Kassaflödesanalys	101

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper och tilläggsupplysningar	102
Not 2 Inköp och försäljning mellan koncernföretag	102
Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar	102
Not 4 Revisionskostnader	103
Not 5 Leasingavtal – leasetagare	103
Not 6 Resultat från finansiella poster	104
Not 7 Skatter	104
Not 8 Immateriella anläggningstillgångar	105
Not 9 Materiella anläggningstillgångar	105
Not 10 Andelar i koncernföretag	105
Not 11 Periodiseringsposter	106
Not 12 Eget kapital och vinstdisposition	106
Not 13 Avsättning för pensioner	107
Not 14 Långfristiga skulder	107
Not 15 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	107
Not 16 Kassaflödesanalys	107
Not 17 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	107
Styrelsens yttrande angående utdelning	108
Förslag till vinstdisposition	109
Revisionsberättelse	110



Finansiella nyckeltal

ICA Gruppen använder sig av finansiella mått i årsredovisningen och vissa av dem är inte definierade av IFRS utan är så kallade alternativa nyckeltal. Syftet är att ge ytterligare information som bidrar till en mer fullständig jämförelse av utvecklingen år från år, och ge en indikation på koncernens prestation och finansiella ställning. De alternativa mått som används anses vara allmänt vedertagna inom de branscher som ICA Gruppen verkar i. Beskrivning och utfall för de av styrelsen fastställda finansiella målen finns på sidan 25. Data på måtten och definitioner tillhandahålls även på icagruppen.se.

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

Definitioner av nyckeltal

Affärsvolym (ICA Banken)

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

Avkastning på eget kapital

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

Avkastning på sysselsatt kapital

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

Avyttringar

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

Bruttoresultat

Nettoomsättning minus kostnad för sålda varor.

Direktavkastning (aktier)

Föreslagen utdelning i förhållande till aktiekursen vid årets slut.

Direktavkastning (ICA Fastigheter)

Driftnetto i relation till genomsnittligt bokfört värde för fastigheter.

EBITDA

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

Eget kapital per aktie

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

Jämförelsestörande poster

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

Investeringar

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

Jämförbar butiksförsäljning

Butik som genererat omsättning i både rapportperiod och i jämförelseperioden.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

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

K/I-tal (ICA Banken)

Summa kostnader i förhållande till summa intäkter.

Kreditförlustnivå (ICA Banken)

Kreditförluster i förhållande till genomsnittlig utlåning.

Kärnprimärkapitalrelation (ICA Banken)

Bankens kapitalbas i relation till riskvägda tillgångar.

Nettomarginal

Periodens resultat i förhållande till nettoomsättning.

Nettoskuld exkl. IFRS 16

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

Nettoskuld

Räntebärande skulder exklusive pensioner, ICA Banken samt likvida medel.

Nettoskuld/EBITDA

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

Resultat per aktie

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

Räntenetto (ICA Banken)

Skillnaden mellan bankens intäkts- och kostnadsräntor.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

Rörelseresultat

Resultat före finansnetto och skatt.

Soliditet

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

Sysselsatt kapital

Eget kapital plus räntebärande skulder.

Uthyrningsgrad (ICA Fastigheter)

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

För ordlista se sidan 136.

Alternativa nyckeltal

Avstämning EBITDA

Mkr	2020	2019
Rörelseresultat	5 774	4 934
Avskrivningar	5 305	5 219
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	63	39
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 141	10 193

Avstämning Nettoskuld, exklusive ICA Banken

Mkr	2020	2019
Långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	-4 173	-2 713
Kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	-2 044	-2 340
Likvida medel	1 309	846
Nettoskuld exkl. IFRS 16	-4 904	-4 207
Långfristiga leasingskulder	-11 902	-12 521
Kortfristiga leasingskulder	-3 095	-3 389
Nettoskuld	-19 901	-20 117

Avstämning Sysselsatt kapital, exklusive ICA Banken

Mkr	2020	2019
Eget kapital	35 226	33 844
Avsättningar till pensioner	4 256	3 928
Övriga avsättningar	7	37
Långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	4 173	2 713
Kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	2 044	2 340
Övriga långfristiga skulder	183	87
Långfristiga leasingskulder	11 902	12 521
Kortfristiga leasingskulder	3 095	3 389
Sysselsatt kapital	60 887	58 859

För motivering till varför dessa nyckeltal används hänvisas till sidan 25.

Finansiell femårsöversikt

Mkr	Utfall 2020	Utfall 2019	Omräknat 2018 ¹	Utfall 2018 ²	Utfall 2017 ²	Utfall 2016 ²
Resultaträkning						
Nettoomsättning	126 283	119 295	115 354	115 354	109 408	106 643
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	11 141	10 193	9 850	6 302	6 756	6 238
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	5 831	5 356	4 811	4 651	4 642	4 669
Rörelseresultat	5 774	4 934	4 658	4 498	5 220	4 518
Resultat före skatt	5 308	4 402	4 057	4 227	4 853	4 154
Årets resultat från kvarvarande verksamhet	4 173	3 450	3 508	3 647	4 145	3 397
Årets resultat	4 173	3 450	3 508	3 647	4 145	3 418
Balansräkning						
Anläggningstillgångar	83 744	79 789	77 802	61 640	58 711	55 941
Likvida medel och kortfristiga placeringar	4 584	3 157	3 206	3 206	4 499	3 974
Övriga omsättningstillgångar	16 059	15 981	15 382	15 805	14 790	16 208
Summa tillgångar	104 388	98 927	96 391	80 651	78 000	76 123
Eget kapital	35 226	33 844	33 110	33 249	32 017	29 688
Långfristiga skulder	24 500	23 182	23 545	11 022	11 140	14 538
Kortfristiga skulder	44 661	41 901	39 736	36 380	34 843	31 897
Summa eget kapital och skulder	104 388	98 927	96 391	80 651	78 000	76 123
Kassaflöde						
Från den löpande verksamheten	11 641	9 748	10 326	6 802	4 601	5 422
Från investeringsverksamheten	-5 309	-2 900	-3 593	-3 593	632	-1 694
Från finansieringsverksamheten	-4 911	-6 895	-8 036	-4 512	-4 693	-4 251
Årets kassaflöde	1 422	-48	-1 303	-1 303	540	-523
Årets kassaflöde från den kvarvarande löpande verksamheten	11 641	9 748	10 326	6 802	4 601	5 422

Mkr	Utfall 2020	Utfall 2019	Omräknat 2018 ¹	Utfall 2018 ²	Utfall 2017 ²	Utfall 2016 ²
Nyckeltal						
Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %	4,6	4,5	4,2	4,0	4,2	4,4
Rörelsemarginal, %	4,6	4,1	4,0	3,9	4,8	4,2
Nettomarginal, %	3,3	2,9	3,0	3,2	3,8	3,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,2	7,9	7,7	10,2	12,3	10,5
Avkastning på eget kapital, %	11,7	10,1	10,6	11,1	13,4	11,9
Soliditet, %	33,7	34,2	34,4	41,2	41,0	39,0
Sysselsatt kapital i genomsnitt, exklusive ICA Banken	61 355	59 278	58 251	42 648	41 938	43 050
Nettoskuld	-19 901	-20 117	-20 988	-5 079	-5 598	-9 758
Nettoskuld/EBITDA, ggr	1,8	2,0	2,1	0,8	0,8	1,6
Data per aktie						
Årets resultat per aktie, kvarvarande verksamhet, kr	20,65	17,06	17,35	18,05	20,53	16,87
Årets resultat per aktie, kr	20,65	17,06	17,35	18,05	20,53	16,97
Eget kapital per aktie, kr	174,07	167,06	163,29	163,98	157,70	147,48
Kassaflöde från den löpande kvarvarande verksamheten per aktie, kr	57,88	48,46	51,34	33,82	22,87	26,96
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr	57,88	48,46	51,34	33,82	22,87	26,96
Utdelning per aktie, kr	13,00	12,00	11,50	11,50	11,00	10,50
Utdelning, Mkr	2 615	2 414	2 313	2 313	2 213	2 112
Utdelningsgrad, %	63	70	66	63	53	62
Börskurs per 31/12, kr	410,90	437,20	316,80	316,80	297,90	277,90
Direktavkastning, %	3,2	2,7	3,6	3,6	3,7	3,8
Antal utestående aktier						
Aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795
Totalt antal aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795
Totalt genomsnittligt antal aktier	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795	201 146 795

1) I tillägg till de formella IFRS rapporterna presenteras i kolumnen Omräknat belopp som om IFRS 16 hade börjat tillämpas 1 januari 2018. Dessa belopp har inte varit föremål för revisorernas granskning. Under åren 2016 - 2018 har leasing redovisats enligt IAS 17 Leasingavtal.

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

Definitioner på sidan 71.

Rapport över totalresultat, koncernen

Mkr	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2	126 283	119 295
Kostnad för sålda varor och tjänster	3	-104 739	-98 328
Bruttoresultat		21 544	20 967
Försäljningskostnader	3	-12 569	-12 703
Administrationskostnader	3, 5	-3 635	-3 322
Övriga rörelseintäkter	6	441	379
Övriga rörelsekostnader	2, 3	-	-
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	13	50	34
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	2, 4, 5, 7	5 831	5 356
Reavinster/förluster vid försäljning av dotterföretag och anläggningstillgångar	2,17	6	-382
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	2, 3	-63	-39
Rörelseresultat	2	5 774	4 934
Finansiella intäkter		17	4
Finansiella kostnader		-483	-536
Finansnetto	8	-466	-532
Resultat före skatt		5 308	4 402
Skatt	9	-1 135	-951
ÅRETS RESULTAT		4 173	3 450
Övrigt totalresultat, poster som ej kan överföras till resultaträkningen, netto efter skatt			
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	9, 19	-99	-548
Övrigt totalresultat, poster som kan överföras till resultaträkningen, netto efter skatt			
Förändring av omräkningsreserv		-75	66
Förändring av säkringsreserv		-157	-28
Andel av joint ventures övriga totalresultat		4	18
Summa poster som kan överföras till resultaträkningen	9, 18	-228	56
ÅRETS TOTALRESULTAT		3 846	2 958

Mkr	Not	2020	2019
Årets resultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		4 153	3 432
Innehav utan bestämmande inflytande		20	19
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		3 823	2 934
Innehav utan bestämmande inflytande		23	25
Resultat per aktie, kronor	10		
Resultat per aktie		20,65	17,06

Rapport över finansiell ställning, koncernen

Tillgångar			
Mkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	11		
Goodwill		16 301	16 301
Varumärken		12 895	12 926
IT-system		1 948	1 776
Övrigt		41	48
		31 185	31 052
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	12		
Byggnader och mark		14 807	12 146
Förvaltningsfastigheter		1 401	1 295
Förbättringsutgifter på annans fastighet		398	448
Inventarier		2 581	2 437
Pågående nyanläggningar		1 329	1 389
		20 516	17 715
<i>Nyttjanderättstillgångar leasing</i>	7		
		15 054	16 142
		35 570	33 857
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i joint ventures och intresseföretag	13	1 287	1 224
ICA Bankens placeringar	14	2 556	2 155
ICA Bankens utlåning	14	13 035	11 319
Fordringar hos närstående	16	-	50
Övriga finansiella anläggningstillgångar		48	60
		16 926	14 808
<i>Uppskjuten skattefordran</i>	9		
		62	71
Summa anläggningstillgångar		83 744	79 789

Tillgångar			
Mkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>	15	4 731	4 611
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		5 005	4 815
Skattefordran		1	3
ICA Bankens utlåning	14	3 063	3 516
Fordringar hos närstående	16	130	126
Övriga omsättningstillgångar		28	33
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2 943	2 718
Tillgångar som innehas för försäljning	17	157	158
		11 329	11 369
<i>Likvida medel</i>	22	4 584	3 157
Summa omsättningstillgångar		20 644	19 138
SUMMA TILLGÅNGAR		104 388	98 927

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Rapport över finansiell ställning, koncernen

Eget kapital och skulder

Mkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
Eget kapital	18		
Aktiekapital		503	503
Övrigt tillskjutet kapital		7 694	7 694
Reserver		372	603
Balanserat resultat		26 444	24 805
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		35 013	33 604
Innehav utan bestämmande inflytande		213	240
Summa eget kapital		35 226	33 844
Långfristiga skulder			
Avsättningar till pensioner	19	4 262	3 939
Uppskjuten skatteskuld	9	3 970	3 882
Obligationslån	20	3 250	2 200
Övriga räntebärande skulder	20	923	513
Långfristiga leaseskulder	7, 20	11 903	12 521
Övriga avsättningar		9	39
Övriga skulder		183	87
Summa långfristiga skulder		24 500	23 182
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	20	1 200	-
Övriga räntebärande skulder	20	840	2 340
Leverantörsskulder		15 751	15 310
Inlåning i ICA Banken	14	19 293	16 698
Kortfristiga leaseskulder	7, 20	3 096	3 390
Skuld till närstående	16	5	6
Skatteskuld		104	215
Övriga skulder		1 151	968
Avsättningar		211	260
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		3 010	2 716
Summa kortfristiga skulder		44 661	41 901
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		104 388	98 927

Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen

Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare

Mkr	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balan- serade vinstmedel	Summa	Innehav utan bestäm- mande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2019-01-01	503	7 694	553	24 234	32 984	265	32 249
Årets resultat				3 432	3 432	19	3 450
Övrigt totalresultat			50	-548	-498	6	-492
Årets totalresultat			50	2 884	2 934	25	2 958
Utdelning				-2 313	-2 313	-50	-2 363
Utgående eget kapital 2019-12-31	503	7 694	603	24 805	33 604	240	33 844
Ingående eget kapital 2020-01-01	503	7 694	603	24 805	33 604	240	33 844
Årets resultat				4 153	4 153	20	4 173
Övrigt totalresultat			-230	-99	-330	3	-327
Årets totalresultat			-230	4 053	3 823	23	3 846
Utdelning				-2 414	-2 414	-50	-2 464
Utgående eget kapital 2020-12-31	503	7 694	372	26 444	35 013	213	35 226

Rapport över kassaflöden, koncernen

Mkr	Not 22	2020	2019
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		5 774	4 934
Utdelning från joint ventures	13	100	90
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		5 497	5 791
Betald inkomstskatt		-1 078	-584
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		10 293	10 230
Förändring av rörelsekapital			
Varulager (ökning –/minskning +)		-199	-268
Kortfristiga fordringar (ökning –/minskning +)		-544	-107
Kortfristiga skulder (ökning +/minskning –)		1 143	431
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar		950	-538
Kassaflöde från den löpande verksamheten		11 641	9 748
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-5 372	-3 080
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		81	59
Utgivande av lån		-31	-105
Återbetalning av utgivna lån		116	9
Övriga finansiella anläggningstillgångar (ökning –/minskning +)		0	0
Erhållna räntor		5	1
Investering i joint ventures och intresseföretag	13	-108	-7
Försäljning av dotterföretag	17	-	222
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5 309	-2 900
Finansieringsverksamheten			
Upptagande av lån		3 164	1 003
Återbetalning av upptagna lån		-1 926	-1 806
Kapitaltillskott, förvärv och utdelning avseende innehav utan bestämmande inflytande		-50	-53
Amortering leaseskulder		-3 255	-3 257
Erlagda räntor leaseskulder		-321	-342
Erlagda räntor		-109	-126
Utbetald utdelning till aktieägare i ICA Gruppen AB		-2 414	-2 313
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-4 911	-6 895

Mkr	Not 22	2020	2019
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		1 422	-48
Kursdifferenser i likvida medel		3 157	3 206
		5	-1
Likvida medel vid årets utgång		4 584	3 157

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information

ICA Gruppen AB (publ), organisationsnummer 556048-2837, har sitt säte i Stockholms kommun. Adressen till huvudkontoret är ICA Gruppen AB, 169 71 Solna, besöksadress är Kolonnvägen 20, Solna och adress till hemsidan är icagruppen.se. ICA Gruppen AB är dotterbolag till ICA-handlarnas Förbund, organisationsnummer 802001-5577.

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

Bolaget är noterat på Nasdaq Stockholm och ingår i segmentet Large Cap.

Årsredovisningen och koncernredovisningen godkändes för utfärdande av styrelsen den 18 februari 2021. Koncernens rapport över totalresultat och finansiell ställning samt moderbolagets resultat och balansräkningar kommer att bli föremål för beslut om fastställande på årsstämman den 15 april 2021.

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

Beslut har fattats inom EU att ge medlemsstaterna rätt att skjuta upp rapporteringen enligt ESEF ett år. En lagändring föreslås träda i kraft den 15 mars 2021 med tillämpning från och med 1 januari 2021 som innebär att den första rapporteringen enligt ESEF sker av årsredovisningen avseende 2021. ICA Gruppen kommer av det skälet inte att upprätta en årsredovisning för 2020 enligt ESEF.

Nya standarder och uttalanden som har tillämpats från och med 2020

IAS 12 Inkomstskatter

I Estland och Lettland är skattesatsen på löpande resultat noll medan lämnade utdelningar beskattas. ICA Gruppen har sedan många år redovisat konsekvent enligt IAS 12 Inkomstskatter för de fall löpande resultat beskattas på ett annat sätt än beskattningen av utdelningar. I dessa fall har skatt redovisats för utdelningen i samband med att den lämnats.

IASBs tolkningskommitté (IFRS IC) har under första halvåret 2020 fått en fråga om hur IAS 12 Inkomstskatter ska tolkas i de fall när skattesatserna är olika på löpande resultat och utdelningar. Frågeställaren ansåg att IAS 12 var oklart skriven och att IAS 12 tillämpats olika. Frågan besvarades genom ett så kallat tentativt agenda decision.

IASBs tolkningskommitté anger i sitt tentativa agenda decision att en uppskjuten skatt ska redovisas på belopp som inom överskådlig framtid förväntas delas ut. Tentativa agenda decisions är inte en del av IFRSs regelverk som godkänts för tillämpning av EU, vilket inneburit att det varit oklart om de svar som anges i dessa är de enda möjliga och godkända tillämpningarna av IFRS och i detta fall IAS 12. Efter publiceringen av tentativt agenda decision har IASBs Due Process Handbook ändrats och anger nu att dessa tentativa agenda decisions ska följas och att de framöver ska genomgå ett godkännande av IASB innan de publiceras. Uttalandet om IAS 12 har inte genomgått ett sådant godkännande av IASB. Due Process Handbook är inte en del av det regelverk som EU godkänt och som är obligatoriskt att följa för ett företag som redovisar enligt IFRS. Bedömare anser trots detta att för en specifik fråga kan det endast finnas en godkänd tolkning av IFRS, nämligen den som anges i IFRS ICs tentativa agenda decision. ICA Gruppen delar inte den uppfattningen men har ändrat bedömning för skatt på utdelningar från Estland och Lettland för att följa denna agenda decision. Uppskjuten skatt redovisas på belopp som förväntas delas ut från Estland och Lettland inom överskådlig framtid. För 2020 har det inneburit en tillkommande uppskjuten skattekostnad på 97 Mkr som avser skatt på förväntade utdelningar.

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

IFRS 16 leasingavtal har ändrats avseende erhållna hyresrabatter till följd av covid-19-pandemin. Sådana rabatter får som ett alternativ redovisas i resultaträkningen när de uppstår, istället för att förändringen av leasingavtalet behöver bedömas och avtalet räknas om. ICA Gruppen har inte tillämpat förändringen av IFRS 16 då erhållna rabatter till följd av covid-19-pandemin är små. Förändringen av IFRS 16 omfattar ej leasingintäkter.

Nya standarder från IASB med tillämpning från 2021 och framåt med relevans för ICA Gruppen

Det finns inga nya standarder från IASB som godkänts för tillämpning från 2021 och framåt. Det finns några förändringar av standarder som är godkända för tillämpning från 2021, men ingen förändring som bedömts påverka ICA Gruppens finansiella rapporter. Detsamma gäller för de tolkningsuttalanden som utgivits från IFRS IC.

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

IFRS 17 Insurance Contracts publicerades i maj 2017. I juni 2020 publicerades förändringar av IFRS 17, bland annat att tillämpningen skjuts upp från 2021 till 2023. IFRS 17

sätter principer för redovisning, värdering och upplysningar av utgivna försäkringsavtal. Dotterbolaget ICA Försäkring AB kommer vid ett införande att påverkas av IFRS 17 men bedömningen är att effekten av IFRS 17 för ICA Gruppens finansiella rapporter kommer att vara begränsad.

Effekter av covid-19-pandemin på redovisade tillgångsvärden

ICA Gruppen prövar kontinuerligt tillgångars värden och redovisar en nedskrivning om återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet. Det finns ingen direkt effekt av covid-19-pandemin som innebär en nedskrivning av de redovisade värdena på materiella och immateriella tillgångar. Det finns inte heller några väsentliga effekter av covid-19-pandemin, annat än i ICA Banken, som påverkar de redovisade värdena för finansiella tillgångar. Se vidare i beskrivningen av segment ICA Banken i förvaltningsberättelsen.

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

Tillämpade redovisningsprinciper

Grund för redovisningen

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

Koncernredovisningen

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

ICA Bankens resultat före skatt konsolideras i koncernen inom rörelseresultatet.

Forts. Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information

Innehav i samarbetsarrangemang

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

Innehav i intresseföretag

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

Utländsk valuta

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

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

Intäkter

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

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

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

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

Hysesintäkter redovisas i takt med att tillgången tillhandahålls.

Resultatet från fastighetsförsäljningar redovisas när köparen tagit kontroll över fastigheten, vilket normalt är på tillträdesdagen. I de fall ICA Gruppen säljer en fastighet som därefter återhyrs sker en bedömning av om fastigheten är såld enligt IFRS 15. Om fastigheten är såld redovisas resultatet från försäljningen när köparen tagit kontroll över fastigheten. Resultatet från försäljningen utgör den relativa andel av värdet av fastigheten som inte återhyrts. Återförhyrningen redovisas enligt IFRS 16 Leasing. Om fastigheten ej är såld enligt IFRS 15 har en redovisningsmässig försäljning ej skett. Tillgången kvarstår i ett sådant fall i ICA Gruppens balansräkning och den erhållna betalningen redovisas som en skuld. De framtida hyresbetalningarna till den legala ägaren av fastigheten redovisas som amortering och ränta av skulden och fastigheten skrivs fortsatt av.

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

Utdelningsintäkter redovisas i resultatet när rätten att erhålla utbetalningen fastställs.

Statliga stöd

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

Leasing

IFRS 16 Leasing har tillämpats framåttrikt från 2019. För att utgöra en lease enligt IFRS 16 krävs att avtalet överför en rätt att nyttja en identifierbar tillgång för en viss tidsperiod i utbyte mot att betalningar erläggs. ICA Gruppen tillämpar inte IFRS 16 för immateriella tillgångar. En leaseskuld och nyttjanderättstillgång redovisas i balansräkningen för alla leasetagarens leasingavtal, med undantag för leasingavtal med en löptid på som längst 12 månader samt leasingavtal av mindre värde.

ICA Gruppen som leasetagare

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

När ett nytt leasingavtal träder ikraft uppstår inget kassaflöde vilket innebär att i kassaflödesanalysen uppstår inga förändringar, varken inom investeringsverksam-

heten eller finansieringsverksamheten. De betalningar som erläggs för en lease redovisas inom finansieringsverksamheten som ett kassaflöde i form av erlagd ränta samt amortering på leaseskulden.

ICA Gruppen som leasegivare

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

Inkomstskatt

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

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

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

Immateriella tillgångar och goodwill

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

Materiella anläggningstillgångar

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

Förvaltningsfastigheter

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

Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

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

Forts. Not 1 Redovisningsprinciper och allmän information

Nedskrivningar

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

Varulager

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

Finansiella instrument

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

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

Skulder till kreditinstitut och andra låneskulder

Samtliga låneskulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

Derivat

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

ICA Bankens finansiella tillgångar och skulder

ICA Banken har två affärsmodeller enligt IFRS 9; en för utlåning och en för likviditetsportföljen. Baserat på affärsmodellerna redovisas ICA Bankens utlåning till upplupet

anskaffningsvärde med hänsyn till förväntade kreditförluster. ICA Bankens likviditetsportfölj och investeringar redovisas till verkligt värde med värdeförändring i resultatet. ICA Bankens inlåning redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Se även not 14 ICA Banken.

Ränta

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

Likvida medel

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

Bonusprogram

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

Pensioner och övriga utfästelser om förmåner efter avslutad anställning

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

Väsentliga antaganden och bedömningar

Att upprätta de finansiella rapporterna enligt IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen i resultat- och balansräkningen. Uppskattningar och antaganden är baserade på historiska erfarenheter och ett antal faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Effekterna av covid-19-pandemin har beaktats. Resultatet av uppskattningar och antaganden

används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars tydligt framgår av andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. De antaganden och bedömningar som företagsledningen anser som mest väsentliga är följande:

Leasingavtal

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

Värdering av goodwill och varumärken

Det sker en löpande bevakning av att goodwill och varumärken inte har ett bokfört värde som överstiger återvinningsvärdet. En beräkning sker av återvinningsvärdet för att bedöma om det finns ett behov av att skriva ned det redovisade värdet för goodwill och varumärken. Återvinningsvärdet har beräknats med tillämpning av nuvärdesberäkning av kassaflöden baserade på förväntat framtida utfall av ett antal faktorer. Eftersom verkligt värde beräknas utifrån antaganden om framtiden kan en negativ förändrad bedömning av dessa antaganden leda till en nedskrivning. Effekterna av covid-19-pandemin bedöms inte i någon väsentlig grad påverka dessa framtida antaganden under förutsättning av pandemin inte kommer att fortsätta under flera år.

Not 2 Segmentrapportering

Segmentindelningen baseras på hur ledningen i ICA Gruppen följer och styr verksamheten. ICA Gruppen bedriver parti- och detaljhandelsverksamhet i Sverige, detaljhandelsverksamhet i de baltiska länderna samt apoteksverksamhet i Sverige. ICA Sverige utgör ett segment och de baltiska länderna tillsammans utgör ett segment. Apotek Hjärtat, som bedriver apoteksverksamhet i Sverige, rapporteras i segment Apotek Hjärtat. Segment ICA Fastigheter består av fastigheter belägna i Sverige. Fastigheter belägna i de baltiska länderna följs upp tillsammans med detaljhandelsverksamheten i de baltiska länderna och ingår i segmentet Rimi Baltic. Bankverksam-

het inklusive försäkringsverksamhet redovisas i segment ICA Banken. Hemtex, som driver heminredningsbutiker, avyttrades under maj månad 2019. Det resultat som redovisas för Hemtex för 2019 avser perioden fram till avyttringen. Övrigt utgörs av poster som ej ingår i identifierade segment vilket huvudsakligen innefattar gemensamma koncernfunktioner.

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

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

Mkr	ICA Sverige		Rimi Baltic		Apotek Hjärtat		ICA Fastigheter		ICA Banken		Hemtex		Summa redovisade segment		Övrigt		Elimineringar		Total per segment		IFRS 16		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Extern nettoomsättning	91 412	84 938	16 373	16 168	15 177	14 777	1 620	1 509	1 660	1 528	-	305	126 242	119 225	41	71			126 283	119 295			126 283	119 295
Intern nettoomsättning	272	249	-	-	1	0	1 220	1 222	39	42	-	0	1 532	1 514	1 241	1 126	-2 773	-2 640						
Avskrivningar	611	565	405	352	167	147	533	501	24	28	-	7	1 740	1 599	144	137			1 884	1 736	3 421	3 483	5 305	5 219
Intresseföretags och joint ventures resultat	-	-	-	-	-44	-53	93	86	-	-	-	-	50	34	-	-			50	34			50	34
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	4 240	3 712	703	744	383	464	603	504	174	244	-	-36	6 102	5 632	-446	-443			5 657	5 189	175	166	5 831	5 356
Jämförelsestörande poster																			-57	-423	-	2	-57	-422
Finansnetto																			-145	-190	-321	-342	-466	-532
Resultat efter finansiella poster																			5 454	4 576	-147	-174	5 308	4 402
Övrig segmentsinformation																								
Tillgångar	43 124	41 806	6 479	6 609	10 155	9 199	16 570	14 191	22 725	19 884	-	-	99 052	91 690	79 408	74 887	-88 753	-83 388	89 707	83 189	14 680	15 738	104 388	98 927
Skulder	23 210	21 706	4 313	4 195	7 212	5 975	12 443	10 183	20 372	17 656	-	-	67 550	59 715	28 648	25 676	-41 977	-36 188	54 221	49 203	14 940	15 880	69 161	65 083
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	825	656	1 068	985	212	226	3 005	992	88	37	-	4	5 198	2 901	174	179			5 372	3 080			5 372	3 080
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	-	-	-	-	-88	0	0	-1	-20	-6	-	-	-108	-7	-	-			-108	-7			-108	-7
Andra ej kassaflödespåverkande poster	0	0	9	23	44	53	-89	-69	8	0	-	-	-29	6	36	383			7	390	0	-2	7	388

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 2 Segmentrapportering

Jämförelsestörande poster

Mkr	2020	2019
Reavinst/förluster vid försäljning av dotterföretag och anläggningstillgångar		
ICA Fastigheter	2	-2
Rimi Baltic	3	1
Övrigt	1	-381
Totalt	6	-382
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar		
ICA Sverige	-	-
ICA Fastigheter	-7	-16
ICA Banken	-8	-
Rimi Baltic	-12	-24
Övrigt	-37	-
Totalt	-63	-39
Summa jämförelsestörande poster	-57	-422

Extern nettoomsättning fördelat per intäktslag

Mkr	2020	2019
Partihandelsförsäljning	73 328	66 988
Detaljhandelsförsäljning	42 816	42 824
Hysesintäkter och hyresrelaterade tjänster	3 152	3 005
Räntenetto, provisioner samt försäkringspremier ICA Banken	1 660	1 528
Övriga tjänster till ICA-handlare	5 327	4 950
Nettoomsättning	126 283	119 295

Geografisk information

Mkr	Nettoomsättning		Materiella och immateriella anläggningstillgångar inklusive nyttjanderättstillgångar	
	2020	2019	2020	2019
Land				
Sverige	109 877	102 971	59 289	57 548
Baltiska länderna	16 373	16 192	7 465	7 335
Övriga länder	33	133	1	27
Totalt	126 283	119 295	66 755	64 909

Nettoomsättning fördelas per land utifrån var kunderna är lokaliserade.

Not 3 Kostnader per kostnadslag

Mkr	2020	2019
Varukostnader	96 113	90 203
Personalkostnader	11 371	10 963
Administrativa kostnader	2 065	1 987
Lokalkostnader	1 764	1 822
Av- och nedskrivningar	5 368	5 259
Övriga kostnader	4 325	4 158
Totala kostnader	121 005	114 392

Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Medelantal anställda

Medelantalet anställda har beräknats genom att antalet närvarotimmar ställts i relation till normal årsarbetstid i respektive land.

	2020			2019		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	6 607	5 839	12 446	6 804	5 650	12 454
Baltiska länderna	8 887	1 761	10 647	8 861	1 652	10 513
Finland	-	-	-	40	0	40
Asien	46	56	102	53	64	118
Totalt	15 540	7 656	23 196	15 758	7 367	23 125

Löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Mkr	2020	2019
Koncernen		
Löner och andra ersättningar	7 312	7 048
Sociala avgifter	2 371	2 316
Pensionskostnader	575	512
Totalt	10 259	9 876

Styrelse och verkställande direktörer

- Löner och andra ersättningar	141	151
- varav rörlig lönedel	17	17
- Pensionskostnader	19	20
Övriga anställda	7 728	7 389
Totalt	7 888	7 560

Av styrelsemedlemmarna och verkställande direktörerna i koncernens bolag var 377 män (414) och 344 kvinnor (327). Uppgifterna avser samtliga styrelseuppdrag inom ICA Gruppen och en person kan inneha flera styrelseuppdrag. Beloppen är exklusive sociala avgifter.

Ersättningar till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt beslut på årsstämman i april 2020. Angivna belopp avser beslutad ersättning för den 12 månaders period som respektive styrelseledamot har blivit vald. Ersättningar till styrelseledamöter redovisas i tusentals kronor (tkr). Se även bolagsstyrningsrapporten.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 4 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Arvode till styrelse- ledamöter i ICA Gruppen AB:	2020			2019		
	Styrelse- arvode	Utskotts- arbete	Summa	Styrelse- arvode	Utskotts- arbete	Summa
Claes Göran Sylvén	1 150	150	1 300	1 150	150	1 300
Fredrik Hägglund	550	50	600	550	50	600
Anette Wiotti	550	100	650	550	100	650
Magnus Moberg	550	50	600	550	50	600
Cecilia Daun Wennborg	550	275	825	550	275	825
Andrea Gisle Joosen	550	100	650	550	100	650
Jeanette Jäger	550	50	600	550	50	600
Fredrik Persson	550	50	600	550	50	600
Lennart Evrell	550	100	650	550	100	650
Bo Sandström	550	150	700	550	150	700
Totalt	6 100	1 075	7 175	6 100	1 075	7 175

Ersättningar till Vd (CEO) ICA Gruppen AB och övriga ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare utgörs av grundlön, pensionsförmåner, rörlig ersättning i form av kontant bonus, övriga ersättningar och förmåner samt avgångsvederlag. Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med Vd (CEO) ICA Gruppen AB utgör ICA Gruppens koncernledning. Antal ledande befattningshavare, exkl. Vd (CEO) ICA Gruppen AB har under 2020 uppgått till 12 (12) varav 5 (5) kvinnor.

Koncernledningen

2020, Tkr	Lön	Rörlig	Pensions- kostnad	Summa
		ersättning		
Vd (CEO) ICA Gruppen AB	9 559	10 294	253	23 533
Övriga ledande befattningshavare	42 200	14 193	1 885	69 074
Totalt	51 759	24 487	2 138	92 607

2019, Tkr	Lön	Rörlig	Pensions- kostnad	Summa
		ersättning		
Vd (CEO) ICA Gruppen AB	9 567	8 826	3 354	21 995
Övriga ledande befattningshavare	42 988	11 902	1 151	67 979
Totalt	52 555	20 728	14 505	89 974

Kommentar till tabellen

Angivna belopp avser vad som kostnadsförts under respektive år och anges exklusive sociala avgifter. I redovisade pensionskostnader ingår inte särskild löne-skatt eller dess utländska motsvarighet.

Totalt har denna grupp beviljade lån och krediter från ICA Banken på 1 Mkr (1).

Rörliga ersättningsprogram för Vd och övriga ledande befattningshavare

Vd (CEO) ICA Gruppen AB och övriga ledande befattningshavare omfattas av två rörliga ersättningsprogram i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år och det andra på tre år. Den sammanlagda bonusens storlek maximeras per person och år till motsvarande 50 procent (50 procent) av årslönen respektive 100 procent (100 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. Bonusen är inte pensionsgrundande med undantag för de fyra ledande befattningshavare som omfattas av ITP1 respektive förmånsbestämd ITP2. Vd ICA Banken AB omfattas inte av bonusprogram lanserade efter den 31 december 2016. Redan intjänad rörlig ersättning till Vd ICA Banken AB hanteras i enlighet med Finansinspektionens föreskrifter om ersättningsystem för kreditinstitut.

Årligt bonusprogram

Kontantbaserat bonusprogram vilket maximalt kan uppgå till 25 procent (25 procent) av årslönen respektive 50 procent (50 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. Prestationskriterier för bonusprogrammet ska vara förutbestämda samt mätbara och huvudsakligen bestå av finansiella prestationsmål, men prestationer kan också mätas mot icke-finansiella mål kopplade till ICA Gruppens strategier och affärsmål. De finansiella målen ska bestämmas av styrelsen inför varje räkenskapsår och individuella bonusavtal ska ingås med respektive deltagare. Villkoren i sådana bonusavtal beror på deltagarens befattning vid avtalets ingående. Utbetalning av bonus ska vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Om pensionsavgång sker under intjänandeperioden sker utbetalning pro rata. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

Långsiktigt bonusprogram

Kontantbaserat treårigt bonusprogram vilket maximalt kan uppgå till 25 procent (25 procent) av årslönen respektive 50 procent (50 procent) för Vd (CEO) ICA Gruppen AB. I det program som påbörjades 2017 gäller 30 respektive 60 procent maximal bonuspotential. Målen för bonusprogrammet, som ska vara objektivt mätbara, ska bestämmas av styrelsen samt vara kopplade till både absoluta och relativa prestationskrav. I det långsiktiga bonusprogrammet står uppfyllelse av de absoluta prestationskraven för 60 procent av det maximala utfallet och avser (i) rörelsemarginal

(EBIT Margin) exklusive jämförelsestörande poster, (ii) avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) i koncernen exklusive ICA Banken, (iii) ökning av nettoomsättning (Net Sales Increase) samt, från och med 2018, (iv) minskning av växthusgaser exklusive klimatkompensation. De relativa prestationskraven står för resterande 40 procent av det maximala utfallet och avser bolagets placering i en jämförelsegrupp bestående av tio andra bolag som bedriver liknande verksamhet. Utfallet är beroende av bolagets placering i denna jämförelsegrupp vad gäller (i) ökning av nettoomsättning (Net Sales Increase) samt (ii) rörelsemarginal (EBIT Margin). Utbetalning av bonus skall vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Om pensionsavgång sker under intjänandeperioden sker utbetalning pro rata och under förutsättning att minst 2/3 av programmet är intjänat. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

Uppsägningstider och avgångsvederlag för övriga ledande befattningshavare

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader tillämpas för övriga ledande befattningshavare. Avgångsvederlag utgår till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast grundlön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlag är avräkningsbart. En ledande befattningshavare har avvikande villkor avseende avgångsvederlag.

Vid befattningshavarens egen uppsägning kan bolaget i vissa fall välja att göra gällande ett avtalat konkurrensförbud. Under den tid bolaget gör gällande konkurrensförbudet, lämnas ersättning motsvarande maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud är inte pensionsgrundande.

Pensionsersättningar för övriga ledande befattningshavare

För övriga ledande befattningshavare tillämpas en kombinerad premiebestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Total pensionspremie för dessa övriga ledande befattningshavare uppgår till maximalt 35 procent av den pensionsgrundande lönen. Två av de övriga ledande befattningshavarna omfattas istället av traditionell ITP2 medan två omfattas av ITP1.

Villkor för Vd (CEO) ICA Gruppen AB

Vd (CEO) ICA Gruppen AB har en avtalad grundårslönen 2020 om 9,6 Mkr. Avtalad, ömsesidig uppsägningstid är sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida utgår ett avgångsvederlag uppgående till en årslön. Pensionsåldern är 65 år. Bolaget täcker sina pensionsåtaganden motsvarande 35 procent av grundlönen genom årliga betalningar av pensionspremier till försäkringsbolag.

Not 5 Revisionskostnader

Mkr	2020	2019
KPMG:		
Revisionsuppdrag	18	18
Annan revisionsverksamhet	0	1
Totalt	18	19

Not 6 Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter avser till sin helhet vinstdelning och aktieutdelning från ICA-handlare.

Not 7 Leasingavtal

ICA Gruppen hyr ett stort antal fastigheter och lokaler, dels för eget bruk, dels för vidareuthyrning. Vidareuthyrning sker till fristående ICA handlare. Utöver fastigheter och lokaler hyr ICA Gruppen främst lastbilar, truckar och personbilar.

Avtalstiderna för hyra av fastigheter varierar beroende på land och landets hyreslagstiftning. Den genomsnittliga kvarvarande leaseperioden är drygt 3 år. Avtalen löper ursprungligen med en avtalad tid på som vanligast 5–10 år. Därefter löper avtalen oftast vidare med mellan 12 och 36 månader i de fall varken leasegivaren eller ICA Gruppen säger upp avtalet. I andra fall finns avtalade förlängningsoptioner om vanligtvis tre till fem år. Det är inte ovanligt att hyresavtalet vid avtalstidens slut sägs upp för omförhandling av ICA Gruppen, av fastighetsägaren eller av båda parter. En omförhandling innebär att hyran som betalas i nästkommande period är okänd fram till dess att omförhandlingen är avslutad, i det fall att avtalet förlängs genom omförhandlingen. Det innebär att det vanligaste är att leaseperioden motsvarar den avtalade leaseperioden utan förlängningar. Hyrorerna är i många fall rörliga men med en minimihyra som i praktiken innebär en fast hyra med en mindre rörlig hyra om omsättningen överstiger vissa nivåer.

För specifikation av nyttjanderättstillgångarna se not 12 Materiella anläggningstillgångar. För räntekostnader se not 8 Finansnetto.

Förfallostruktur leaseskuld	2020-12-31
2021	3 196
2022	2 822
2023	2 403
2024	1 738
2025	1 774
Efter 2025 och senast 2030	4 201
Efter 2030	201
Summa betalningar	16 334
Effekt av diskontering	-1 336
Summa skuld enligt balansräkningen	14 999
varav kort skuld	3 096
varav lång skuld	11 903

Leasebetalningar	2020	2019
Betalningar av skuldförda leasar	3 577	3 599
Rörliga leasebetalningar som ej ingår i leaseskulden	115	117
Korta leasar och leasar av lågt värde som ej ingår i leaseskulden	87	89
Totala leasebetalningar	3 779	3 806

Det finns ingångna avtal avseende leasar som ännu ej tillträtts på 2 617 Mkr (2 627).

Förfallostruktur betalningar att erhålla såsom leasegivare	2020-12-31
2021	2 230
2022	1 966
2023	1 557
2024	1 042
2025	763
Efter 2025 och senast 2030	2 273
Efter 2030	517
Summa betalningar	10 349

Leaseintäkter	2020	2019
Totala hyresintäkter uppgår till:	2 914	2 790
varav variabla hyresintäkter	631	603
Intäkter från vidareuthyrning av fastigheter uppgår till:	1 672	1 629

Not 8 Finansnetto

Mkr	2020	2019
Finansiella intäkter		
Ränteutgifter	5	1
Förändring av verkligt värde finansiella instrument	0	0
Övriga finansiella intäkter	1	0
Kursdifferenser	11	3
Finansiella intäkter	17	4
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-162	-194
Räntekostnader leasing	-321	-342
Finansiella kostnader	-483	-536

ICA Bankens ränteutgifter och räntekostnader redovisas i koncernens nettoomsättning.

Not 9 Skatter

Aktuell skatt	2020	2019
Aktuell skatt på årets resultat	-971	-842
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-163	-109
Redovisad skattekostnad	-1 135	-951
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	5 308	4 402
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 21,4% (21,4%)	-1 136	-942
Realisationsresultat	11	-74
Vinstdelning och aktieutdelning	94	84
Ej avdragsgilla kostnader/ej skattepliktiga intäkter	-48	-29
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	11	7
Effekt av annan skattesats i utländska bolag	36	5
Effekt av ändrad tillämpning av IAS 12 ¹	-97	-
Övrigt	-6	-2
Redovisad skattekostnad	-1 135	-951
Effektiv skattesats koncernen	21,4%	21,6%

1) Till följd av en ändrad tillämpning av IAS 12 Inkomstskatter för utdelningar från Estland och Lettland har det för 2020 tillkommit en uppskjuten skattekostnad på 97 Mkr som avser skatt på bedömda kommande utdelningar från dessa länder. Se även not 1 redovisningsprinciper.

Under 2018 fattades beslut om att sänka skattesatsen i Sverige från och med 2019. Skattesatsen under 2019-2020 har uppgått till 21,4 procent och från 2021 sänks skattesatsen till 20,6 procent.

Skatt fördelad per land 2020	Nominell skattesats	Resultat före skatt	Skatt	Resultat efter skatt	Betald skatt
Sverige	21,4%	5 262	-945	4 317	-968
Estland	0%	-28	-35	-63	-16
Lettland	0%	120	-171	-51	-90
Litauen	15%	119	-11	108	-4
Övriga länder		-18	0	-18	0
IFRS 16 Leasing		-147	27	-120	
Summa		5 308	-1 135	4 173	-1 078

Skatt fördelad per land 2019	Nominell skattesats	Resultat före skatt	Skatt	Resultat efter skatt	Betald skatt
Sverige	21,4%	4 504	-840	3 664	-479
Estland	0%	70	-13	57	-14
Lettland	0%	-90	-117	-207	-87
Litauen	15%	96	-13	83	-4
Övriga länder		-5	0	-5	0
IFRS 16 Leasing		-174	32	-142	-
Summa		4 401	-951	3 450	-584

Underskottsavdrag, som varit spärrade sedan 2013 i samband med ICA Gruppens bildande, utnyttjades under 2019.

I Estland och Lettland är skattesatsen på inkomster noll procent, medan utdelningen beskattas hos det utdelande bolaget.

Resultat före skatt i de baltiska bolagen har i ovan tabell reducerats med årets utdelning till moderbolaget i Sverige.

ICA Gruppens skattepolicy, som årligen fastställs av styrelsen, beskriver riktlinjer för hur skattefrågor ska hanteras inom koncernen. ICA Gruppen följer gällande skattelagstiftning i varje land som verksamhet bedrivs i. Alla beslut om verksamheten fattas på affärsmässiga grunder och skatteeffekter är en följd av dessa beslut.

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder		
Anläggningstillgångar	-2 954	-3 015
Varulager	9	11
Avsättningar	536	592
Underskottsavdrag	38	52
Obeskattade reserver	-1 595	-1 468
Finansiella derivat	58	18
Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto	-3 908	-3 811
I balansräkningen redovisas följande:		
Uppskjuten skattefordran	62	71
Uppskjuten skatteskuld	-3 970	-3 882

Koncernen har inte några oredovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag. Möjligheten att utnyttja underskottsavdragen mot skattemässiga överskott utvärderas kontinuerligt. Inga underskottsavdrag har någon förfallotidpunkt.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 9 Skatter

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Mkr	Balans per 1 jan 2020	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Avyttring av tillgångar	Balans per 31 dec 2020
Anläggningstillgångar	-3 015	62		-1	-2 954
Varulager	11	-1			9
Avsättningar	592	-82	26		536
Underskottsavdrag	52	-14			38
Obeskattade reserver	-1 468	-127			-1 595
Finansiella derivat	18	-1	41		58
Summa	-3 811	-163	67	-1	-3 908

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Mkr	Balans per 1 jan 2019	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Avyttring av tillgångar	Balans per 31 dec 2019
Anläggningstillgångar	-3 171	58		98	-3 015
Varulager	11	-1			11
Avsättningar	435	15	142		592
Underskottsavdrag	364	-214		-99	52
Obeskattade reserver	-1 491	23			-1 468
Finansiella derivat	0	10	8		18
Summa	-3 851	-109	150	-1	-3 811

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Skatt i övrigt totalresultat

Mkr	2020		
	Före skatt	Skatt	Efter skatt
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	-125	26	-99
Omräkningsdifferenser utlandsverksamheter	-75		-75
Kassaflödessäkringar:			
– årets värdeförändring	-208	43	-165
Poster överförda till resultatet	10	-2	8
Andel av joint ventures övriga totalresultat	4		4
Övrigt totalresultat	-393	67	-327

Mkr	2019		
	Före skatt	Skatt	Efter skatt
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	-690	142	-548
Omräkningsdifferenser utlandsverksamheter	66		66
Kassaflödessäkringar:			
– årets värdeförändring	-65	14	-51
Poster överförda till resultatet	29	-6	23
Andel av joint ventures övriga totalresultat	18		18
Övrigt totalresultat	-642	150	-492

Not 10 Resultat per aktie

Resultat per aktie beräknas genom att det resultat för året som tillkommer innehavarna av aktierna i moderföretaget divideras med det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier under året. Det finns inga instrument som kan orsaka utspädning.

Tabellen nedan visar det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie:

Mkr	2020	2019
Årets resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare	4 153	3 432
Vägt genomsnitt av antalet aktier, tusental	201 147	201 147

Se även not 18.

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Mkr	Goodwill		Varumärken		IT-system		Övrigt		Summa immateriella anläggningstillgångar	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Akkumulerade anskaffningsvärden	16 301	16 301	12 895	12 926	4 264	3 633	138	129	33 597	32 989
Akkumulerade avskrivningar			-	-	-2 279	-1 857	-96	-81	-2 375	-1 938
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-	-	-37	0	0	0	-37	0
Bokfört värde	16 301	16 301	12 895	12 926	1 948	1 776	41	48	31 185	31 052
Vid årets början	16 301	16 301	12 926	13 413	1 776	1 534	48	38	31 052	31 285
Investeringar	-	-	2	-	709	657	12	27	723	684
Avyttringar och utrangeringar	-	-	-	-500	0	-9	0	-3	0	-512
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-489	-406	-19	-13	-508	-419
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-44	0	-	-	-44	0
Årets omräkningsdifferens	-	-	-33	13	-4	0	0	0	-38	13
Bokfört värde	16 301	16 301	12 895	12 926	1 948	1 776	41	48	31 185	31 052

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar ingår i resultaträkningens delposter enligt följande:

Mkr	2020	2019
Försäljningskostnader	-19	-13
Administrationskostnader	-489	-406
Totalt	-508	-419

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Goodwill		
ICA Sverige	11 545	11 545
Apotek Hjärtat	4 756	4 756
Summa goodwill	16 301	16 301

ICAs verksamhet i relation till de svenska ICA-handlarna regleras genom olika avtal. Dels genom en framförhandlad affärsmodell som hanterar varuflöden, kundrelationer och ICAs centrala kostnader, dels genom avtal som reglerar royalty och vinstindelning samt hyresavtal. Affärsmodellen som reglerar relationen mellan den enskilda ICA-handlaren och ICA bygger på de erfarenheter, kompetenser och relationer som utarbetats under 100 år. Affärsmodellen med alla dess avtal och relationer är beroende av varandra vilket gör att det inte går att separera ett eller flera avtal eller delar

ur helheten. Denna helhet i form av ICAs affärsmodell redovisas som goodwill. Goodwill är hänförlig till den lägsta nivå som har väsentligen oberoende betalningar vilket innebär segment ICA Sverige. Goodwill avseende Apotek Hjärtat hänförlig till icke identifierbara immateriella tillgångar och till synergieffekter. Goodwill är hänförlig till den lägsta nivå som har väsentligen oberoende betalningar vilket innebär segment Apotek Hjärtat. Ingen del av redovisad goodwill är avdragsgill vid inkomstbeskattning.

Varumärke i segment ICA Sverige är hänförlig till ICA och den svenska butiksrörelsen och ICA-butikerna. Varumärke i segment Rimi Baltic avser Rimi och är hänförlig till butiksrörelsen i de baltiska länderna. Varumärke i segment Apotek Hjärtat är hänförlig till Apotek Hjärtat och dess apotek. Varumärken är hänförliga till följande segment:

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
ICA Sverige	11 502	11 500
Apotek Hjärtat	550	550
Rimi Baltic	843	876
Summa varumärken	12 895	12 926

Samtliga varumärken har en obestämbar nyttjandeperiod då det inte går att fastställa hur länge dessa varumärken förväntas generera inbetalningar.

IT-system avser aktiverade utvecklingsutgifter för IT-system. Nyttjandeperioden fastställs per system och uppgår till mellan tre och fem år. Avskrivning sker linjärt över nyttjandeperioden. Återstående avskrivningstid för IT-system är cirka tre år.

Övriga immateriella tillgångar består av immateriella övervärden i samband med förvärv av butiksrörelser samt pågående projekt. Avskrivning sker över bedömd nyttjandeperiod.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken sker årligen eller oftare om indikation finns på värdenedgång. Återvinningsvärdet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden om den inte är klassificerad som innehavd för försäljning, då återvinningsvärdet utgörs av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. För samtliga kassagenererande enheter sker beräkningarna baserat på företagsledningens affärsplaner och prognoser för de närmaste fem åren. Kassaflöden bortom denna tidsperiod extrapoleras.

Varumärke och goodwill i ICA Sverige prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment ICA Sverige. Varumärke och goodwill i Apotek Hjärtat prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment Apotek Hjärtat. Varumärke i Rimi Baltic prövas för nedskrivning genom att bedöma nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten segment Rimi Baltic.

Leasingbetalningar hanteras vid beräkning av nyttjandevärde som kassaflöden i rörelsen. Som konsekvens har leasingsskulder inte påverkat diskonteringsräntan, liksom under tidigare år. Leasingsskulden dras från enheternas redovisade värde – eftersom nyttjandevärdet reducerats med framtida leasingbetalningar – i vilket nyttjanderättstillgångarna ingår i nedskrivningsprövningen.

Prövning av nedskrivningsbehov av andra immateriella tillgångar

För andra immateriella tillgångar än goodwill och varumärken beräknas ett återvinningsvärde när det finns en indikation på att tillgången har minskat i värde. Under året har inga händelser inträffat som indikerar en värdenedgång.

Prövning av nedskrivningsbehov med anledning av covid-19-pandemin

Bedömda effekter av covid-19-pandemin har beaktats vid nedskrivningsprövningarna. De bedömda direkta effekterna från pandemin på de immateriella tillgångarnas värden är små.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
EBITDA	Resultatet före finansnetto, skatt och avskrivningar bedöms baserat på affärsplaner och prognoser under en period på fem år. EBITDA-marginalen i affärsplaner och prognoser baseras på tidigare erfarenheter och på externa bedömningar. Efter prognosperioden beräknas den långsiktiga EBITDA-marginalen till 5,1 procent (5,2) för ICA Sverige, 5,1 procent (5,3) för Apotek Hjärtat, 6,2 procent (6,3) för Rimi Baltic. Detta innebär inte i något fall en ökande EBITDA marginal jämfört med den femåriga prognosperioden.
Omsättningstillväxt	Omsättningstillväxten bedöms utifrån affärsplaner och prognoser under en period på fem år. Tillväxten i affärsplaner och prognoser baseras på tidigare erfarenheter och på externa bedömningar. Efter prognosperioden beräknas den långsiktiga årliga omsättningstillväxten till 1,5 procent (1,5) för ICA Sverige, 1,5 procent (1,5) för Apotek Hjärtat, 1,5 procent (1,5) för Rimi Baltic. Detta innebär inte i något fall en ökande tillväxttakt jämfört med den femåriga prognosperioden.
Investeringar	Bedömning sker av nivån på underhållsinvesteringar för att behålla tillgångarna i befintligt skick.
Rörelsekapital	Behovet av rörelsekapital har bedömts kvarstå på samma nivå som vid slutet av prognosperioden.
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan sätts med hänsyn till rådande räntenivåer och särskilda riskfaktorer för respektive enhet. Diskonteringsräntan motsvarar enhetens genomsnittliga kapitalkostnad och anges före skatt. ICA Sverige 6,0 procent (6,5) Apotek Hjärtat 6,1 procent (6,6) Rimi Baltic 7,2 procent (7,8)

Känslighetsanalys

För ICA Sverige innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

För Apotek Hjärtat innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

För Rimi Baltic innebär en ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet, en minskad EBITDA marginal med 1 procentenhet, eller en minskad omsättningstillväxt med 1 procentenhet ingen nedskrivning (ingen nedskrivning).

Not 12 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	Byggnader och mark		Förvaltningsfastigheter		Förbättringsutgifter på annans fastighet		Inventarier		Pågående nyanläggningar		Summa före nyttjanderätts-tillgångar	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ackumulerade anskaffningsvärden	18 924	15 506	1 581	1 458	1 077	1 130	6 855	6 570	1 330	1 389	29 767	26 052
Ackumulerade avskrivningar	-4 056	-3 284	-139	-118	-674	-677	-4 182	-4 014	-	-	-9 051	-8 094
Ackumulerade nedskrivningar	-60	-75	-42	-45	-5	-5	-93	-119	-1	0	-202	-244
Bokfört värde	14 808	12 146	1 401	1 295	398	448	2 581	2 437	1 328	1 389	20 516	17 715
Vid årets början	12 146	11 951	1 295	1 180	448	394	2 437	2 385	1 389	849	17 715	16 759
Investeringar	3 054	827	206	199	165	220	956	825	88	467	4 469	2 538
Avyttringar, överfört till tillgångar som innehas för försäljning samt utrangeringar	-32	-85	-3	-73	0	0	-84	-92	-5	0	-123	-250
Omklassificeringar	247	-91	-66	21	-68	-8	-1	0	-113	78	0	0
Årets avskrivningar	-527	-469	-23	-16	-139	-159	-688	-674	-	-	-1 376	-1 317
Årets nedskrivningar	-	-6	-8	-17	-3	-1	-10	-17	-1	-	-22	-41
Årets återförda nedskrivningar	-	2	-	-	-	-	4	-	-	-	4	2
Årets omräkningsdifferens	-80	17	-2	1	-5	1	-34	10	-31	-5	-151	25
Bokfört värde	14 808	12 146	1 401	1 295	398	448	2 581	2 437	1 328	1 389	20 516	17 715

Nyttjanderättstillgångar leasing

	Byggnader och mark		Övriga		Summa nyttjanderätts-tillgångar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Vid årets början	15 750	16 214	392	392	16 142	16 606	33 857	33 365
Förändrade och nya avtal/investeringar	2 302	3 000	135	202	2 438	3 202	6 907	5 739
Avyttrade avtal	-	-231	-	-	-	-231	-123	-481
Årets avskrivningar	-3 241	-3 281	-180	-202	-3 421	-3 483	-4 797	-4 800
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-22	-41
Årets återförda nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	4	2
Årets omräkningsdifferens	-103	48	-2	0	-105	48	-256	73
Bokfört värde	14 709	15 750	345	392	15 054	16 142	35 570	33 857

Forts. Not 12 Materiella anläggningstillgångar

Avskrivningstider (år):

Byggnader	20–50
Förvaltningsfastigheter	20–40
Förbättringsutgift på annans fastighet	6–20
Butiksinventarier och lastbilar	7–10
Övriga inventarier	3–10

Förvaltningsfastigheter

En värdering har gjorts av samtliga förvaltningsfastigheters verkliga värde. Många fastigheter har värderats av en extern part och i andra fall har det skett en intern värdering. Värderingen baseras på de befintliga hyrorna och de marknadsförhållanden och reala avkastningskrav som gäller för de olika marknaderna. Värderingen visar att det verkliga värdet överstiger det bokförda värdet med 450 Mkr (363). Enligt IFRS 13 är dessa fastigheter värderade enligt nivå 3.

Följande belopp har redovisats i rörelseresultatet från förvaltningsfastigheter:

Mkr	2020	2019
Hyresintäkter	36	43
Direkta kostnader	29	28

Pågående nyanläggningar

Pågående nyanläggningar uppgår till 1 328 Mkr (1 389). I årets nedlagda kostnader ingår aktiverade räntekostnader med 6 Mkr (4) beräknade med en räntesats på 1,45 procent (1,45).

Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag

ICA Gruppen har väsentligen två joint ventures; Ancore Fastigheter AB och Secore Fastigheter AB och ett intresseföretag; MD International AB (Min Doktor). Ett intresseföretag IISÅ Holdco AB är under etablering. Se vidare nedan.

Joint ventures

Ancore Fastigheter AB är ett samarbetsarrangemang mellan Alecta pensionsförsäkring och ICA Gruppen. Parterna äger vardera 50 procent av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Ancore måste fattas i samförstånd mellan de två ägarna. Ancore Fastigheter AB äger och förvaltar fastigheter på 33 handelsplatser i Sverige, som innehåller ICA-butiker i vilket verksamheten bedrivs av icke konsoliderade ICA-handlare. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Ancore Fastigheter AB ett joint venture. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

Secore Fastigheter AB är ett samarbetsarrangemang mellan Första AP-fonden och ICA Gruppen. Parterna äger vardera 50 procent av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Secore Fastigheter AB måste fattas i samförstånd mellan de två ägarna. Secore Fastigheter AB äger och förvaltar fastigheter på 40 handelsplatser i Sverige, som innehåller ICA-butiker i vilket verksamheten bedrivs av icke konsoliderade ICA-handlare. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Secore Fastigheter AB ett joint venture. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

Intresseföretag

MD International AB (Min Doktor) är ett samarbetsarrangemang mellan ICA Gruppen och ett antal andra parter, däribland EQT Ventures Fund. ICA Gruppen ägde fram till den 31 oktober, genom Apotek Hjärtat, 49,37 procent av bolaget. I samband med nyemission, där Swedbank Robur Fonder AB blev ny delägare, har ICA Gruppens ägande minskat till 46,83 procent. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Min Doktor fattas i samförstånd mellan ägarna. Min Doktor är en av Sveriges största aktörer inom digitala primärvårdstjänster och driver ett antal drop-in-kliniker primärt i anslutning till större ICA-butiker. Baserat på alla relevanta fakta i samarbetsarrangemanget utgör Min Doktor ett intresseföretag. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

I partnerskap med Ålandsbanken, Ikano Bank, Söderberg & Partners och Borgo har ICA Banken fortsatt arbetet under 2020 med att etablera ett gemensamt hypoteksbolag på den svenska marknaden. Påbörjande av verksamhet i det nya bolaget IISÅ Holdco AB är villkorat av genomförda tillståndsprocesser hos Finansinspektionen. Under 2020 har ingen verksamhet förekommit i bolaget. Det gemensamt ägda bolaget utgör ett intressebolag inom ICA Gruppen koncernen och redovisning sker enligt kapitalandelsmetoden.

Joint ventures och intresseföretag

Mkr	2020	2019
Redovisat värde joint ventures och intresseföretag		
Ingående redovisat värde	1 224	1 256
Nya investeringar	108	6
Utdelningar	-100	-90
Resultatandelar	50	34
Poster i övrigt totalresultat	4	18
Utgående redovisat värde	1 287	1 224

Secore Fastigheter AB har lämnat utdelning med totalt 50 Mkr varav 25 Mkr lämnats till ICA Gruppen (2019 lämnades utdelning med 60 Mkr varav 30 Mkr lämnades till ICA Gruppen). Ancore Fastigheter AB har lämnat utdelning med totalt 150 Mkr varav 75 Mkr lämnats till ICA Gruppen (2019 lämnades utdelning med totalt 120 Mkr varav 60 Mkr lämnades till ICA Gruppen). Nyemissionen i oktober 2020 i MD International AB innebar en investering för ICA Gruppen på 35 Mkr och ägandet ökade även genom konvertering av lån vilket innebar en total investering på 88 Mkr. Under året har 20 Mkr investerats i IISÅ Holdco AB (6 Mkr). Fastighetsaktiebolaget Postgården AB har inte erhållit något kapitaltillskott under 2020 (2019 erhöles ett kapitaltillskott på 1 Mkr varav ICA Gruppens del uppgick till 0,5 Mkr).

Sammanställning av de väsentligaste innehaven av andelar i joint ventures och intresseföretag

Mkr	Andel % ¹		Redovisat värde		Resultatandel	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Ancore Fastigheter AB, 556817-8858, Stockholm	50	50	725	731	64	54
Secore Fastigheter AB, 559018-9451, Stockholm	50	50	138	134	30	32
Fastighetsaktiebolaget Postgården AB, 559016-8885, Stockholm	50	50	7	7	0	0
MD International AB (Min Doktor), 556934-0580, Malmö	46,83	49,37	391	346	-43	-53
IISÅ Holdco AB, 559217-9203, Stockholm	25	25	26	6	0	0
Totalt			1 287	1 224	50	34

1) Ägarandel överensstämmer med kapitalandel.

Forts. Not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag

Sammanställning avseende joint ventures och intresseföretag

Mkr	Joint ventures				Intresseföretag	
	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB		MD International AB (Min Doktor)	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Avstämning av redovisad resultatandel						
Årets resultat	129	111	41	45	-108	-112
Andel av resultat	65	55	20	22	-42	-52
Upplösning av internvinst och avskrivning övervärden	-1	-1	10	10	-1	-1
Redovisad resultatandel	64	54	30	32	-43	-53

Mkr	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB		MD International AB (Min Doktor)	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Avstämning av redovisat värde						
Andel av eget kapital	695	701	394	399	208	126
Övervärden	88	91	-	-	183	220
Internvinster	-59	-61	-256	-265	-	-
Redovisat värde	725	731	138	134	391	346

Resultat- och balansräkning i sammandrag

Mkr	Ancore Fastigheter AB		Secore Fastigheter AB	
	2020	2019	2020	2019
Hysesintäkter	492	448	183	179
Avskrivningar	-121	-109	-48	-37
Kostnader	-91	-81	-52	-51
Rörelseresultat	281	258	84	90
Finansiella intäkter	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-107	-107	-28	-29
Resultat före skatt	174	151	55	61
Skatt	-44	-40	-15	-16
Årets resultat	129	111	41	45
Övrigt totalresultat	9	37	-	-
Årets totalresultat	138	148	41	45
Anläggningstillgångar	5 475	5 528	2 365	2 349
Omsättningstillgångar	26	17	17	15
Likvida medel	163	123	32	52
Summa tillgångar	5 663	5 668	2 414	2 415
Eget kapital	1 390	1 401	788	797
Uppskjutet skatteskuld	178	175	141	141
Långfristiga skulder till kreditinstitut	3 942	2 668	1 424	940
Kortfristiga skulder	153	1 424	61	537
Summa eget kapital och skulder	5 663	5 668	2 414	2 415

Fastighetsaktiebolaget Postgården AB är ett samarbetsarrangemang med Nordr (tidigare Veidekke Bostad) om att uppföra bostäder ovanpå det handelskvarter som ICA Fastigheter kommer att bygga i Årsta. Preliminär byggstart under 2024. Under 2020 har det inte varit någon väsentlig verksamhet i bolaget. Konsolidering sker enligt kapitalandelsmetoden.

Not 14 ICA Banken

ICA Banken erbjuder ett brett utbud av finansiella tjänster till privatpersoner inom områdena betala, låna, spara och försäkra. ICA Banken erbjuder även tjänster inom affärsområdet Företagsaffären, bland annat banktjänster till ICA-handlare.

Både in- och utlåningen sker till rörlig ränta förutom en mindre del av utlåningen till företag där räntan är bunden i 3 månader. Den överlikviditet som uppstår i ICA Banken om inlåningen överstiger utlåningen, placeras i instrument med låg risk. Det innebär placeringar i svenska kommunobligationer samt företagsobligationer med en lägsta rating av A (enligt S&P eller Moody's). Sammansättningen av inlåningen, utlåningen samt placeringar medför att den totala ränterisken är låg. Banken har mycket små belopp i utländsk valuta vilket gör att valutarisken är låg. Merparten av utlåningen sker utan säkerhet.

Ett gemensamt hypoteksbolag är under etablering tillsammans med Ålandsbanken, Ikano Bank, Söderberg & Partners och Borgo. Se även not 13 Andelar i joint ventures och intresseföretag.

Den 22 december publicerades att ICA Banken har undertecknat ett avtal om att förvärva Forex kundportföljer avseende inlåning och privatlån med en sammanlagd affärsvolym om cirka 15 Mdkr, per den 30 november 2020, och cirka 235 000 kunder. Affären omfattar inte personal, IT-avtal eller andra tillgångar. Affären beräknas slutföras under andra kvartalet 2021. Affären förutsätter vissa regulatoriska godkännanden.

ICA Bankens utlåning till allmänheten har följande återstående löptider:

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Om högst tre månader	1 435	1 885
Längre än tre månader men högst ett år	1 628	1 631
Längre än ett år men högst fem år	7 336	6 674
Längre än fem år	5 698	4 645
Summa utlåning	16 098	14 835
Varav utlåning till företag	1 900	1 438

Nedskrivningar IFRS 9

Nedskrivningsprövning enligt IFRS 9 bygger på förväntade kreditförluster. Vidare gäller att relevanta makrofaktorer ska beaktas. För samtliga lånefordringar sker initialt en reservering som motsvarar en förväntad kreditförlust inom en period av 12 månader, stadie 1. Om det sker en väsentlig ökning av kreditrisken sedan första redovisningstillfället, men att tillgången ännu inte anses vara kreditförsämrad, flyttas tillgången till stadie 2. I stadie 2 redovisas förväntade kreditförluster baserat på förlusthändelser som förväntas inträffa under tillgångens totala förväntade löptid. I stadie 3, fallissemang, bedöms fordran som osäker. Osäkra fordringar inom privataffären

Forts. Not 14 ICA Banken

säljs till extern part när dessa varit en oreglerad fordran i cirka 120 dagar. Reserver beräknas även för beviljade men ännu ej utbetalda lån, outnyttjade kort- och kontokrediter samt lämnade garantier. ICA Bankens låneportföljer för privat- och företagsaffären består av lån med säkerheter, blacolån samt kort- och kontokrediter vilka stadieallokeras enligt angivna kriterier som skiljer sig mellan affärsområdena.

För effekt av covid-19-pandemin på kreditförluster, se segment ICA Banken i förvaltningsberättelsen.

Fördelning av lån per stadie och reserveringar, enligt IFRS 9

Utlåning till allmänheten

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Redovisat värde brutto, stadie 1	15 131	14 006
Redovisat värde brutto, stadie 2	1 096	828
Redovisat värde brutto, stadie 3	87	122
Summa redovisat värde brutto	16 314	14 956
Reserveringar, stadie 1	-70	-39
Reserveringar, stadie 2	-107	-58
Reserveringar, stadie 3	-39	-24
Summa reserveringar	-216	-121
Summa redovisat värde	16 098	14 835

Not 15 Varulager

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Varulager av handelsvaror	4 838	4 712
Avdrag för inkurans i varulager	-107	-100
Summa varulager	4 731	4 611

Not 16 Närståendetransaktioner

Utöver de transaktioner som omfattas av koncernredovisningen utgörs ICA Gruppens transaktioner med närstående främst av hyresförhållanden avseende de fastigheter som ägs av det med Alecia samägda bolaget Ancore Fastigheter AB och det med Första AP-fonden samägda bolaget Secore Fastigheter AB.

2020, Mkr	Försäljning till närstående	Inköp från närstående	Fordran på närstående	Skuld till närstående
Joint ventures	30	635	126	4
2019, Mkr	Försäljning till närstående	Inköp från närstående	Fordran på närstående	Skuld till närstående
Joint ventures	29	591	176	6

ICA Gruppen har haft dagliga transaktioner med de styrelseledamöter som är ICA-handlare. Transaktionerna är en naturlig del i deras roll som ICA-handlare och transaktionerna sker på samma villkor som för andra ICA-handlare.

För ersättningar till ledande befattningshavare, se not 4.

Not 17 Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

Tillgångar som innehas för försäljning avser fastigheter i Sverige och i de baltiska länderna.

I samband med klassificering som tillgångar som innehas för försäljning har nedskrivning skett med 0 Mkr (0).

ICA Gruppen sålde den 14 maj 2019 samtliga aktier i Hemtex. Köpeskillingen på skuld-fri bas uppgick till 226 Mkr. Kassaflödeseffekten, inklusive köparens återbetalning av lån, uppgick till 222 Mkr och reasultatet efter transaktionskostnader blev -382 Mkr. De huvudsakliga tillgångarna som avyttrades avsåg varumärke och varulager.

Not 18 Eget kapital

Information om aktier (antal)	2020-12-31	2019-12-31
Utestående antal aktier	201 146 795	201 146 795
Registrerade antal aktier	201 146 795	201 146 795

Kvotvärdet uppgår till 2,50 kronor per aktie.

Specifikation av eget kapitalposten reserver

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Omräkningsreserv:		
Ingående omräkningsreserv	617	551
Omfört till resultatet	-	-
Årets omräkningsdifferenser	-75	66
Utgående omräkningsreserv	542	617

Säkringsreserv:

Ingående säkringsreserv	-16	-6
Omfört till resultatet	10	29
Värdoförändringar under året	-163	-39
Utgående säkringsreserv	-169	-16

Summa reserver:

Ingående reserver	599	543
Årets förändring av reserver:		
Omräkningsreserv	-75	66
Säkringsreserv	-153	-10
Utgående reserver	371	599
Minoritetens andel av säkringsreserv	1	3
Utgående reserver hänförliga till moderföretaget	372	603

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta i vilken koncernens finansiella rapporter presenteras.

Forts. Not 18 Eget kapital

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital består i allt väsentligt av de tillskott, utöver aktiekapital, som tillförts av ägarna.

Innehav utan bestämmande inflytande

Avser Långeberga Logistik AB samt butiksdotterbolag inom segment ICA Sverige.

Utdelning har under året erhållits med totalt 100 Mkr (100) från Långeberga Logistik AB varav hälften delats ut till Alecta pensionsförsäkring och innebär en minskning av innehav utan bestämmande inflytande.

Under 2018 förvärvades hela det utestående innehavet utan bestämmande inflytande i Minutkliniken AB. Under 2019 erlades en resterande betalning med 3 Mkr avseende förvärvet.

Förvaltning av kapital

ICA Gruppens förvaldade kapital utgörs av koncernens redovisade egna kapital. Koncernens mål för förvaltning av kapital är att säkerställa långsiktigt värdeskapande för aktieägarna och spegla koncernens inriktning mot den stabila dagligvaruhandeln. Styrelsen har fastställt följande långsiktiga finansiella mål för ICA Gruppen:

- Växa snabbare än marknaden (växa snabbare än marknaden)
- Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster om 4,5 procent (4,5 procent)
- Avkastning på sysselsatt kapital om 7,5 procent (7,5 procent)
- Nettoskuld/EBITDA <3,0 (<3,0)
- Utdelning minst 50 procent av årets resultat (minst 50 procent av årets resultat)

För information om hur målen uppfyllts hänvisas till förvaltningsberättelsen.

Utbetalad och föreslagen utdelning	Mkr
Utbetalad utdelning under året	
Utdelning avseende 2019: 12,00 kr/aktie	2 414

Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2021	
Utdelning avseende 2020: 13,00 kr/aktie	2 615

Styrelsen för ICA Gruppen AB har beslutat att föreslå årsstämman den 15 april 2021 en ordinarie utdelning på 13 kronor (Stämman den 21 april 2020 beslöt om en utdelning om 6 kronor per aktie och en extra stämma den 22 september 2020 beslöt om utdelning på 6 kronor per aktie. Sammantaget beslutade de 2 stämmorna om utdelning av totalt 2 413 761 540 kronor).

ICA Banken har finansiella kapitalkrav enligt de regler som gäller för banker och försäkringsbolag. Kapitalkraven är en garanti för att ICA Banken ska kunna infria sina åtaganden gentemot sina kunder. Kapitalkraven innebär att ICA Banken måste ha en viss storlek på eget kapital ställt i relation till utlåningen och intäkterna. Att kapitalkraven uppfylls övervakas av Finansinspektionen. Kapitalkraven har till fullo infriats under året. Till följd av lagkrav för banker är ICA Bankens likvida medel ej disponibla för koncernen.

Not 19 Pensioner

Anställda i Sverige omfattas av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal. Det innebär att tjänstemän erhåller antingen avgiftsbaserade (ITP1) eller förmånsbaserade pensioner (ITP2) enligt ITP-planen. Anställda med en förmånsbaserad pension erhåller pension baserat på slutlönen. De förmånsbaserade pensionerna redovisas som en avsättning i balansräkningen. De avgiftsbaserade pensionerna betalas löpande till Alecta/Collectum. En liten del av den förmånsbaserade pensionen betalas till Alecta i form av riskförsäkringar. För att säkerställa avsättningen i balansräkningen har kreditförsäkring tecknats hos PRI Pensionsgaranti. PRI Pensionsgaranti gör en kontinuerlig kreditprövning av ICA Gruppen för att säkerställa ICA Gruppens förmåga att infria sina pensionslöften. Om PRI Pensionsgaranti skulle bedöma ICA Gruppens kreditvärdighet som för låg kan PRI kräva antingen att kompletterande säkerheter ställs för åtagandena, eller att hela eller delar av pensionsåtagandet löses in hos Alecta genom köp av kreditförsäkring. En kostnad kan då uppstå för ICA Gruppen beroende på vilka antaganden och krav som Alecta har för inlösen vid den tidpunkten. Kollektiv-anställda erhåller avgiftsbaserade pensioner enligt Avtalspension SAF/LO.

I de baltiska länderna förekommer avtalspensioner endast i undantagsfall och dessa är då avgiftsbestämda.

Det finns inga väsentliga sjukvårdsförmåner i koncernens planer.

För svenska bolag gäller att om det är en skillnad mellan pensionsskulden fastställd enligt svenska regler och den pensionsskuld som är fastställd enligt IFRS, redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Det beloppet är inkluderat i avsättningen för pensioner.

Kostnad förmånsbestämda pensioner

Mkr	2020	2019
Kostnad intjänade förmåner under perioden	194	146
Räntekostnad	59	71
Pensionskostnad för förmånsbestämda pensioner i årets resultat	253	217
Pensionskostnad för avgiftsbestämda pensioner	404	377
Pensionskostnader i årets resultat	657	594
Omvärderingar redovisat i övrigt totalresultat, vinster (-) förluster (+)	125	690
Pensionskostnad i årets totalresultat	782	1 284

Följande upplysningar avser de förmånsbestämda planerna.

Forts. Not 19 Pensioner

Förändring av förpliktelsen

Mkr	2020	2019
Ingående balans	3 939	3 082
Kostnad intjänade förmåner under perioden	194	146
Räntekostnad	59	71
Omvärderingar, vinster (-) förluster (+)	125	690
Pensionsutbetalningar	-55	-50
Utgående balans	4 262	3 939

Viktiga aktuariella antaganden

	2020-12-31	2019-12-31
Diskonteringsränta	1,25%	1,75%
Inflation	1,50%	1,75%
Löneökningstakt	2,75%	3,5%
Mortalitetstabell	DUS 14	DUS 14

ICA Gruppen har gjort en genomgång av antagandena. Antagandet om inflation påverkar bland annat uppräknings- och pensionslöften till pensionärer inom ITP2-planen. Genomgången visar att den verkliga inflationen historiskt sett varit lägre än den antagna. Inflationsantagandet sänks därför från 1,75 procent till 1,50 procent. ITP2-planen är sedan många år en stängd plan. Nyanställda medarbetare födda 1979 och senare har en avgiftsbestämd pension enligt ITP-avtalet. En äldre åldersstruktur i ITP2-planen ger en lägre löneökningstakt. Baserat på historiskt utfall av löneökningar och förväntad framtida löneökningstakt sänks löneökningsskattantagandet från 3,50 procent till 2,75 procent. ICA Gruppen anser därmed att antagandena är kompatibla med varandra i enlighet med IAS 19.

Omvärderingar hänförs endast till finansiella antaganden och ej till omvärderingar av demografiska antaganden. Omvärdering beroende på en lägre diskonteringsränta jämfört med föregående år uppgick till 503 Mkr (675). Förändringen av de andra antagandena innebar en omvänd effekt med -356 Mkr. Utöver det uppkom en omvärdering på -16 Mkr (15) beroende på skillnad i utfall jämfört med antaganden.

Pensionsskuldens duration uppgår till 23 år (24 år).

Känslighetsanalys

En ökning av diskonteringsräntan med en halv procentenhet minskar förpliktelsen med 501 Mkr (466). En minskning av diskonteringsräntan med en halv procentenhet ökar förpliktelsen med 583 Mkr (543).

Förväntade utbetalningar

De kommande fem årens förväntade utbetalningar från de förmånsbestämda planerna uppgår till totalt 295 Mkr fördelat på 53 Mkr år 2021 och med 57-64 Mkr för vardera av de kommande fyra åren. De därefter kommande fem årens utbetalningar uppgår till totalt 367 Mkr vilket betyder en betalning på 73 Mkr per år i snitt.

Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppen har en central funktion för finansförvaltning vars huvudsakliga uppgift är att säkerställa att koncernen har en tryggad finansiering genom lån och kreditlöften, att hantera cash management och att aktivt hantera och kontrollera att den finansiella exponeringen är i enlighet med koncernens finanspolicy.

Finanspolicy och finansiella mål

Finanspolicyen omfattar samtliga bolag i koncernen. ICA Gruppens finanspolicy bestämmer vilka finansiella risker koncernen är beredd att ta och beskriver mål och riktlinjer för riskhanteringen. Den beskriver ansvarsfördelning, rapportering och interna kontrollrutiner för den finansiella riskhanteringen.

Policyn revideras årligen, eller oftare om behov finns, av ICA Gruppens revisionsutskott och godkänns av ICA Gruppens styrelse.

Enligt de långsiktiga finansiella målen för verksamheten ska ICA Gruppen lämna en utdelning på minst 50 procent av årets resultat och net debt/EBITDA ska vara lägre än 3x.

Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor påverkar ICA Gruppens resultat och kassaflöde eller det verkliga värdet av finansiella tillgångar och skulder.

Finanspolicyen anger att ränterisken ska begränsas genom att ha en genomsnittlig räntebindningstid på samtliga räntebärande skulder (inklusive derivat) mellan 12 och 36 månader. Vid årsskiftet var räntebindningstiden 16 månader (14). Förutom räntebindningstiden i själva lånen används ränteswappar för att anpassa räntexponeringen. Under 2015 köptes dessutom ränteoptioner med basräntegolv för att bibehålla fasta räntor när STIBOR-räntan blev negativ.

Vid 1 procentenhet högre ränta per balansdagen 2020-12-31 för hela skulden ökar den årliga räntekostnaden med 18 Mkr (8).

Räntederivatet matchar befintliga lån och för dessa används kassaflödes-säkring enligt IFRS 9. Per balansdagen 2020-12-31 säkringsredovisades ett negativt marknadsvärde om -19 Mkr (-9) varav -19 Mkr (-9) ränteswappar och 0 Mkr (0) basräntegolvoptioner.

Refinansierings- och likviditetsrisk

Med refinansieringsrisk avses att ICA Gruppen inte skulle kunna finansiera eller refinansiera sina kapitalbehov till rimliga villkor. Koncernen har en ambition att diversifiera finansieringen till flera finansieringskällor samt att sträva mot en jämn förfalloprofil på lån och kreditfaciliteterna.

ICA Gruppen emitterade i februari två obligationer på totalt 2,25 Mdkr.

I december återbetalades ett bilateralt lån om 1,0 Mdkr. ICA Gruppen har inga finansiella kovenanter i sina låneavtal. Påverkan av den pågående pandemin har varit mycket liten eftersom refinansieringen gjordes före utbrottet av pandemin och koncernens allmänt konservativa syn på finansiella risker medfört att exponeringen mot eventuell påverkan varit mycket låg.

Med likviditetsrisk menas att ICA Gruppen inte skulle kunna fullgöra sina kortfristiga betalningsåtaganden. ICA Gruppens finanspolicy föreskriver att likviditetsreserven ska uppgå till en sådan nivå att reserven kan hantera de fluktuationer som förväntas uppstå inom en tolv månaders period inklusive låneförfall. Utöver en reserv för förväntade negativa fluktuationer i kassaflöden ska det alltid finnas en likviditetsreserv som motsvarar 3-5 procent av koncernens nettoförsäljning. Positiva förväntade kassaflöden räknas inte in i likviditetsreserven. För att tillgodose detta har koncernen checkräkningskrediter och bekräftade kreditfaciliteter. ICA Bankens överlikviditet är inte tillgänglig för koncernen på grund av banklagstiftning.

ICA Gruppens räntebärande skulder och placeringar samt kreditfaciliteter Specifikation	Redovisat värde 2020-12-31	Redovisat värde 2019-12-31	Ränta per 2020-12-31 inkl. derivat	Räntetyp exkl. derivat
Långfristiga skulder				
<i>Obligationslån¹</i>				
Obligation MTN Sverige 2018-2021	-	600		fast
Obligation MTN Sverige 2018-2021	-	600		rörlig
Obligation MTN Sverige 2019-2022	700	700	0,84%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2019-2022	300	300	0,84%	fast
Obligation MTN Sverige 2020-2023	1 750		0,59%	rörlig
Obligation MTN Sverige 2020-2025	500		0,91%	rörlig
Summa obligationslån enligt balansräkningen	3 250	2 200		

1) Avser ICA Gruppen AB.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppens räntebärande skulder och placeringar samt kreditfaciliteter Specifikation	Redovisat värde 2020-12-31	Redovisat värde 2019-12-31	Ränta per 2020-12-31 inkl. derivat	Räntetyp exkl. derivat
<i>Övriga räntebärande skulder</i>				
Fastighetsfinansiering Långeberga 2020–2022	913	–		
Bilateralt lån MTN Svensk Exportkredit 2014–2021 ¹	–	500		rörlig
Övriga lån i dotterbolag	10	13		
Summa övriga räntebärande skulder enligt balansräkningen	923	513		
Summa långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder	4 173	2 713		
Kortfristiga skulder				
<i>Obligationslån¹</i>				
Obligation MTN Sverige 2018–2021	600	–	0,47%	fast
Obligation MTN Sverige 2018–2021	600	–	0,47%	rörlig
Summa obligationslån enligt balansräkningen	1 200	0		
<i>Övriga räntebärande skulder</i>				
Bilateralt lån Svensk Exportkredit 2013–2021 ¹	500	–	2,62%	rörlig
Bilateralt lån Svensk Exportkredit 2013–2020 ¹	–	1 000		
Fastighetsfinansiering Långeberga 2013–2020	–	913		
Butiksinlåning ¹	340	427		
Summa övriga räntebärande skulder enligt balansräkningen	840	2 340		
Summa kortfristiga obligationslån och kortfristiga räntebärande skulder	2 040	2 340		
Summa obligationslån och räntebärande skulder	6 213	5 053		
Kassa exklusive ICA Banken	–1 309	–846		
Summa nettoskuld exklusive IFRS 16	4 904	4 207		
Långfristiga leaseskulder	11 902	12 521		
Kortfristiga leasingskulder	3 095	3 389		
Summa leaseskulder exkl ICA Banken	14 997	15 910		
Summa nettoskuld	19 901	20 117		

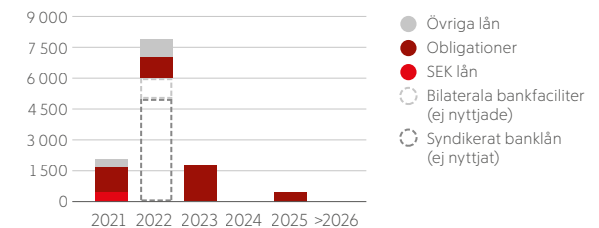
1) Avser ICA Gruppen AB.

Outnyttjade bekräftade faciliteter ¹	2020-12-31	2019-12-31
Bilaterala bankfaciliteter	1 000	1 000
Syndikerat banklån	5 000	5 000
Summa outnyttjade faciliteter	6 000	6 000

1) Avser ICA Gruppen AB.

Förfallostruktur långfristiga obligationslån och långfristiga räntebärande skulder Mkr	
2022	1 923
2023	1 750
2024	0
2025	500
Summa	4 173

Kortfristiga skulder utgörs till största delen av leverantörsskulder 15 751 Mkr (15 310) och inlåning i ICA Banken 19 293 Mkr (16 698) samt kortfristiga banklån och inlåning från ICA butiker på totalt 340 Mkr (427) som förfaller i januari 2021. Obligationslån på 1 200 Mkr betalas i januari 2021. Lån till Svensk Exportkredit på 500 Mkr betalas i september 2021. Kortfristig del av leasingskulder utgörs av 3 096 Mkr (3 390). Inlåningen i ICA Banken förfaller till betalning på anmodan och leverantörsskulderna har huvudsakligen en löptid på som längst tre månader. Räntebetalningar sker huvudsakligen kvartalsvis. Med nuvarande finansieringskostnader och skuldportfölj uppgår räntekostnaderna årligen till 119 Mkr för ICA Gruppen exklusive ICA Banken och exklusive leasingskulder. För förfallostruktur leasingskulder, se not 7.

Förfalloprofil räntebärande skulder (exklusive leaseskulder) och långfristiga bekräftade kreditfaciliteter (exklusive räntebetalningar)

Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

Kreditrisker

Kreditrisken är risken för att motparten i en transaktion inte fullgör sina förpliktelser enligt avtal och att eventuella säkerheter inte täcker bolagets fordran. De banker och kreditinstitut som koncernen samarbetar med skall ha en hög kreditvärdighet. För sådana kommersiella motparter som koncernen har en större exponering mot sker en individuell kreditbedömning. Kreditrisken som uppstår genom ICA Bankens utlåning till allmänheten hanteras genom att det för varje kredit sökande sker en kreditprövning innan lån beviljas.

ICA Gruppen har så kallade ISDA-avtal med motparterna för derivat. Detta innebär att fordringar och skulder mot en enskild motpart kan kvittas vid till exempel insolvens.

Flöden mellan ICA Gruppen och enskilda ICA-handlare nettas dagligen genom koncernens eget nettingsystem ICA Konto.

De huvudsakliga fordringarna, utöver de som finns inom ICA Banken, avser kontokrediter till icke konsoliderade ICA-handlare. Fordringarna bedöms kontinuerligt för förväntade förluster. Avsättningen för förväntade förluster baseras på en bedömning över hela fordringens löptid och baseras både på makroekonomiska och individuella faktorer. Reserven för osäkra kundfordringar uppgår inte till ett materiellt belopp. Säkerhet för krediterna utgörs huvudsakligen av företagsinteckningar. Se även not 14 ICA Banken.

Valutarisk

Med transaktionsexponering avses risken för att förändringar i valutakurser påverkar resultaträkningen och kassaflödet. För ICA Gruppen är denna valutaexponering främst relaterad till import av varor som betalas i utländsk valuta (kommersiell valutarisk). Den omfattar också utlåning och inlåning inom koncernen till dotterbolag i de baltiska länderna (finansiell valutarisk). En mycket betydande andel av koncernens inköp sker i svenska kronor. Enligt finanspolicyn ska resultateffekten vid en femprocentig valutakursförändring uppgå maximalt till 10 Mkr. Per årsskiftet uppgick beloppet till 6 Mkr (4).

Med omräkningsexponering avses risken för att förändringar i valutakurser påverkar omräkningen till svenska kronor av koncernens resultat- och balansräkning för de verksamheter som rapporterar i en valuta annan än svenska kronor. Denna omräkningsrisk valutasäkras inte.

Säkringspolicy

ICA Gruppens kommersiella valutaexponering skiljer sig åt mellan de olika enheterna, så tillvida att enheterna kan ändra pris mot kunderna med olika periodicitet baserat på valutakurs. Enligt finanspolicyn ska 80–100 procent säkras av prognostiserat kassaflöde under den tid som priset ligger fast mot kund, samt 80–100 procent av faktiska kassaflöden.

ICA Gruppens finansiella valutaexponering i form av ut- och inlåning inom koncernen till de baltiska länderna valutasäkras genom att anskaffa motsatt skuld eller tillgång i euro, främst genom valutaswappar.

Kommersiella valutaderivat (Mkr)

Valuta ¹	1-3 månader	3-6 månader	6-12 månader	12-24 månader	>24 månader	2020-12-31	2020-12-31
						Nominellt belopp	Verkligt värde
DKK/SEK	-5	-1	-6			-12	0
EUR/SEK	-1 921	-125	-145	-23		-2 214	-57
EUR/USD	5					5	0
CNY/SEK	-12	-3	-25			-39	-2
CNY/HKD	-7	-5	-9			-21	0
HKD/SEK	-10	-5	-9			-25	-1
GBP/SEK	-17	-63	-80	-139	-1 092	-1 392	-142
NOK/SEK	-42					-42	0
USD/SEK	-211	-82	-231	-11	-15	-551	-58
Per 2020-12-31	-2 221	-285	-505	-173	-1 108	-4 292	-260
Per 2019-12-31	-2 309	-272	-533	-98	-1 365	-4 577	-76

Finansiella valutaderivat (Mkr)

Valuta ¹	1-3 månader	3-6 månader	Nominellt belopp	Verkligt värde
Per 2020-12-31	-1 860	0	-1 860	26
Per 2019-12-31	-1 139	0	-1 139	23

1) Exempel: med EUR/SEK avses köp EUR på termin mot SEK.

Finansiella valutaderivat är samtliga tecknade i ICA Gruppen AB.

Säkringsredovisning

ICA Gruppen använder kassaflödessäkringar enligt IFRS 9 för den del av valutaexponeringen som bygger på prognoser, dock ej för de baltiska länderna och delar av inköp av frukt och grönt. Av totalt verkligt värde uppgående till -260 Mkr (-76), säkringsredovisades ett resultat om -199 Mkr (-41) per balansdagen.

Känslighetsanalys

Om ICA Gruppen inte valutasäkras den kommersiella transaktionsexponeringen under den period då prisjustering inte kan ske mot kund, skulle den totala effekten i

resultatet, vid en för ICA Gruppen femprocentig ofördelaktig valutakursförändring i respektive valutapar bli -81 Mkr (-70). Enligt finanspolicyn får effekten totalt uppgå till -10 Mkr i resultatet. Vid årsskiftet uppgick den till -6 Mkr. Eget kapital skulle samtidigt påverkas negativt med -134 Mkr (-159).

Råvaruprisrisk

Av de råvaruprisriskerna som ICA Gruppen har identifierat är energiprisrisken i form av bränsle (diesel och HVO/biobränsle) som betraktas som materiell och därför säkras. Även elpriser kan ha en relativt stor påverkan på ICAs resultat och i den mån det är möjligt använder sig ICA av fasta elprisavtal.

Säkringspolicy

ICA Gruppen säkrar energiprisrisken som är relaterad till bränsle. I enlighet med ICA Gruppens finanspolicy säkras denna prisrisk för en period upp till 36 månader. Detta görs via finansiella futurekontrakt.

Under året köpte ICA Gruppen 15 300 (29 400) MT (Metric Tons) diesel som även täcker in HVO (biobränsle) prisrisken.

Bränslehedje

	Löptidsanalys			Nominellt belopp, Mkr	Verkligt värde Mkr
	2021	2022	2023		
Totalt Metric Tons	18 600	8 400	3 300		
Totalt liter (1000-tals)	23 183	10 521	4 147		
Prognos liter (1000-tal)	24 800	20 557	18 259		
Säkringsgrad per 2020-12-31	93,48%	51,18%	22,71%	163	126
Per 2019-12-31	92,20%	59,98%	16,83%	297	296

Säkringsredovisning

ICA Gruppen använder säkringar enligt IFRS 9 för prognostiserad bränsleåtgång (HVO eller diesel) samt tillhörande valutaflöde (USD). Av totalt verkligt värde uppgående till -36 Mkr (-1), säkringsredovisades ett resultat om -36 Mkr (-3) per balansdagen.

Känslighetsanalys

Om ICA Gruppen inte prissäkrar prisexponeringen i bränsle, skulle den totala årliga resultateffekten baserat på prognos för 2021, vid en 20-procentig negativ prisförändring uppgå till -19 Mkr (-30). Beaktat befintligt säkring enligt tabell skulle effekten istället bli 5 Mkr 2020.

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 20 Finansiella risker, finansiell riskhantering och finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Finansiella tillgångar		
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultatet</i>		
Placeringar	2 556	2 155
Övriga finansiella tillgångar	35	41
Totalt	2 591	2 196
<i>Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
ICA Bankens utlåning	16 098	14 835
Fordringar	8 120	7 762
Likvida medel	4 584	3 157
Totalt	28 802	25 754
Summa finansiella tillgångar	31 393	27 950

Finansiella skulder

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde i resultatet</i>		
Övriga finansiella skulder	304	100
Totalt	304	100
<i>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Obligationslån	4 450	2 200
Andra räntebärande skulder	1 763	2 853
Inlåning i ICA Banken	19 293	16 698
Leasingskuld	14 999	15 911
Övriga finansiella skulder	19 796	18 985
Totalt	60 300	56 647
Summa finansiella skulder	60 604	56 748

Redovisat värde är en rimlig approximation av verkligt värde för alla finansiella tillgångar och skulder förutom för obligationslån för vilka verkligt värde överstiger redovisat värde med 10 Mkr (44).

Marknadsvärdering av finansiella instrument baseras på de tillgängliga data som är mest tillförlitliga för att utföra en värdering. Baserat på vilka indata som används för värderingen hänförs verkligt värde till tre nivåer, där nivå 1 avser de mest objektiva priserna för indata, medan nivå 3 tar sin utgångspunkt i företagets egna data och bedömningar.

Placeringar och övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde uppgår till 2 591 Mkr (2 196). I hierarkin för verkligt värde är hela beloppet hänförligt till nivå 1. Finansiella skulder värderade till verkligt värde är i sin helhet hänförliga till nivå 2. Instrument för vilka verkligt värde lämnas som upplysning är hänförliga till nivå 2. Tillgångar och skulder i nivå 2 har beräknats i enlighet med generellt accepterade prismodeller som baseras på diskonterade kassaflöden. Indata utgörs av de mest tillförlitliga marknadspriser som finns att tillgå.

Nettoresultat hänförliga till finansiella instrument

I nedanstående tabell framgår hur nettoresultat samt ränteintäkter och räntekostnader hänförliga till finansiella instrument har påverkat ICA Gruppens resultat fördelat per kategori av finansiella instrument.

Mkr	2020	2019
Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultatet	0	0
Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	-204	-107
Räntor från finansiella skulder och tillgångar som värderats till upplupet anskaffningsvärde:		
Ränteintäkter från finansiella tillgångar	745	635
Räntekostnader från finansiella skulder	-202	-226
Resultat	340	302

ICA Bankens ränteintäkter och räntekostnader ingår i rörelseresultatet för koncernen. I ränteintäkter och räntekostnader i tabellen ovan ingår de såsom upplysning om resultat från finansiella poster.

Not 21 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	1 085	913
Registerförda tillgångar i ICA Försäkring AB	330	260
Totalt	1 415	1 173

Eventalförpliktelser

Mkr	2020	2019
Lånelöften för blancolån ICA Banken	712	723
Borgen och eventalförpliktelser ¹	675	714
Totalt	1 388	1 437

1) Garanti ställd avseende MasterCard uppgår till 246 Mkr (280). I övrigt fördelar sig posten på ett stort antal motparter.

Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel

Mkr	2020	2019
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avskrivningar	5 305	5 219
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar	63	39
Resultatandelar från joint ventures och intresseföretag	-50	-34
Realisationsresultat	-6	382
Avsättningar	185	183
Summa poster som inte ingår i kassaflödet	5 497	5 791

Mkr	2020	2019
ICA Banken: kassaflöde netto in-, utlåning och placeringar		
Inlåning i ICA Banken (ökning +/minskning -)	2 595	1 313
Kortfristig utlåning (ökning -/minskning +)	457	-331
Långfristig utlåning (ökning -/minskning +)	-1 701	-2 546
Placeringar (ökning -/minskning +)	-401	1 026
Summa	950	-538

FINANSIELL INFORMATION | KONCERNEN

Forts. Not 22 Kassaflödesanalys och likvida medel

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Sammansättning av likvida medel		
Kassa samt bankkonto ¹	4 584	3 157
Kortfristiga placeringar ¹	0	0
Summa likvida medel	4 584	3 157
¹ varav ICA Banken		
Kassa samt bankkonto	3 276	2 311
Kortfristiga placeringar	-	-
Summa likvida medel ICA Banken	3 276	2 311
Summa likvida medel exklusive ICA Banken	1 309	846

ICA Bankens likvida medel är genom banklagstiftning ej disponibla för koncernen.

Det finns inga andra väsentliga förändringar av finansiella skulder, redovisade inom finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflödet, än poster som avser betalningar för upptagande och återbetalning av lån inom finansieringsverksamheten.

Mkr	Koncernen 2020	ICA Banken 2020	Koncernen exkl. ICA Banken
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital			
	10 293	159	10 133
Förändring av rörelsekapital			
Varulager	-199	-	-199
Kortfristiga fordringar	-544	-131	-413
Kortfristiga skulder	1 143	220	922
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar	950	950	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	11 641	1 198	10 444
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-5 309	-125	-5 184
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-4 911	-108	-4 802
Periodens kassaflöde	1 422	965	457
Likvida medel vid periodens början	3 157	2 311	846
Kursdifferens i likvida medel	5	-	5
Likvida medel vid periodens utgång	4 584	3 275	1 309

Mkr	Koncernen 2019	ICA Banken 2019	Koncernen exkl. ICA Banken
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital			
	10 230	272	9 959
Förändring av rörelsekapital			
Varulager	-268	-	-268
Kortfristiga fordringar	-107	-12	-95
Kortfristiga skulder	431	103	328
ICA Bankens netto av in-, utlåning samt placeringar	-538	-538	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	9 748	-175	9 923
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-2 900	-90	-2 811
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-6 895	149	-7 044
Periodens kassaflöde	-48	-116	69
Likvida medel vid periodens början	3 206	2 427	779
Kursdifferens i likvida medel	-1	-	-1
Likvida medel vid periodens utgång	3 157	2 311	846

Not 23 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har ägt rum efter årets utgång.

Resultaträkning, moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2	1 192	1 106
Kostnad för sålda tjänster		-1 137	-1 048
Bruttoresultat		55	57
Administrationskostnader	2, 3, 4, 5	-460	-474
Rörelseresultat		-405	-417
Resultat från finansiella poster	6		
Resultat från andelar i koncernföretag		3 500	8 327
Ränteutgifter och liknande resultatposter		299	229
Räntekostnader och liknande resultatposter		-112	-114
Summa resultat från finansiella poster		3 687	8 442
Resultat efter finansiella poster		3 283	8 026
Bokslutsdispositioner			
Erhållet koncernbidrag		211	1 214
Summa bokslutsdispositioner		211	1 214
Resultat före skatt		3 494	9 240
Skatt på årets resultat	7	0	-196
ÅRETS RESULTAT		3 494	9 044

Övrigt totalresultat, moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
Årets resultat		3 494	9 044
Övrigt totalresultat		-6	-1
ÅRETS TOTALRESULTAT		3 487	9 043

Balansräkning, moderbolaget

Tillgångar

Mkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
IT-system	8	143	136
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	9	210	182
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	10	29 702	29 703
Uppskjuten skattefordran	7	28	26
Långfristiga fordringar hos koncernföretag		1 357	1 118
Långfristiga fordringar		12	23
Summa anläggningstillgångar		31 452	31 190
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	15	1	4
Fordringar hos koncernföretag		20 079	18 053
Övriga fordringar		320	163
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	11	184	153
		20 584	18 373
<i>Kassa och bank</i>		877	326
Summa omsättningstillgångar		21 461	18 699
SUMMA TILLGÅNGAR		52 912	49 889

Eget kapital och skulder

Mkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	12	503	503
Reservfond		2 773	2 773
Fond för utvecklingsutgifter		56	31
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		4 916	4 916
Balanserad vinst		24 957	18 353
Årets resultat		3 487	9 043
Summa eget kapital		36 692	35 619
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	13	452	427
Övriga avsättningar		4	13
Summa avsättningar		456	440
Långfristiga skulder			
Obligationslån	14, 15	3 250	2 200
Skulder till kreditinstitut		0	500
Övriga långfristiga skulder		136	36
Summa långfristiga skulder		3 386	2 736
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	15	1 200	-
Skulder till kreditinstitut		840	1 427
Leverantörsskulder		141	135
Skulder till koncernföretag		9 824	9 261
Övriga skulder		180	93
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11	193	177
Summa kortfristiga skulder		12 379	11 093
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		52 912	49 889

Förändringar i eget kapital, moderbolaget

Mkr	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital			Summa eget kapital
	Aktie-kapital, (not 12)	Reserv-fond	Fond för utvecklings-utgifter	Överkurs-fond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2019-01-01	503	2 772	13	4 916	16 998	3 687	28 889
Föregående års resultat		1			3 686	-3 687	0
Utdelning					-2 313		-2 313
Utvecklingsutgifter			18		-18		0
Årets totalresultat						9 043	9 043
Utgående eget kapital 2019-12-31	503	2 773	31	4 916	18 353	9 043	35 619
Ingående eget kapital 2020-01-01	503	2 773	31	4 916	18 353	9 043	35 619
Föregående års resultat					9 043	-9 043	0
Utdelning					-2 414		-2 414
Utvecklingsutgifter			25		-25		0
Årets totalresultat						3 487	3 487
Utgående eget kapital 2020-12-31	503	2 773	56	4 916	24 957	3 487	36 692

Kassaflödesanalys, moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-405	-417
Erhållen utdelning		3 500	8 900
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	16	139	135
Betald inkomstskatt		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		3 234	8 618
Förändring av rörelsekapital			
Kortfristiga fordringar (ökning -/minskning +)		4	-54
Kortfristiga skulder (ökning +/minskning -)		15	-16
Kassaflöde från den löpande verksamheten		3 253	8 547
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-165	-168
Investeringar i dotterföretag		2	-150
Försäljning av dotterföretag		-	258
Lämnade lån till koncernföretag		-285	-479
Erhållna räntor		1	1
Erhållna räntor koncernföretag		287	208
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-160	-330
Finansieringsverksamheten			
Upptagande av lån		2 361	768
Återbetalning av upptagna lån		-1 000	-1 500
Förändring koncerninterna lån		-1 406	-4 821
Utbetald utdelning		-2 414	-2 313
Erlagda räntor		-84	-97
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-2 543	-7 963
Årets kassaflöde		551	254
Likvida medel vid årets början		326	72
Likvida medel vid årets slut		877	326

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper och tilläggsupplysningar

REDOVISNINGSPRINCIPER

Tillämpade redovisningsregler

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer, utgiven av Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS/IAS inklusive tolkningar så långt som möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. RFR 2 anger vilka undantag och tillägg som ska göras från standarderna enligt IFRS. Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper inom de områden som anges nedan.

Covid-19 effekter och statliga stöd

Det finns inga direkta effekter från covid-19-pandemin på redovisade värden på materiella, immateriella eller finansiella tillgångar. Beloppen för erhållna statliga stöd är små.

Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden.

Klassificering och värdering av finansiella instrument

Moderbolaget tillämpar IFRS 9 förutom för finansiella garantier där undantaget enligt RFR 2 tillämpas.

Skatter

Obeskattade reserver redovisas inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Leasingavtal

IFRS 16 Leasingavtal tillämpas ej i ICA Gruppen AB i enlighet med möjlighet till undantag enligt RFR 2. Leasingavtal där moderbolaget är leasetagare redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden. Inga nyttjanderättstillgångar och leasingkulder redovisas.

Förmånsbestämda pensionsplaner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19. Beräkningarna i moderbolaget följer Tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrifter då detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De främsta skillnaderna jämfört med IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs och att beräkningen sker utifrån nuvarande lönenivå och ej förväntad framtida lön.

Koncernbidrag

Koncernbidrag (erhållna och lämnade) redovisas som bokslutsdispositioner.

Aktiverade utvecklingsutgifter

Under året aktiverade utvecklingsutgifter, för utveckling som skett i egen regi av immateriella tillgångar, förs över från fritt eget kapital till en fond för utvecklingsutgifter hänförlig till bundet eget kapital.

Not 2 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 1 192 Mkr (1 106), varav 99 procent (97) avsåg försäljning till koncernföretag. Inköp från koncernföretag uppgick till 76 Mkr (77).

Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Medelantal anställda

Medelantalet anställda har beräknats genom att antalet närvarotimmar ställts i relation till normal årsarbetstid.

	2020	2019
Kvinnor	190	185
Män	222	196
Totalt	412	381

Löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Mkr	2020	2019
Löner och ersättningar		
<i>Styrelse och Vd (CEO)</i>		
Löner och andra ersättningar	27	26
– varav rörlig lönedel	10	9
Övriga ledande befattningshavare	24	21
Övriga anställda	288	268
Totalt	340	315
Sociala avgifter		
Sociala avgifter	125	117
Pensionskostnader	60	57
– varav pensionskostnader till styrelse och Vd (CEO)	3	3
Totalt	185	174
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	525	489

Forts. Not 3 Medelantal anställda, löner och andra ersättningar

Könsfördelning i styrelse och ledande befattningshavare

	2020-12-31	2019-12-31
<i>Styrelse</i>		
Män	6	6
Kvinnor	4	4
Totalt	10	10

Vd (CEO) och övriga ledande befattningshavare

	2020-12-31	2019-12-31
Män	4	4
Kvinnor	2	2
Totalt	6	6

Könsfördelning i styrelsen avser de stämموvalda ledamöterna, ej arbetstagarrepresentanterna.

Företagsledningen

2020, Tkr	Lön	Rörlig ersättning	För-månar	Pensions-kostnad	Summa
Vd (CEO)	9 559	10 294	253	3 427	23 533
Övriga ledande befattningshavare	15 716	7 741	526	4 608	28 591
Totalt	25 275	18 035	779	8 035	52 124

2019, Tkr	Lön	Rörlig ersättning	För-månar	Pensions-kostnad	Summa
Vd (CEO)	9 567	8 826	248	3 354	21 995
Övriga ledande befattningshavare	15 421	4 829	523	4 148	24 921
Totalt	24 988	13 655	771	7 502	46 916

Kommentar till tabell

Angivna belopp avser vad som kostnadsförts under respektive år och anges exklusive sociala avgifter.

Ersättningar till styrelsen och Vd (CEO) ICA Gruppen AB

Ersättningar till ICA Gruppen ABs styrelseledamöter per individnivå samt ersättningar och villkor för Vd (CEO) ICA Gruppen AB framgår av not 4 för koncernen.

Ersättning till övriga ledande befattningshavare

Ersättningar till övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, pensionsförmåner, rörlig ersättning i form av kontant bonus, övriga ersättningar och förmåner samt avgångsvederlag. Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med Vd (CEO) ICA Gruppen utgör företagsledningen samt är anställda av ICA Gruppen AB.

Rörliga ersättningsprogram

Se not 4 avseende koncernen.

Uppsägningstider och avgångsvederlag för övriga ledande befattningshavare

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag utgår till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast grundlön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlag är avräkningsbart.

Vid befattningshavarens egen uppsägning kan bolaget i vissa fall välja att göra gällande ett avtalat konkurrensförbud. Under den tid bolaget gör gällande konkurrensförbudet, lämnas ersättning motsvarande maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud är inte pensionsgrundande.

Pensionsersättningar för övriga ledande befattningshavare

För övriga ledande befattningshavare, med två undantag, tillämpas en kombinerad premiebestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Den innebär att pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består, uppgår till maximalt 30 procent av den pensionsgrundande lönen. En ledande befattningshavare omfattas istället av förmånsbestämd ITP2 medan en omfattas av ITP1.

Not 4 Revisionskostnader

Mkr	2020	2019
KPMG:		
Revisionsuppdrag	3	3
Totalt	3	3

Not 5 Leasingavtal – leasetagare

Mkr	2020	2019
Årets leasingkostnad	39	51

Framtida avtalade leasingavgifter:

	2020	2019
Förfallotidpunkt inom 1 år	1	11
Förfallotidpunkt senare än 1 år men inom 5 år	5	1
Förfallotidpunkt senare än 5 år	14	0
Totalt	20	12

Not 6 Resultat från finansiella poster

Mkr	2020	2019
Resultat från andelar i koncernföretag		
Utdelningar:		
ICA AB	3 500	8 900
Rearesultat:		
Hemtex AB	-	-572
Nedskrivningar	-	0
Totalt	3 500	8 327
Övriga ränteintäkter och liknande poster		
Ränteintäkter koncernföretag	284	209
Valutakursdifferenser	10	3
Övriga ränteintäkter och liknande poster	5	1
Förändring verkligt värde finansiella instrument	-	16
Totalt	299	229
Övriga räntekostnader och liknande poster		
Räntekostnader koncernföretag	0	0
Förändring verkligt värde finansiella instrument	-10	-
Övriga räntekostnader och liknande poster	-102	-114
Totalt	-112	-114
Summa resultat från finansiella poster	3 687	8 442

Not 7 Skatter

Mkr	2020	2019
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat	0	0
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	0	-196
Redovisad skatt	0	-196
Avstämning av effektiv skattekostnad		
Resultat före skatt	3 494	9 240
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 21,4% (21,4%)	-748	-1 977
Utdelning	749	1 904
Förlust avyttring aktier	-	-122
Ej avdragsgilla kostnader/ej skattepliktiga intäkter	-1	-1
Redovisad skatt	0	-196
Effektiv skattesats	0,0%	2,1%
I balansräkningen redovisas följande:		
Uppskjuten skattefordran	28	26

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Mkr	Balans per 1 jan 2020	Redovisat i övrigt totalresultat	Balans per 31 dec 2020
Övrigt	26	2	28
Totalt	26	2	28

Mkr	Balans per 1 jan 2019	Redovisat över resultat- räkningen	Balans per 31 dec 2019
Underskottsavdrag	197	-197	0
Övrigt	25	1	26
Totalt	223	-197	26

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellen ovan.

Not 8 Immateriella anläggningstillgångar

Mkr	2020	2019
IT-system		
Akkumulerade anskaffningsvärden	310	287
Akkumulerade avskrivningar	-168	-150
Redovisat värde	143	136
Vid årets början	136	108
Investeringar	43	71
Årets avskrivningar	-36	-42
Redovisat värde	143	136

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar ingår i rad administrationskostnader i resultaträkningen.

Not 9 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	2020	2019
Inventarier		
Akkumulerade anskaffningsvärden	510	501
Akkumulerade avskrivningar	-300	-319
Redovisat värde	210	182
Vid årets början	182	161
Investeringar	123	106
Årets avskrivningar	-96	-84
Redovisat värde	210	182

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar ingår i rad administrationskostnader i resultaträkningen.

Not 10 Andelar i koncernföretag

Mkr	2020	2019
Andelar i dotterföretag		
Ingående anskaffningsvärde	30 685	31 655
Avyttrat ¹	-606	-1 120
Aktieägartillskott ²	-	150
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	30 079	30 685
Ingående nedskrivningar	-981	-1 512
Avyttrat ¹	605	531
Årets nedskrivning	-	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-376	-981
Utgående planenligt restvärde	29 702	29 703

- 1) Expediera Intressenter AB, Forma Holding AB och Höga Blåica AB har under året avyttrats till ICA AB. 2019 avyttrades Hemtex AB till ny ägare utanför ICA Gruppen koncernen.
- 2) Under 2020 har inga aktieägartillskott lämnats. Under 2019 lämnades aktieägartillskott till ICA Banken AB med 150 Mkr.

Andelar i dotterföretag

Specifikation av ICA Gruppen ABs direkta innehav av andelar i dotterföretag

	Org-nr.	Säte	Antal andelar	Kapital och röster %	Kvotvärde	Bokfört värde 2020-12-31, Mkr	Bokfört värde 2019-12-31, Mkr
Expediera Intressenter AB	556720-9563	Solna	1 000	100	SEK 100	-	1
Forma Holding AB	556586-2363	Stockholm	1 000	100	SEK 1 000	-	1
ICA AB	556582-1559	Stockholm	5 000 000	100	SEK 100	23 035	23 035
ICA Banken AB	516401-0190	Stockholm	1 000 000	100	SEK 100	1 854	1 854
ICA Fastigheter Holding AB	556604-5471	Stockholm	1 000	100	SEK 100	4 812	4 812
ICA Spara AB	559086-0531	Solna	2 000	100	SEK 100	0	0
BläckClub Intressenter AB	556720-3467	Solna	1 000	100	SEK 100	0	0
Höga Blåica AB	556703-2924	Solna	1 000	100	SEK 100	-	0
Totalt						29 702	29 703

Forts. Not 10 Andelar i koncernföretag

Specifikation av väsentliga indirekta innehav per 2020-12-31

	Org-nr.	Säte	Kapital och röster %
Dotterföretag till ICA AB			
Rimi Baltic AB	556042-7410	Stockholm	100
Hakonlita UAB	125 018 861	Litauen	100
Kinnisaravalduse AS	10 434 202	Estland	100
Plesko Real Estate SIA	40 003 516 351	Lettland	100
Rimi Eesti Food AS	10 263 574	Estland	100
Rimi Latvia SIA	40 003 053 029	Lettland	100
Rimi Lietuva UAB	123 715 317	Litauen	100
Apotek Hjärtat AB	556791-1010	Stockholm	100
Apotek Hjärtat Retail AB	556773-8249	Stockholm	100
Apotek Hjärtat Logistik AB	556874-7827	Stockholm	100
ICA Global Sourcing Ltd	1 155 948	Hong Kong	100
ICA Sverige AB	556021-0261	Stockholm	100
Dotterföretag till ICA Banken AB			
ICA Försäkring AB	556966-2975	Stockholm	100
Dotterföretag till ICA Fastigheter Holding AB			
ICA Fastigheter AB	556033-8518	Västerås	100
Långeberga Logistik AB ¹	556928-2840	Stockholm	50

1) Långeberga Logistik AB är ett bolag som till 50 procent ägs av Alecta pensionsförsäkring och till 50 procent av ICA Gruppen. Långeberga Logistik AB äger ICA Gruppens lagerfastighet i Helsingborg. Baserat på att ICA Gruppen nyttjar fastigheten för egen verksamhet och att ICA Gruppen genom hyresbetalningarna för fastigheten svarar för de kassaflöden som Långeberga Logistik AB behöver för att kunna fullgöra sina åtaganden, har ICA Gruppen kontroll över bolaget. Långeberga Logistik AB är därmed ett dotterbolag inom ICA Gruppen.

Not 11 Periodiseringsposter

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		
Övriga förutbetalda kostnader	184	153
Totalt	184	153
Mkr		
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		
Upplupna löner, semesterlöner och sociala avgifter	109	96
Upplupna räntekostnader	9	9
Övriga upplupna kostnader	76	72
Totalt	193	177

Not 12 Eget kapital och vinstdisposition

Aktiekapitalet utgörs av 201 146 795 aktier (201 146 795) per 2020-12-31, envar med ett kvotvärde på 2,50 kr per aktie. Det finns inget innehav av egna aktier.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Kronor	
Till aktieägarna utdelas	2 614 908 335
till överkursfond	4 915 938 770
i ny räkning överföres	25 828 841 494
Totalt	33 359 688 599

Not 13 Avsättning för pensioner

Samtliga anställda omfattas av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal. Det innebär att tjänstemän erhåller antingen avgiftsbaserade (ITP1) eller förmånsbaserade pensioner (ITP2) enligt ITP-planen. Anställda med en förmånsbaserad pension erhåller pension baserat på slutlönen. De förmånsbaserade pensionerna redovisas som en avsättning i balansräkningen. De avgiftsbaserade pensionerna betalas löpande till Alecta/Collectum. För att säkerställa avsättningen i balansräkningen har kreditförsäkring tecknats hos PRI Pensionsgaranti. Hela det avsatta beloppet omfattas av trygghandelagens bestämmelser.

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Avstämning av redovisat belopp avseende pensioner i egen regi		
Ingående balans kapitalvärde pensionsförpliktelser	427	400
Kostnad som belastat resultatet	16	20
Räntekostnad	18	16
Utbetalning av pensioner	-9	-9
Utgående balans kapitalvärde pensionsförpliktelser	452	427

Not 14 Långfristiga skulder

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Obligationslån	3 250	2 200
Skulder till kreditinstitut	-	500
Totalt	3 250	2 700

Inga skulder förfaller senare än 5 år från balansdagen.

Se not 20 i koncernens årsredovisning för ytterligare uppgifter.

Not 15 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

ICA Gruppens finansiella risker hanteras på koncernnivå. För mer information se not 20 i koncernens årsredovisning. Moderbolaget ICA Gruppen AB har inga väsentliga nettopositioner i kommersiella valuta- eller bränslederivat. För moderbolagets finansiella valutaderivat, se not 20 i koncernens årsredovisning. Fordringar på koncernföretag bevakas individuellt för förväntade kreditförluster. Förväntade kreditförluster är oväsentliga.

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
Finansiella tillgångar		
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultaträkningen</i>		
Övriga finansiella tillgångar	315	140
<i>Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Kundfordringar	1	4
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	21 436	19 172
Likvida medel samt övriga fordringar	1 077	523
Summa finansiella tillgångar	22 830	19 839

Finansiella skulder

<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen</i>		
Övriga finansiella skulder	315	123
<i>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</i>		
Obligationslån	4 450	2 200
Skulder till kreditinstitut	840	1 927
Leverantörsskulder	141	135
Kortfristiga skulder till koncernföretag	9 824	9 261
Övriga kortfristiga skulder	193	184
Summa finansiella skulder	15 764	13 829

Redovisat värde motsvarar verkligt värde för alla finansiella tillgångar och skulder förutom för obligationslån för vilka verkligt värde överstiger redovisat värde med 10 Mkr (44).

Not 16 Kassaflödesanalys

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Mkr	2020	2019
Avskrivningar	132	126
Avsättningar till pensioner	7	11
Andra avsättningar	0	-3
Totalt	139	135

Det finns inga andra väsentliga förändringar av finansiella skulder, redovisade inom finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflödet, än poster som avser betalningar för upptagande och återbetalning av lån inom finansieringsverksamheten.

Not 17 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2020-12-31	2019-12-31
<i>Borgen och eventalförpliktelser</i>		
Garanti till förmån för dotterföretag	255	288
Totalt	255	288

Posten avser huvudsakligen garanti avseende Mastercard för dotterbolaget ICA Banken AB.

Styrelsens yttrande angående utdelning

Detta yttrande har upprättats i enlighet med 18 kap. 4§ aktiebolagslagen (2005:551) och utgör styrelsens bedömning av om den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till vad som anges i 17 kap. 3 § andra och tredje styckena aktiebolagslagen.

Styrelsen för ICA Gruppen AB föreslår en ordinarie utdelning med 13,00 kronor per aktie (12,00). Totalt uppgår utdelningen till 2 615 Mkr (2 414), vilket är 75,0 procent (26,7) av moderbolagets resultat för räkenskapsåret. Den föreslagna utdelningen reducerar moderbolagets soliditet från 69,3 procent till 64,4 procent, och koncernens soliditet från 33,7 procent till 31,2 procent. Soliditeten är betryggande på både kort och lång sikt. Utdelningsbeloppet motsvarar 62,7 procent av årets resultat för koncernen. Bolagets egna kapital skulle ha varit 0 Mkr, motsvarande 0,0 procent, lägre om tillgångar och skulder inte värderats till verkligt värde enligt 4 kap. 14 a § årsredovisningslagen.

Utdelningsförslaget är anpassat till ambitionen att kunna betala en god och stabil utdelning över tid. ICA Gruppens utdelningsmål är att långsiktigt minst 50 procent av årets resultat ska delas ut till aktieägarna. Det är styrelsens bedömning att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens egna kapital och finansiella ställning.

Mot bakgrund och med beaktande av det ovan angivna anser styrelsen att den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som uppställs i 17 kap. 3 § andra och tredje styckena aktiebolagslagen på att utdelningen ska vara försvarlig med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel (kronor):

Överkursfond	4 915 938 770
Balanserade vinstmedel	24 956 412 282
Årets resultat	3 487 337 547
Totalt	33 359 688 599

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas	2 614 908 335
till överkursfond	4 915 938 770
i ny räkning överföres	25 828 841 494
Totalt	33 359 688 599

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådan de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och

resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står för. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten, vilken omfattar de områden i ICA Gruppen AB (publ) årsredovisning vars innehåll anges på sidan 5, har godkänts för utfärdande av styrelsen.

Stockholm den 18 februari 2021

Claes-Göran Sylvé
Ordförande

Lennart Evrell

Cecilia Daun Wennborg

Andrea Gisle Joosen

Jeanette Jäger

Fredrik Hägglund

Bo Sandström

Magnus Moberg

Fredrik Persson

Anette Wiotti

Jonathon Clarke

Magnus Rehn

Per Strömberg
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 18 februari 2021
KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i ICA Gruppen AB (publ), org. nr 556048-2837

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för ICA Gruppen AB (publ) för år 2020 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 49–67. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 4–6, 9, 11, 27–109 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 49–67. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionsd i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionsd i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

IT-system och relaterade IT-kontroller

Beskrivning av området

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

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har, med stöd av våra specialister på IT-revision, utvärderat och testat effektiviteten hos de IT-system och IT-kontroller som är relevanta för den finansiella rapporteringen. I vår revision har vi bland annat utvärderat processer samt testat kontroller med avseende på programförändringar, behörighetshandtering samt IT-drift. Vi har även granskat organisation, ansvarsfördelning och styrning inom IT-området, bolagets uppföljning och hantering av incidenter samt i förekommande fall kompenenserande kontroller.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–3, 7–8, 10, 12–26 samt 110–137. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi förväntar oss att få tillgång till efter underskrift av denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till

FINANSIELL INFORMATION

- följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på miss-tag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
 - utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
 - drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
 - utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
 - inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden. Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för ICA Gruppen AB (publ) för år 2020 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

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

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

- Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 49–67 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till ICA Gruppen AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 21 april 2020. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2017.

Stockholm den 18 februari 2021

KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor



FÖRDJUPAD HÅLLBARHETSINFORMATION

Ledande inom hållbart företagande

Hållbarhetsarbetet är integrerat i ICA Gruppens övergripande strategiska prioriteringar (se sidorna 17–24). Den fördjupande hållbarhetsinformationen ger kompletterande information om viktiga initiativ under året och sätter även utvecklingen i relation till nyckeltal inom ICA Gruppens prioriterade fokusområden.

Index

Hållbarhetsredovisningen täcker alla väsentliga principer i FN:s Global Compact, samt de av FN:s globala mål för hållbar utveckling som ICA Gruppen fokuserar på (se sidan 12). ICA Gruppens hållbarhetsredovisning 2020 är översiktligt granskad av tredje part. ICA Gruppens redovisningsprinciper finns på sidan 131–133.

HÅLLBARHETSOMRÅDE	Sida	Externt granskat	Global Compact	SDG
Organisation och styrning				
Uttalande från Vd om relevansen av hållbar utveckling för koncernen samt stöd till Global Compact	8		✓	
Externt utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala deklarerationer, principer eller andra initiativ som koncernen anslutit sig till eller stödjer	127–128	✓		16, 17
Redovisning av koncernens intressentgrupper	128	✓		16
Koncernens bolagsstyrning inklusive kommittéer	50			16
Styrning av koncernens hållbarhetsarbete	127–129	✓		16
Beskrivning av koncernens regelverk och policyer	57		1–10	16
Redovisning av koncernens hållbarhetscertifieringar och standarder	129–130	✓	1–10	
Beskrivning av koncernens arbete kring affärsetik	60	✓	10	16
Koncernens syn på ekonomiskt, socialt och miljömässigt värdeskapande	10–11	✓		8, 17
Koncernens hållbarhetsstrategi	12	✓		
Koncernens hållbarhetsmål	26, 114	✓	1–10	3, 8, 12, 13
Bolagsspecifika hållbarhetsmål	114	✓	1–10	3, 5, 8, 12, 13, 14
Redovisning av koncernens hållbarhetsrisker	45	✓	1–9	
Redovisning av koncernens klimatrisker	45	✓	7, 8, 9	13
Koncernens klimatambition	21	✓	7, 8, 9	13



HÅLLBARHETSOMRÅDE	Sida	Externt granskat	Global Compact	SDG
Hållbarhetsarbete				
Beskrivning av koncernens hållbarhetsarbete	18–24, 112–130	✓	1–10	12
Beskrivning av koncernens värdekedja	21	✓		12
Lokalt: exempel på aktiviteter under året	18, 115	✓		12
Miljö: exempel på aktiviteter under året	20, 116	✓	7, 8, 9	3, 8, 12, 13
Hälsa: exempel på aktiviteter under året	19–20, 121	✓		3, 12
Inkludering och mångfald: exempel på aktiviteter under året	23, 122	✓	1, 2, 3, 4, 5, 6	5, 8, 10
Kvalitet: exempel på aktiviteter under året	125	✓	1, 2	3, 8, 12
Hållbarhetsdata				
Användning av resurser	117, 119–120	✓		7, 13
Utsläpp av växthusgaser	26, 118–119	✓		7, 13
Matsvinn	26, 120	✓		12
Avfall	26, 120	✓		6, 11, 12, 14
Miljöarbete i butik	120	✓		7, 13
Kvalitet, publika återkallelser	125	✓		3, 12
Kvalitetsarbete i butik	125	✓		3, 12
Medarbetare: medelantal anställda, personalomsättning, sjukfrånvaro	123	✓		8
Medarbetare: anställningsform, könsfördelning, åldersfördelning	123–124	✓		8, 10
Om hållbarhetsredovisningen				
Redovisningens definition och avgränsningar	128	✓		
Redovisningsperiod	127	✓		
Koncernens policy avseende extern granskning av hållbarhetsredovisningen	127	✓		
Koncernens redovisningsprinciper	131–133	✓		
Kontaktperson för frågor angående hållbarhetsredovisningen	123	✓		
Bestyrkande av hållbarhetsredovisningen	134			



Hållbarhetsmål – översikt

För att driva på och följa upp hållbarhetsarbetet sätter ICA Gruppen koncerngemensamma mål inom sina prioriterade fokusområden. Dessa kompletteras med mål inom respektive bolag samt för specifika frågor. Nedan summeras några av de mest centrala målen. Se sidorna 115–126 för mer information om initiativ och nyckeltal för respektive område.



Lokalt

- Minst 58 procent av respondenterna i en kundundersökning ska anse att ICA Sverige är bra på svenska råvaror
- ICA Fastigheters handelsplatser ska vara inkluderande, säkra, trygga, resilienta och ha hållbara transportsystem som minskar beroendet av fossila bränslen 2030. Alla platser ska ha en hållbarhetsplan.



Miljö

- ICA Gruppens matsvinn från lager och butik ska halveras till 2025
- ICA Gruppens egen verksamhet ska vara klimatneutral 2020, och ha netto noll klimatavtryck senast 2030¹
- ICA Gruppens leverantörer ska anta vetenskapligt baserade klimatmål senast 2025
- ICA Gruppen vill halvera klimatpåverkan från kundernas livsmedelsinköp till 2030¹
- Fossilfria vägtransporter inom alla ICA Gruppens svenska verksamheter till 2030, i de tre storstadsområdena redan 2025
- Alla livsmedelsförpackningar i plast för ICA Gruppens egna märkesvaror är återvinningsbara år 2022
- Alla livsmedelsförpackningar i plast för ICA Gruppens egna märkesvaror består av återvunnet eller förnybart material år 2030



Hälsa

- Senast 2020 ska ICA Gruppen vara den aktör på marknaden som enligt konsumenternas uppfattning tydligast hjälper dem att göra hälsosamma val
- Kundernas inköp av frukt och grönt i Sverige ska motsvara en konsumtion om 500 gram om dagen per person senast 2025¹



Inkludering & mångfald

- 50/50 könsfördelning på nyckelpositioner¹
- Medarbetare anser att arbetsmiljön är fri från trakasserier och diskriminering
- Medarbetare anser att alla har samma möjligheter, oavsett bakgrund
- Medarbetare anser att de kan vara sig själva på arbetsplatsen



Kvalitet

- 100 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska vara socialt reviderade²
- Minst 90 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska ha en giltig social återrevision vid utgången av 2020²
- 90 procent av leverantörer av ICA Gruppens egna varor ska vara kvalitetscertifierade vid utgången av 2020²

1) Redovisas i ICA Gruppens delårsrapporter från och med 2021.

2) ICA Gruppen kommer att fortsätta följa andelen leverantörer av egna varor som är kvalitetscertifierade samt i högriskländer socialt reviderade och återreviderade, samt rapportera utfall i delårsrapporter tills vidare.



ICA Gruppens ambition är att aktivt bidra till lokalsamhällena där vi verkar. Efterfrågan på lokalt producerade livsmedel är stor och växande, både i Sverige och i de baltiska länderna. Allt fler konsumenter vill äta mer närproducerat. ICA Gruppen arbetar aktivt med att öka antalet lokalt producerade varor i sortimentet och med att på olika sätt stötta landsbygden och bidra till levande orter. Därutöver bidrar verksamheterna inom koncernen, inte minst de lokala ICA-handlarna i Sverige, genom insamlingar, projekt och sponsringsinsatser.

Exempel på projekt och initiativ 2020 – utöver vad som anges på sidan 18

Stöd till lokalsamhället – särskilt viktigt i tider av oro

Genom sponsring, insamlingar och andra initiativ bidrar verksamheterna inom ICA Gruppen på olika sätt till starkare lokalsamhällen. Engagemanget är redan i utgångsläget omfattande, men kom under 2020 att öka ytterligare till följd av covid-19. Till de viktigare insatserna under året hörde initiativ för att underlätta för lokala, mindre leverantörer att sälja direkt till ICA-handlare i Sverige. Det rör sig om såväl förenklade rutiner som ökad information. Till följd av åtgärderna har sammantaget mer än 450 nya lokala leverantörer kunnat sälja sina produkter direkt till ICA-butikerna.

ICA och Röda Korsets mångåriga samarbete stärktes under året ytterligare då ICA, genom ICA Sverige, ICA Stiftelsen och Apotek Hjärtat, tillförde 12 miljoner kronor till Röda Korsets arbete för att kunna hjälpa fler under covid-19-krisen, bland annat genom hemleveranser av mat och läkemedel.

Rimi Baltic har under året stöttat lokalsamhällen och drabbade grupper, genom bland annat leveranser av matpaket till vårdpersonal, donationer av mat till Food Bank och separata öppettider för äldre.

Fortsatt samarbete med LRF

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

2 000 ungdomar deltog i projektet Klara, Färdiga, Städa!

ICA Sverige och ICA Stiftelsen fortsatte sitt samarbete med Städa Sverige i projektet Klara, färdiga, städa! Över 2 000 ungdomar från 82 idrottslag deltog under året i projektet, genom att städa naturen på orter där ICA-handlare säljer ICAs miljökasse. ICA-handlare som medverkar i projektet har möjlighet att ge lokala städuppdrag till idrottsföreningar. Varje förening som deltar får en ersättning till sin klubbkassa.

En riktigt god ost

Tillsammans med Sveriges 1 500 ICA-handlare har ICA Stiftelsen startat Folke-projekten – ett initiativ där delar av vinsten från varje såld Folke-produkt går till att bygga nya mötesplatser i Sverige. Under 2020 delades 1 370 000 kronor ut till ideella organisationer som resulterade i att beachvolleybollplaner, minigolf- och boulebana, hundrastgård, hinderbana, grillplats, skatepark och klätterstenar kunde förverkligas runt om i landet.



ICA Gruppens ambition är att minimera koncernens egen miljöpåverkan, skapa en klimatneutral verksamhet och inspirera kunderna till mer hållbara val. Utöver ett fokuserat arbete med att minska exempelvis klimatpåverkan och matsvinn i den egna verksamheten (se sidorna 20–21), är samarbeten och partnerskap en nyckel för att lösa utmaningarna i värdekedjan.

Exempel på projekt och initiativ 2020 – utöver vad som anges på sidorna 20–21

Framtidsrapport och samarbete kring hållbara matsystem

Under året lanserade ICA framtidsrapporten "Matrevolutionen - Ett hållbart matsystem för framtida generationer". Tillsammans med ledande experter och med stöd av forskning har ICA identifierat de tre förändringsområden som har störst potential att göra skillnad för ett mer hållbart matsystem: ökad andel hållbar växt-baserad mat, en svenskare matloop och ett mångfalds jordbruk. Slutsatserna har bland annat legat till grund för ICA Växa-initiativet (se sidan 20).

För att ytterligare fördjupa kunskapen kring hållbara livsmedelssystem ingicks under året forskningsarbeten med bland annat RISE och Stiftelsen för Miljöstrategisk Forskning (Mistra). Inom ramen för samarbetet har RISE och ICA bland annat sökt och beviljats medel för att bedriva forskning kring livsmedelsinnovation som möjliggör hållbar omställning.

Krafttag kring miljöproblem i läkemedelsbranschen

Under året deltog Apotek Hjärtat i en intressentdialog med läkemedelstillverkarna via branschorganisationen Svensk Apoteksörening. Målet med dialogen var att påbörja överlämningen av Apotek Hjärtats miljömärkning "Välj med Hjärtat" till branschen. Apotek Hjärtat har tidigare uppmärksammat problematiken för människa och miljö vid läkemedelstillverkning via den prisbelönta kampanjen "A Hard Pill to Swallow", i vilken en medicin har tagits fram av läkemedelsrester i vattnet runt fabriker i Indien.

Klimatvänlig matkasse

I början av 2020 lanserade ICA Sverige matkassen Klimat. Kassen består av fyra middagar för fyra personer. Recepten är klimatberäknade utifrån RISE klimatdata-bas och inspirerade av WWF:s guide till hållbara måltider "One Planet Plate". I ICAs

matkasse Klimat är råvarorna, förädling och transport inräknade i den totala klimatpåverkan. I genomsnitt innehåller varje portion 0,5kg CO₂-ekvivalenter, vilket är det riktmärke som WWF satt upp för att möta Parisavtalets 1,5 graders mål.

Stort fokus på plast

Arbetet med ICA Gruppens plaststrategi fortsatte under året. Några av de större initiativen, utöver de som nämns på sidan 20, inkluderade:

- De handburna kundkorgarna som tillhandahålls till butik via ICA Sverige är sedan 2020 tillverkade av återvunnen plast (återvunnen polypropen). Dessutom har drygt 500 ICA-butiker även kundkorgar av återvunnen plast till försäljning, som ett led i att minska försäljningen av engångskassar.
- Plasten i ICAs färska portionsrätter består sedan slutet av september till 75 procent av återvunna konsumentförpackningar. Plasten i de nya förpackningarna kommer från livsmedelstråg och flaskor som samlats in i Europa. Dessa har sedan tvättats och smälts ner till nya livsmedelsförpackningar.
- Rimi Baltic introducerade under året miljösmartare bärkassar, till exempel flegångskassar tillverkade av 100 procent återvunnen plast. Rimi i Estland började under året även att ta betalt för engångskassar i plast som ett led i att minska plastanvändningen, vilket har minskat förbrukningen per månad med 67 procent.



Rimi Baltic har bedrivit flera kampanjer för att uppmuntra mer hållbar plastanvändning och Apotek Hjärtat har minskat användningen av plast i sina leveranser genom att använda tejp istället för olika plastförpackningar. Samtliga bolag inom ICA Gruppen arbetar sedan länge även aktivt med att minska förbrukningen av plastbärkassar. Plastkassarna hos ICA Sverige och Apotek Hjärtat består till 80 procent av återvunnen plast (PCR, post-consumer recycled).

Hållbart fiske

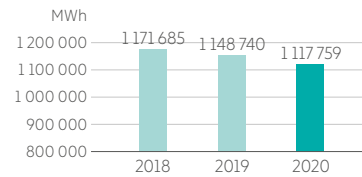
Som ett viktigt led mot ett mer hållbart fiske beslutade Rimi Baltic under året, som första detaljhandelskedja i Baltikum, att följa de baltiska ländernas fiskguide. Beslutet innebär att Rimi Baltic förbinder sig att inte köpa in marina produkter från rödlistade arter. Fiskguiden har sammanställts inom Estonian Fund for Nature (ELF), Pasaules Dabas Fonds (associerad partner till WWF) och Lithuanian Fund for Nature. ICA Sverige följer sedan tidigare WWF:s svenska fiskguide i sina inköp av fisk och skaldjur.

Energianvändning

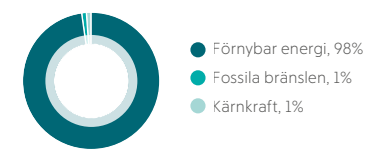
ICA Gruppens totala energianvändning i lager, kontor, butik och apotek minskade något under 2020 jämfört med föregående år. En större minskning ses i energianvändningen per kvadratmeter. Utöver energieffektivisering påverkar nya fastigheter utfallet. Ett exempel på en större utbyggnad under 2020 är Rimi Baltics nya centrallager i Riga, som togs i bruk under det tredje kvartalet 2020. Energi från förnybara energikällor stod under året för 98 procent av den samlade elanvändningen inom koncernen, en ökning med 6 procent jämfört med föregående år. Ökningen berodde huvudsakligen på att Rimi Baltic övergått till förnybar el i hela verksamheten.

Den totala bränsleförbrukningen ökade något under året. Ökningen var dock väsentligt mindre än ökningen av transportvolymen kopplade till pandemin och den kraftigt växande e-handeln. Andelen förnybara bränslen minskade något under året, vilket kan härledas både till en högre användning av diesel i de transporter som hyrts in för att hantera den ökade transportvolymen, samt fortsatta utmaningar kopplade till tillgång på rena biobränslen. Andelen biogas har ökat kraftigt under 2020 för transporter inom Sverige, där den flytande biogasen möjliggjort användning inom tidigare utmanande områden, till exempel geografiskt och för fullstora lastbilsekipage. Tjänsteresor med flyg minskade under året högst påtagligt till följd av pågående pandemi.

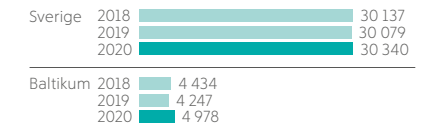
Total energianvändning i lager, kontor, butik och apotek, MWh



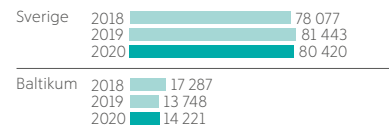
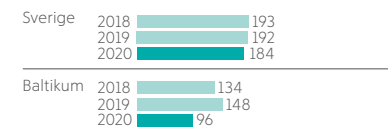
Fördelning av energikällor, % (elanvändning i lager, kontor, butik och apotek)



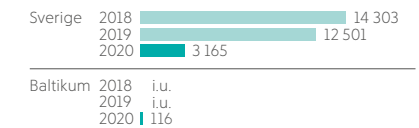
Bränsleförbrukning godstransporter mellan lager och butik/apotek samt central e-handel, tusen liter



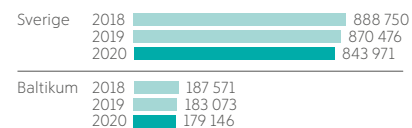
Energianvändning i lager och kontor, MWh

Genomsnittlig energianvändning i lager och kontor, kWh/m²

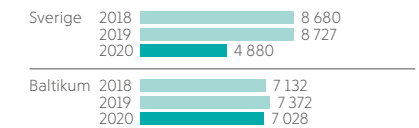
Tjänsteresor med flyg, tusen km



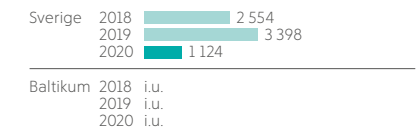
Energianvändning i butik och apotek, MWh

Genomsnittlig energianvändning i butik och apotek, kWh/m²

Tjänsteresor med bil, tusen km



Tjänsteresor med tåg, tusen km

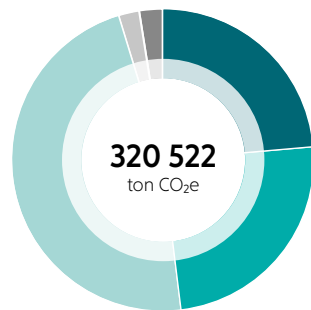


Klimatmålet för 2020 uppnått

Under 2020 nådde ICA Gruppen målet om klimatneutralitet. Sedan basåret 2006 har utsläppen av växthusgaser per kvadratmeter minskat med 76 procent, framför allt beroende på stora insatser och förbättringar inom energi, köldmedia, logistiska flöden och godstransporter. Sammantaget har utsläppen minskat från i genomsnitt 111 kg CO₂e (koldioxidekvivalenter) per kvadratmeter till 26 kg CO₂e per kvadratmeter.

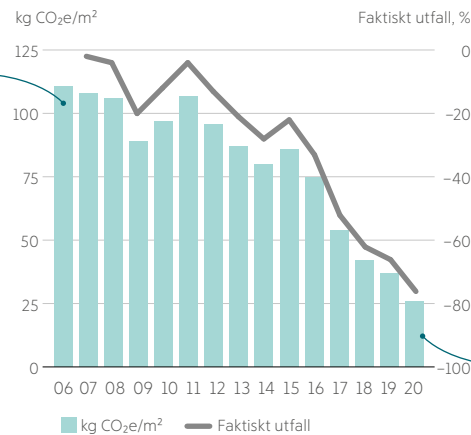


2006 fördelning av klimatutsläpp (CO₂e)



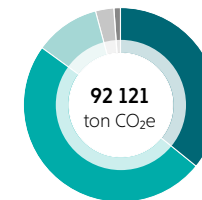
● Köldmedia
 ● Godstransporter
 ● Energi i butik och apotek
● Tjänsteresor
 ● Energi i lager och kontor

Kontinuerlig minskning av klimatpåverkan



2020 fördelning av klimatutsläpp (CO₂e)

Sedan basåret 2006 har utsläppen av växthusgaser per kvadratmeter minskat med 76 procent



De utsläpp som inte kunnat elimineras 2020 klimatkompenseras

KÖLDMEDIA

-57%

Ett fokuserat arbete med att ställa om till köldmedia med lägre klimatpåverkan har lett till kraftigt minskade utsläpp i såväl Sverige som Baltikum.

GODS-TRANSPORTER

-42%

Trots vissa utmaningar koplade bland annat till tillgången på förnybart bränsle har stora framsteg skett. Arbetet har bland annat fokuserat på att optimera rutter, flytta transporter till tåg, samt att gå över till fossilfria och förnybara drivmedel i linje med ICA Gruppens bränslestrategi.

ENERGI I BUTIK OCH APOTEK

-94%

Energieffektiviseringar har över tid lett till lägre energiförbrukning per kvadratmeter i butiker och apotek. Samtidigt kommer den största effekten på minskade klimatutsläpp från övergången till förnybar energi.

TJÄNSTERESOR

-61%

Ett långsiktigt arbete har skett för att främja digitala verktyg som alternativ till tjänsteresor samt med att implementera riktlinjer för miljövänligt resande. Omställningen till digitala möten påskyndades under 2020 av pandemin.

ENERGI I LAGER OCH KONTOR

-86%

Medan energin i lager och kontor i Sverige länge kommit från förnybara källor, har stora minskningar i klimatutsläppen skett i och med Rimi Baltics övergång till förnybar energi.

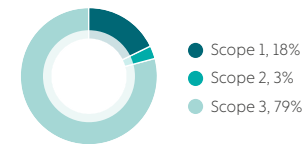
Utsläpp av växthusgaser, energi och köldmedia

Sedan 2006 har ICA Gruppens direkta utsläpp av växthusgaser minskat med 76 procent (66), vilket överstiger målet om klimatneutralitet genom utsläppsminskningar om minst 70 procent till år 2020. Minskningen har skett tack vare ett långsiktigt arbete med ett flertal åtgärder inom energi, köldmedia och transporter. De främsta bidragande orsakerna till minskningen under 2020 är övergång till köldmedia med lägre klimatpåverkan både i ICA Sveriges och Rimi Baltics butiker samt att Rimi Baltic sedan fjärde kvartalet 2019 har övergått till förnybar el för hela verksamheten. Tidigare har Rimi Baltic använt förnybar el för de egenägda fastigheterna.

Fördelning av koldioxidutsläpp, %



Fördelning av koldioxidutsläpp enligt GHG Protokoll¹, %

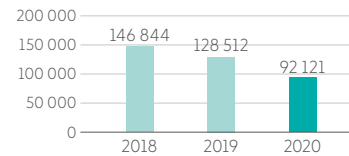


Scope 1 omfattar utsläpp från köldmedia i lager och i av ICA Gruppen egenägda butiker samt utsläpp från tjänsteresor med leasade tjänste- och förmånsbilar.

Scope 2 omfattar utsläpp från energi i lager samt i av ICA Gruppen egenägda butiker, apotek och kontor.

Scope 3 omfattar utsläpp från tjänsteresor, utsläpp från svenska ICA-butiker ej ägda av ICA Gruppen samt utsläpp från transporter mellan lager och butiker/apotek samt centrala e-handelstransporter.

Totalt utsläpp av koldioxid, ton



Totalt utsläpp av koldioxid enligt GHG Protokoll², ton

	2020	2019	2018
Scope 1	16 487	25 347	38 670 ³
Scope 2	2 907	27 342	35 567 ⁴
Scope 3	72 727	75 824	72 607 ^{3,4}

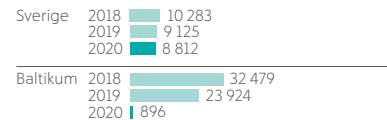
1) Se sidan 132.

2) Fördelning mellan fossila/icke-fossila utsläpp redovisas ej.

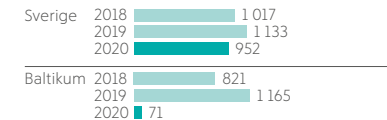
3) Historisk data har uppdaterats på grund av justerad köldmediedata.

4) Historisk data har uppdaterats på grund av avyttring av Hemtex.

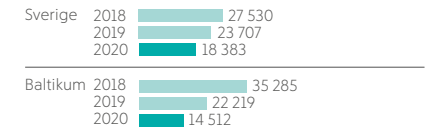
Utsläpp av koldioxid från energi i butik och apotek, ton



Utsläpp av koldioxid från energi i lager och kontor, ton



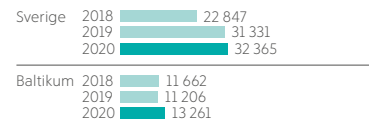
Utsläpp av koldioxid från köldmedieförbrukning i lager och butik, ton



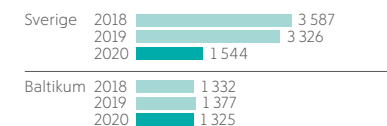
Utsläpp av växthusgaser, transporter

CO₂-utsläppen från godstransporter har ökat något i både Sverige och Baltikum, till följd av ökade transportvolymen i kombination med att bristande tillgång på förnybara bränslen och fler inhyrda transporter lett till en minskning i andelen biobränslen (se sidan 117). Apotek Hjärtat äger inga egna lastbilar och majoriteten av ICA Sveriges lastbilar är inhyrda, förutom för ICA Sveriges e-handelstransporter samt ett mindre antal egenägda lastbilar. Under 2020 har dock inhyrda lastbilar använts även för ICA Sveriges e-handelstransporter för att möta den snabbt ökande transportvolymen. Rimi Baltic har både egenägda och inhyrda lastbilar. I Sverige används både förnybara bränslen och diesel. I de baltiska länderna används enbart diesel under merparten av året, under sommarmånaderna används sedan 2018 även förnybara bränslen. Tjänsteresor med flyg minskade under året högst påtagligt till följd av pågående pandemi, vilket också ses i minskade utsläpp från tjänsteresor.

Utsläpp av koldioxid från godstransporter mellan lager och butik/apotek samt central e-handel, ton



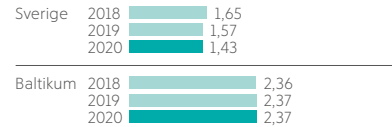
Utsläpp av koldioxid från tjänsteresor med flyg, tåg och bil, ton



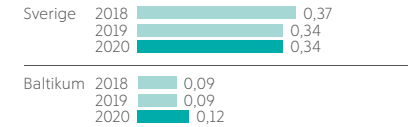
Matsvinn

Det totala matsvinnet från butik (ägda såväl som handlarägda) och lager (inklusive e-handelslager) i Sverige och Baltikum har sedan basåret 2016 minskat med 14 procent. Under 2020 har ett fortsatt fokus på inköpsprocesser, registrering, uppföljning och orsaksanalys lett till en ökad takt i att minska svinnet i Sverige, där framför allt svinnet på butiks nivå minskat väsentligt. I butiksledet finns ett ökat engagemang och fokus på minskat matsvinn, något som både ökar antalet butiker som är med i urvalsbasen (se Redovisningsprinciper sidan 132) samt bidrar till minskat totalt matsvinn. Rimi Baltic har på grund av stark påverkan av pandemin upplevt större svårigheter i att driva arbetet framåt. ICA Gruppens högsta prioritet är att förebygga matsvinn. För det svinn som ändå uppstår har ICA Sverige bland annat samarbeten med Frälsningsarmén och Stadsmissionen, och Rimi Baltic med Food Bank, för att donera fortfarande ätlig mat till behövande.

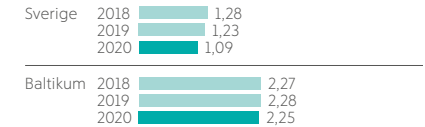
Totalt matsvinn viktandel, %



Totalt matsvinn viktandel, lager, %



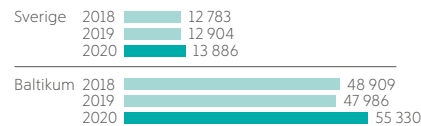
Totalt matsvinn viktandel, butik, %



Avfall

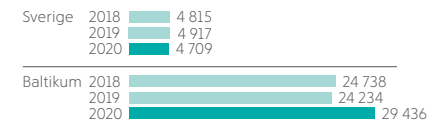
ICA Gruppen strävar efter att minimera avfall och ha en hög återvinningsgrad i lager och butiker. Som en del i detta har ICA Gruppen samarbeten med flera välgörenhetsorganisationer, bland annat Frälsningsarmén i Sverige och Food Bank i de baltiska länderna. Olika avfallshanteringsystem på de olika marknaderna påverkar möjligheten att öka återvinningsgraden. Rimi Baltic har fortsatt öka återvinningsgraden till 64 procent under 2020. I Sverige har dock återvinningsgraden minskat något, till 95 procent. I avfallsdata ingår inte avfall från de svenska ICA-butikerna samt Apotek Hjärtat.

Total mängd avfall¹, ton

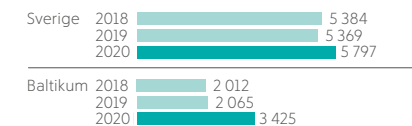


1) Sverige omfattar avfall från logistik. Baltikum omfattar avfall från logistik och butik.

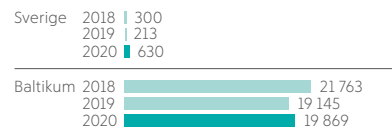
Återvunnet/återanvänt, ton



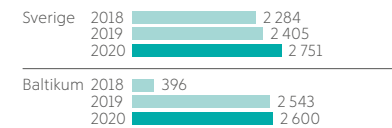
Komposterbart, ton



Deponerat, ton



Brännbart, ton



Återvinningsgrad¹, %



1) Inkluderar återvunnet/återanvänt, komposterbart samt brännbart.

Miljöarbete i butik

I Sverige var 122 ICA-butiker Svanenmärkta i slutet av 2020, motsvarande 10 procent av butikerna. Svanenmärkningen tillämpar tuffa krav för bland annat avfallshandling och energieffektivitet. Det interna miljöstödet Miljösmart butik ska hjälpa butikerna att förbättra sitt miljöarbete och ytterligare minska sin miljöpåverkan. 126 ICA-butiker hade i slutet av 2020 implementerat stödet.

Svanenmärkta ICA-butiker, antal

	2020	2019	2018
ICA Sverige	122	119	115

ICA-butiker som godkänts enligt Miljösmart butik, antal

	2020	2019	2018
ICA Sverige	126	155	157



Till ICA Gruppens övergripande ambition hör att bidra till en bättre folkhälsa. I kraft av storlek och genom samverkan har de olika verksamheterna inom koncernen goda möjligheter att nå ut och på olika sätt inspirera till en mer hälsosam livsstil. Hälsospekterna omfattar såväl förebyggande aktiviteter i form av sunda kostvanor och regelbunden motion, som enklare vårdtjänster och rådgivning kring läkemedel och privatekonomi.

Exempel på projekt och initiativ 2020 – utöver vad som anges på sidan 19

Sunda matvanor

Som ledande aktörer på sina respektive geografiska marknader har både ICA Sverige och Rimi Baltic goda möjligheter att genom sortiment, kampanjer, märkningar, recept och andra initiativ, främja sunda matvanor. Utgångspunkten i Sverige är alltid officiella, nordiska, kostråd och näringsrekommendationer. Till särskilda satsningar under året hörde initiativ för att inspirera barn och unga till motion och sunda kostvanor, bland annat inom ramen för samarbetet med Generation Pep och initiativet Melliskockarna. I Baltikum samarbetade Rimi med dietister och kokkar för att ta fram och sprida hälsosamma recept.

Rörelse och motion

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

Stöd till unga för att motverka psykisk ohälsa

Under året lanserade ICA Banken och ICA Försäkring initiativet Vardagsvän, med syfte att uppmärksamma psykisk ohälsa hos barn och unga vuxna. Initiativet är ett samarbete med Jourhavande Kompis som är en del av Röda Korsets Ungdomsförbund. Samarbetet syftar till att uppmärksamma Jourhavande Kompis som ett stöd och en kanal när man som ung behöver någon att prata med.

ICA och Min Doktor i samarbete

Under året genomförde ICA Gruppens innovationshub ICAx och Min Doktor ett första gemensamt pilotprojekt för att stötta patienter till en hälsosammare vardag genom att låta dem komma i kontakt med legitimerade dietister. I ett digitalt vårdmöte fick patienterna expertråd om hur en bättre kost kan bidra till en hälsosammare vardag och förebygga livsstilsrelaterade sjukdomar.

Stöttande samtalsterapeuter

ICA Försäkring erbjuder samtalsterapeuter till sina kunder vid exempelvis arbetslöshet eller sjukskrivning via ett samarbete med e-hälsobolaget BlueCall. De kunder som tecknat ICA Försäkrings låneskyddsförsäkring får tillgång till det utökade stödet i form av tre kostnadsfria samtal med samtalsterapeuter vid oförutsedda händelser i livet. Syftet är att minska risken för långvarig stress och oro.

Ökad tillgång till enklare vårdtjänster

Under året fortsatte etableringen av digifysiska kliniker inom konceptet Min Doktor. Genom att kombinera Min Doktors svenska verksamhet med Apotek Hjärtats tidigare Minutkliniker kan patienter få hjälp både via nätet och på mindre kliniker som bemannas av sjuksköterskor. Totalt fanns vid årets slut 21 Min Doktor-kliniker runt om i Sverige. Även på flera av Apotek Hjärtats apotek erbjuds enklare vårdtjänster i form av bland annat blodtrycksmätning, kontroll av födelsemärken och vaccinationer.





ICA Gruppen arbetar aktivt för en inkluderande kultur. Inkludering innebär att alla ska känna sig respekterade, värdefulla, känna stöd och uppmuntras att nå sin fulla potential. Det handlar om rätten att få vara sig själv. ICA Gruppen anser att inkludering och mångfald starkt bidrar till samhörighet, kreativitet och innovation. Inkludering och mångfald är en del av ICA Gruppens medarbetarstrategi och ambition för 2025. Inom koncernen drivs flera initiativ för att öka mångfalden, exempelvis genom att skapa sysselsättning för unga och genom att ge nyanlända stöd för etablering.

Exempel på projekt och initiativ 2020 – utöver vad som anges på sidan 23

Ett mer jämställt ledarskap

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

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

ICA Sverige och ICA-handlarnas förbund beslutade 2016 om en ambition att 50 procent av alla nyrekryterade ICA-handlare år 2020 skulle vara kvinnor. Sedan dess har ett stort antal initiativ drivits, kopplade till både utbildning, mentorskap och karriärsamtal. Utfallet för året blev 27 procent. Genomförda insatser kommer att utvärderas och nya mål kommer att undersökas.

Med på Allbrights Gröna lista

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

Utbildningar och insatser för bättre inkludering

Under året utvecklades en e-learning på temat inkludering och mångfald. Sedan tidigare har merparten av koncernledningen genomgått utbildningar i inkludering och mångfald.

Inom flera av verksamheterna bedrivs initiativ som syftar till att bättre inkludera grupper som av olika skäl har det utmanande på arbetsmarknaden. Det kan till

exempel röra unga, äldre, personer med funktionsnedsättning eller nyanlända. Till exempel deltar Apotek Hjärtat i flera olika initiativ som syftar till att underlätta för nyanlända att komma in på arbetsmarknaden. Bland annat erbjuds praktikplatser och assistenttjänster i väntan på validering av utbildning och legitimation.

Alla är olika – olika är bra

ICA är mångårig partner till Svenska Fotbollförbundet (SvFF) och en av grundbultarna i samarbetet är att underlätta för barn och ungdomar att få en meningsfull fritid. Under året förlängdes stödet till SvFF:s initiativ Alla är olika, olika är bra, som utbildar och delar ut medel till föreningar som vill göra skillnad inom jämställdhet, mångfald och demokratifrågor. Inom ramen för initiativet delades bland annat extra stöd ut till fotbollsföreningar som drabbats ekonomiskt av covid-19-pandemin.

Catwalk

I början av året hade Glada Hudik-teaterns dokumentärfilm Catwalk premiär. ICA är sedan länge samarbetspartner till Glada Hudik-teatern och ICA-stiftelsen är även med och stöttar Catwalk, med utgångspunkt i en gemensam vision att vi tillsammans kan utvecklas och skapa ett samhälle fritt från fördomar. Sedan premiären har ICA-handlare i hela landet engagerat sig och genom olika aktiviteter lyft filmens budskap, till exempel med filmvisningar, egna catwalks och skolprojekt. Genom ICA-stiftelsens bidrag har cirka 5 500 kunder och 5 000 skolelever sett filmen, och diskuterat alla människors behov av att bli sedda, behövda och tagna i anspråk.

Medarbetardata

ICA Gruppen hade under 2020 cirka 28 700 medarbetare i framför allt Sverige och de baltiska länderna. Omräknat till heltidsanställda på årsbasis motsvarande 23 196 (23 125) medelantal anställda (FTE). Av koncernens medarbetare arbetade 62 (63) procent i butik och apotek, 16 (15) procent i lager och 22 (23) procent i övrig verksamhet. Utvecklingen jämfört med föregående år är en konsekvens av framför allt ökade volymer inom e-handeln.

Butik och apotek hade en högre andel deltidsanställda samt även en högre andel kvinnor anställda jämfört med övriga delar av verksamheten. Butiksmedarbetarna i de handlarägda ICA-butikerna i Sverige är ej medräknade, eftersom de är anställda av respektive bolag som äger respektive butik.

Med anledning av pandemin har sjukfrånvaron påverkats inom de verksamheter där man inte har haft möjlighet att arbeta på distans. Den minskade personalomsättningen beror sannolikt på en generellt minskad rörlighet på arbetsmarknaden under året.

Medelantal anställda (FTE)

	2020	2019	2018
Sverige	12 446	12 454	12 511
Finland	-	40	52
Baltiska länderna	10 647	10 513	9 591
Asien	102	118	118
Totalt ICA Gruppen	23 196	23 125	22 272

Sjukfrånvaro, %

	2020	2019	2018
ICA Gruppen AB	3,3	3,2	3,2
ICA Sverige	5,6	5,7	5,9
Rimi Baltic	5,8	6	6
Apotek Hjärtat	6,7	5,1	5
ICA Fastigheter	2,1	1,9	1,6
ICA Banken (inkl. ICA Försäkringar)	3,8	3,5	3,6
Hemtex	-	-	4
ICA Global Sourcing	1,7	1,7	1,8
Totalt ICA Gruppen	5,7	5,7	5,7

Total personalomsättning¹, %

	2020	2019	2018
ICA Gruppen AB	7	14	10
ICA Sverige	13	19	19
Rimi Baltic	43	44	45
Apotek Hjärtat	11	16	16
ICA Fastigheter	12	10	8
ICA Banken (inkl. ICA Försäkringar)	8	13	12
Hemtex	-	-	20
ICA Global Sourcing	31	26	24
Totalt ICA Gruppen	25	30	30

1) Total personalomsättning innefattar alla avgångar oavsett orsak.

Könsfördelning

Könsfördelning, totalt¹, %



- Andel kvinnor, 67%
- Andel män, 33%

1) Utfall baseras på medelantal anställda (FTE).

Könsfördelning, affärskritiska positioner, %



- Andel kvinnor, 49%
- Andel män, 51%

Könsfördelning, samtliga chefsnivåer, %



- Andel kvinnor, 71%
- Andel män, 29%

Könsfördelning, styrelse och koncernledning, %



- Andel kvinnor, 41%
- Andel män, 59%

HÅLLBARHETSINFORMATION | INKLUDERING & MÅNGFALD

Anställningsform per typ, region och kön, antal

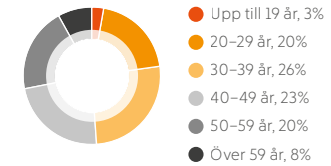
	2020			2019			2018		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Sverige									
Tillsvidare	6 197	7 239	13 436	5 946	7 228	13 174	5 746	7 810	13 556
Tillfällig	689	1 438	2 127	594	1 478	2 072	683	1 588	2 271
Finland									
Tillsvidare	-	-	-	-	-	-	0	65	65
Tillfällig	-	-	-	-	-	-	0	14	14
Baltiska länderna									
Tillsvidare	2 046	10 410	12 456	1 779	9 982	11 761	1 756	10 123	11 879
Tillfällig	137	411	548	69	243	312	59	226	285
Asien									
Tillsvidare	53	45	98	64	53	117	66	55	121
Tillfällig	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totalt ICA Gruppen									
Tillsvidare	8 296	17 694	25 990	7 789	17 263	25 052	7 568	18 053	25 621
Tillfällig	826	1 849	2 675	663	1 721	2 384	742	1 828	2 570

Anställningsform, %

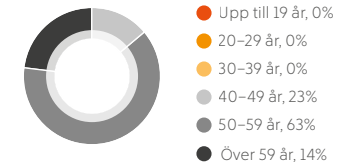


Åldersfördelning

Åldersfördelning, totalt, %



Åldersfördelning, styrelse och koncernledning, %





Att handla hos någon av ICA Gruppens verksamheter ska vara tryggt. Sortimenten ska leva upp till koncernens krav och vara producerade hos ansvarstagande leverantörer som respekterar mänskliga rättigheter. Produkterna ska följa lagstiftning för märkning och ämnen och i så stor utsträckning som möjligt säkerställa god djuromsorg. För att säkerställa både kvalitet och socialt ansvarstagande i alla led bedrivs ett strukturerat arbete med standarder, certifieringar, ursprungsmärkning och spårbarhet.

Exempel på projekt och initiativ 2020

Rutiner för ett säkert sortiment

Grunden i ICA Gruppens arbete med produktsäkerhet är att säkerställa att alla leverantörer har en bra och säker tillverkning. Detta görs genom koncernens inköpsavtal med hållbarhetsbilaga. Leverantörer av koncernens egna märkesvaror ska vara certifierade enligt en standard som koncernen accepterar. Alla produkter under eget varumärke granskas och godkänns för att säkra att de följer ICA Gruppens interna riktlinjer.

De svenska ICA-butikerna följer branschstandarderna Svensk standard för livsmedelshandling i butik. ICA Sveriges hållbarhetscoacher gör genom en årlig internrevision av alla ICA-butiker en omfattande genomgång av butikens hela livsmedelshandling. Målet är att 100 procent av ICA-butikerna ska internrevideras varje år. Under 2020 nådde ICA Sverige 100 procent. Rimi Baltic använder en egen standard för livsmedelshandling, baserad på den svenska standarden, som omfattar samtliga butikskoncept i Estland, Lettland och Litauen.

Djuromsorg kvalitetssäkras och revideras

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

Antibiotika får inte användas i förebyggande syfte utan enbart efter ordination av veterinär. Kraven gäller kött, mjölk samt ägg i ICA Sveriges centrala sortiment. Leverantörer av allt färskt och fryst kött i ICA Sveriges centrala sortiment har godkänts efter en djuromsorgsrevision. Revisionerna omfattar bland annat kontroller av hur djuren föds upp samt hur de hanteras under transport och vid slakt. Revisionerna genomförs antingen av ICA Sveriges egna kvalitetsspecialister eller av tredje part. Under året har 2 utvärderingar av djuromsorg genomförts.

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

Minskad överanvändning av antibiotika

ICA Sverige deltog under året i arbetet med att uppdatera den frivilliga kriterielistan för antibiotikaanvändning i djurhållning. Arbetet har drivits under ledning av Axfoundation, och i samarbete med företag, akademi, myndigheter samt bransch- och civilsamhällesorganisationer. Målet med den uppdaterade listan är att minska överanvändningen av antibiotika till livsmedelsproducerande djur. ICA Sverige har även deltagit i arbetet med, samt skrivit under, Svensk Dagligvaruhandels uppdaterade branschöverenskommelse som bygger på dessa uppdaterade kriterier.

Aktiviteter mot matfusk

ICA Gruppen arbetar på flera sätt för att förhindra matfusk. Kvalitetscertifikat, analyser och oanmälda revisioner samt branschsamarbeten är viktiga verktyg för att motverka matfusk. ICA Gruppen har även en kontinuerlig dialog med livsmedelsbranschen och berörda myndigheter. Koncernen har genomfört en intern sårbarhetsanalys enligt GFSI:s (Global Food Safety Initiative) krav och har en egen handlingsplan för att motverka matfusk. 2020 genomförde ICA Sverige 32 analyser med fokus på matfusk, 1 annonserad revision hos leverantör samt 3 skrivbordsrevisioner och fann inga tecken på medvetet fusk. På grund av pandemin kunde inga oanannonserade revisioner genomföras. Under året genomförde Rimi Baltic en särskild satsning för att motverka matfusk, med riskanalys av egna märkesvaror, utbildningsinsatser och genomförda analyser av 34 produkter.

Pilotprojekt för socialt ansvar i linje med Human Rights Due Diligence (HRDD)

Under året har ett pilotprojekt startats för riskanalys i linje med Human Rights Due Diligence (HRDD), med syfte att identifiera och hantera ICA Sveriges påverkan på mänskliga rättigheter med utgångspunkt i FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP). Målsättningen är att i nästa steg utveckla en modell för riskanalys som kan användas av samtliga bolag inom ICA Gruppen.

Återkallelser

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

Återkallelser

Publika återkallelser, antal

	2020	2019	2018
Totalt	55	92	27
Egna varor	21	51	8

Kvalitetscertifierade butiker och butiker som har implementerat Svensk standard för livsmedelshandling i butik, ICA Sverige, antal

	2020	2019	2018
Accepterade av kontrollorgan	634	640	625
Implementerat standarden	1 112	1 121	1 083

ICA Gruppens leverantörer

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



30

Nordamerika

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

150

Syd- och Centralamerika

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

1 400

Övriga Europa

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

200

Afrika

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

700

ICA Gruppens hemmamarknader

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

500

Asien

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

5

Australien och länderna kring Stilla havet

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

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

Om hållbarhetsredovisningen

Den strategiska inriktningen för ICA Gruppens hållbarhetsarbete fastställs av styrelsen genom hållbarhetsutskottet och styrs genom strategisk planering och affärsplaneringsprocesser. Hållbarhetsutskottets uppgifter utgår från Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att fastställa riktlinjer för hur koncernen ska verka i samhället. Utskottet bereder bland annat policyer för affärsetik och hållbarhet, hållbarhetsredovisningar (års- och kvartalsvis) och arbetar med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Vidare utför styrelsen årligen en genomgång av koncernens hållbarhetsarbete. Genomgången omfattar riskanalys, etiska dilemman och djupare utbildning kring särskilt identifierade områden.

Ansvar

Vd är ansvarig för hållbarhetsfrågorna inom koncernen men ledningen av det löpande hållbarhetsarbetet har delegerats till Direktör Corporate Responsibility som ingår i ICA Gruppens koncernledning. Koncernledningen har, under ledning av Direktör Corporate Responsibility, i uppdrag att utveckla och i förekommande fall följa upp koncernens tillämpning av hållbarhetspolicyer. Till stöd för koncernledningen och Direktör Corporate Responsibility har ICA Gruppen inrättat en kommitté benämnd Hållbarhetskommittén. Denna kommitté är tvärfunktionell och bereder ärenden med avseende på hållbarhet och affärsetik.

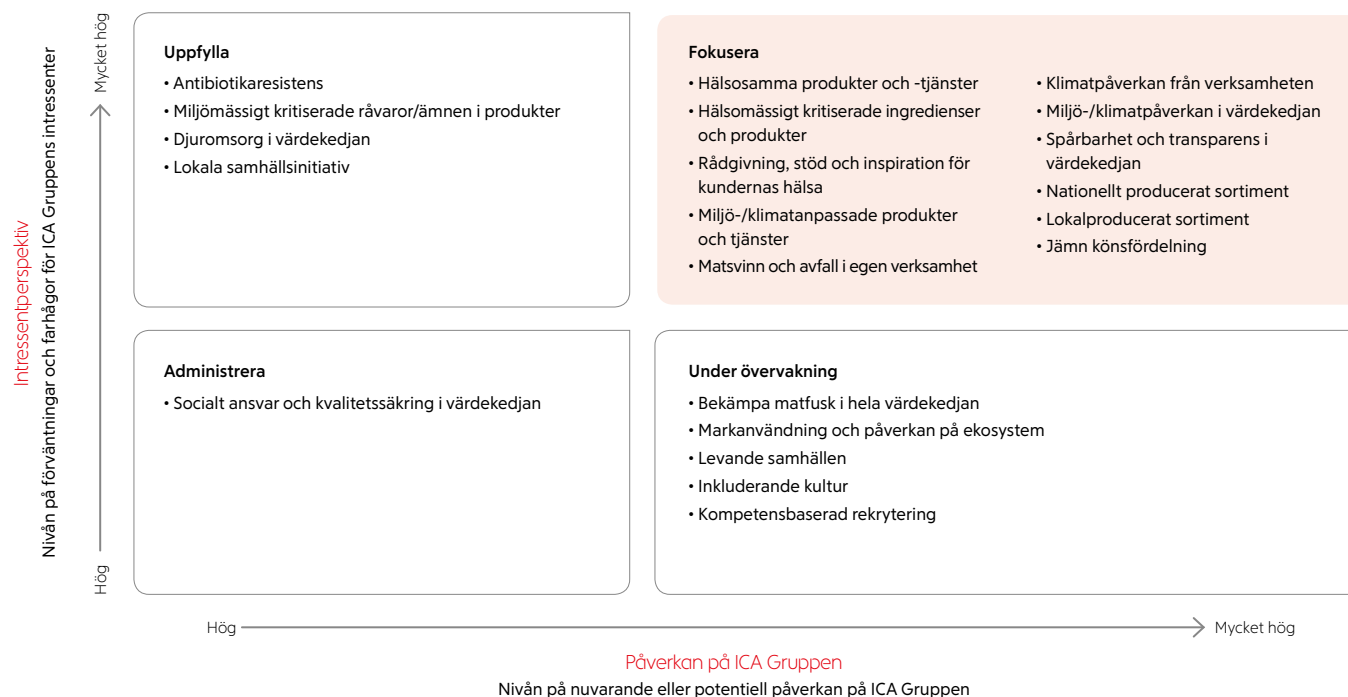
Koncernledningen föreslår för styrelsen prioriterade hållbarhetsområden och övervakar etiska problem, risker och den allmänna opinionen. Därutöver har koncernledningen i uppdrag att för styrelsen föreslå policyer och revidering av befintliga policyer.

De rörelsedrivande bolagen i ICA Gruppen har länge arbetat med utvalda nyckeltal inom områdena miljö, hälsa, mångfald, socialt ansvar och kvalitet. I ICA Gruppens delårsrapporter offentliggörs kvartalsvis rapportering av hållbarhetsarbetet som visar den löpande utvecklingen under året. I ICA Gruppens årsredovisning ingår en hållbarhetsredovisning som ger en helhetsbild av hållbarhetsarbetet. Rapporteringen omfattar alla rörelsedrivande bolag i koncernen. Innehållet i hållbarhetsredovisningen utgör även Communication on Progress som ICA Gruppen lämnar årligen till FN:s Global Compact. Läs mer om hållbarhetsarbetet på sidan 112 och framåt och på koncernens hemsida, icagruppen.se.

Väsentlighetsanalys

Information och nyckeltal är utvalda med utgångspunkt i hållbarhetsaspekter som bedöms vara väsentliga för ICA Gruppens verksamhet. Synpunkter från ICA Gruppens intressenter vägs in för att definiera väsentliga frågor i hållbarhetsarbetet och för en kontinuerlig förbättring. Med utgångspunkt i FN:s globala mål för hållbar utveckling, FN Global Compact's tio principer och ICA Gruppens policyer har en väsentlighetsanalys gjorts, som bland annat grundar sig på intressenternas

ICA Gruppens väsentlighetsanalys



krav och förväntningar. Utvärderingen bygger på fyra fält där varje fråga utvärderas ur två olika synvinklar: intressentperspektivet och påverkansgrad på ICA Gruppen. Väsentlighetsanalysen gjordes första gången 2008 och revideras varje år.

Förutsättningar för redovisningen

En miljö- och hållbarhetsredovisning har publicerats årligen sedan 1995. Mellan 2004 och 2017 var redovisningen i enlighet med GRI:s redovisningsstandard. Sedan 2018 använder ICA Gruppen koncernens egna redovisningsprinciper för hållbar-

hetsredovisningen. Sedan 2008 är hållbarhetsredovisningen översiktligt granskad av tredje part, efter beslut av koncernledningen. Hållbarhetsredovisningen följer ICA Gruppens räkenskapsår och omfattar därmed perioden 1 januari 2020 till 31 december 2020. Den föregående redovisningen publicerades i mars 2020.

Kontakt

Kerstin Lindvall, Direktör Corporate Responsibility, ICA Gruppen
+46 8 561 500 00, kerstin.lindvall@ica.se

OM HÅLLBARHETSREDOVISNINGEN

Kontinuerlig dialog med intressenter

Att få såväl interna som externa aktörers synpunkter på ICA Gruppens verksamhet är en viktig del i det löpande arbetet med att utveckla ICA Gruppen. Målet är att genom en ständigt pågående dialog balansera och optimera olika intressen, förväntningar och önskemål. De viktigaste intressentgrupperna är kunder, medarbetare, ägare, de fristående ICA-handlarna i Sverige, leverantörer, myndigheter och ett antal ideella organisationer. Dessa huvudintressenter har sinsemellan olika förväntningar och krav på ICA Gruppens hållbarhetsarbete.

Avgränsningar

Redovisningen omfattar alla bolag inom ICA Gruppen. Redovisningen omfattar främst den verksamhet som har en betydande och direkt påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, det vill säga ICA Gruppens egen verksamhet. ICA Sverige samarbetar med cirka 1 500 fristående ICA-handlare, i cirka 1 300 butiker, genom avtal. Uppgifter om dessa presenteras när de är väsentliga för helhetsbilden av ICA Gruppens hållbarhetsarbete, till exempel när det gäller:

- Utsläpp
- Elförbrukning
- Köldmedia
- Matsvinn
- Avfall som hämtas vid utleverans av varor till butik
- Försäljningsdata ur butik
- Antal butiker som är certifierade enligt Svensk standard för livsmedelshandling i butik, är Svanenmärkta, respektive har infört Miljösmart butik.

Verksamheter som står utanför ICA Gruppens direkta kontroll, som leverantörer och kunder, ingår inte i redovisningen. Uppgifter om leverantörer av ICA Gruppens egna varor ingår i förekommande fall i redovisningen.

Ramverk för hållbarhetsarbetet

Som komplement till gällande lagstiftning har ICA Gruppens styrelse och koncernledning tillsammans formulerat och antagit ett ramverk som sätter riktlinjerna för hur ICA Gruppen ska agera som ett ansvarsfullt företag och arbetsgivare. Ramverket består av såväl interna regelverk och riktlinjer, som externa principer och rekommendationer.

Interna regelverk och riktlinjer

Grunden för ICA Gruppens hållbarhetsarbete utgörs av policyer som beskriver hur koncernen ska verka i samhället, primärt ICA Gruppens Hållbarhetspolicy samt Policy för affärsetik. Dessa fastställs av styrelsen och utgör grunden i koncernens hållbarhetsarbete.

Styrande organ och medarbetare utbildas i ICA Gruppens policyer, dels via webbutbildningar, dels genom särskilda insatser. Kopplat till varje policy finns riktlinjer för hur arbetet i praktiken ska gå till.

ICA Gruppens intressenter**Styrande dokument för hållbarhetsarbetet****Externa regel- och ramverk**

För att bidra till och samverka för ett globalt ansvarstagande inom hållbarhet är ICA Gruppen sedan 2004 anslutet till FN:s företagsinitiativ Global Compact och tar ansvar för dess tio principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och bekämpning av korruption.

ICA Gruppen har också undertecknat FN:s initiativ Caring for Climate (2007) och har åtagit sig att följa den globala branschorganisationen Consumer Goods Forums hållbarhetsprogram. ICA Gruppen stödjer och följer OECD:s riktlinjer för

FN:s mål för hållbar utveckling**HUVUDSAKLIGA MÅL FÖR ICA GRUPPENS HÅLLBARHETSARBETE**

	Hälsa och välbefinnande	Säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande för alla i alla åldrar.
	Jämställdhet	Uppnå jämställdhet och alla kvinnors och flickors egenmakt.
	Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.
	Hållbar konsumtion och produktion	Säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsmönster.
	Bekämpa klimatförändringarna	Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.



FTSE4Good
ICA Gruppen ingår i index-serien FTSE4Good som mäter företags prestation inom miljö, socialt ansvar och bolagsstyrning. FTSE Russell intygar att ICA Gruppen AB har utvärderats av en oberoende part med avseende på FTSE4Good-kriterierna och uppfyller samtliga krav som ställs för att ingå i indexet.

multinationella företag, Internationella Handelskammarens (ICC) näringslivsprogram för hållbar utveckling samt ICC:s principer mot korruption och mutor. ICA Gruppen har även skrivit under Science Based Targets (2015) och ERRT Cirkulär ekonomi (2015). FN:s Global Compact, FN:s mål för hållbar utveckling och ICA Gruppens policyer utgör ramverket för all verksamhet inom ICA Gruppen. Med dessa som bas görs den årliga väsentlighetsanalysen som sedan strategier, mål och aktiviteter utarbetas efter.

OM HÅLLBARHETSREDOVISNINGEN

Verktyg och standarder styr hållbarhetsarbetet

ICA Gruppen arbetar strukturerat med verktyg och standarder för att följa upp och säkerställa att de varor koncernen säljer och hanterat lever upp till såväl externa som interna krav. En del i detta arbete är att certifiera stora delar av inköps-, logistik- och butikprocesserna enligt relevanta standarder för miljö och kvalitet.

Certifieringar och standarder för miljö och kvalitet

	ISO 14001	ISO 9001	ISO 22000	BRC S&D
ICA Sverige, logistikverksamheten ^{1,2}	1998	-	2017	2012
ICA Fastigheter ¹	1999	-	-	-
ICA Sverige, inköpsverksamheten ¹	2012	2012	-	-
ICA Special, inköpsverksamheten ¹	2012	2012	-	-
Rimi Baltic, inköpsverksamheten ¹	2015	2015	-	-
Rimi Baltic, egenägda lager ¹	-	-	-	2014

1) År för första certifiering.

2) ICA Sveriges logistikverksamhet var certifierad enligt BRC S&D år 2012–2016.

	Svanen	Miljösmart butik	Svensk standard för livsmedels- hantering i butik
Svenska ICA-butiker, antal	122	126	634

Certifieringar och standarder för miljö

Miljöstandarden ISO 14001 används för certifiering av verksamheten, och i butiksledet används miljömärkningen Svanen samt det egna miljöstödet Miljösmart butik.

ICA Fastigheter har som mål att alla egenägda nyetableringar ska certifieras enligt Miljöbyggnad Guld. Leverantörer till ICA Gruppen ska ha ett aktivt internt miljöarbete som inkluderar miljöpolicy, miljömål och planer för att minska miljöpåverkan från produktion och annan verksamhet. Leverantörerna ska regelbundet följa upp miljöpåverkan av sin verksamhet. ICA Gruppen säkerställer kraven genom avtal, uppföljningar och genom att förorda etablerade miljöcertifieringar.

Under 2016 kompletterades ICA Gruppens eget verktyg för social revision av leverantörerna, ICA Social Audit, med ytterligare delar som rör leverantörens miljöarbete. Syftet var att på ett än bättre sätt följa upp miljöprestandan hos leverantörerna. De nya delarna fokuserar bland annat på avfallshantering, kemikalier och vattenrening.

Certifieringar och standarder för kvalitet

Kvalitetsstandarderna ISO 9001, ISO 22000 och BRC S&D används för certifiering av verksamheten, i butiksledet används Svensk standard för livsmedelshandling i butik.

Grunden i ICA Gruppens arbete med produktsäkerhet är att säkerställa att alla leverantörer har en bra och säker tillverkning. Detta görs genom att leverantörer till ICA Gruppen måste underteckna koncernens inköpsavtal med hållbarhetsbilaga som säkerställer att hållbarhetspolicyen med riktlinjer följs.

Livsmedelsleverantörer av ICA Gruppens egna varor ska vara tredjepartscertifierade enligt en produktsäkerhetsstandard godkänd av Global Food Safety Initiative (GFSI). Dessa standarder omfattar bland annat ledningssystem för livsmedelssäkerhet, riskanalys och kritiska styrpunkter (HACCP) samt god tillverkningssed. För lokala leverantörer av egna varor accepteras även lokala standarder (utöver GFSI-godkända standarder). Det möjliggör för mindre leverantörer att på ett säkert sätt leverera produkter. Systemet främjar både lokal produktion och ICA Gruppens lokala förankring.

Leverantörer av egna varor inom kosmetik- och hygienprodukter ska vara certifierade enligt BRC Global Standard Consumer Products (BRC CP) eller annan likvärdig standard. För övriga leverantörer av ICA Gruppens egna varor som inte är livsmedel är målet att de ska vara certifierade enligt BRC CP, ISO 9001 eller annan likvärdig standard.

Kvalitetssystemet på de enskilda apoteken, det så kallade egenkontrollprogrammet, regleras av Läkemedelsverkets föreskrifter. På alla apotek finns en läkemedelsansvarig farmaceut som ser till att kraven följs och även anmäler till Läkemedelsverket om det finns allvarliga brister i verksamheten. Varje år genomförs också en egeninspektion av läkemedelsansvarig på apoteket. Apotek Hjärtat har kvalitets-specialister som genomför regelbundna interninspektioner för att förvissa sig om att kedjans apotek håller en hög kvalitetsnivå och följer egenkontrollprogrammet. Leverantörer av läkemedel godkänns av Läkemedelsverket och alla apotek har tillhandahållandeskyldighet av godkända läkemedel som skrivs ut på recept.

Kvalitetssäkring av produkter

ICA Gruppen arbetar på flera fronter för att förhindra framtida matbedrägerier, bland annat genom en långsiktig satsning i ICA Sverige med utökad ursprungsmärkning av de egna varorna. ICA Gruppen för också kontinuerligt dialog med

livsmedelsbranschen och berörda myndigheter samt följer GFSI:s arbete inom området. ICA Gruppen har också genomfört en intern sårbarhetsanalys i enlighet med GFSI:s krav och har en egen handlingsplan för att motverka matfusk.

Kvalitetstester och uppföljande kontroller görs regelbundet av ICA Gruppens leverantörer som en del i deras kvalitetsprogram. Utöver detta gör ICA Gruppen stickprover baserat på en riskbedömning som uppdateras årligen per produktkategori. Alla produkter under eget varumärke granskas och godkänns för att säkra att de följer ICA Gruppens interna riktlinjer för exempelvis näringsvärde, råvaruursprung och ingående ämnen. Alla ICA Gruppens egna varor genomgår sensoriska tester och/eller kvalitetstester på vägen till färdig produkt. Vid sensoriska tester bedöms utseende, lukt, smak och konsistens. Ingredienser, näringsvärden och övriga egenskaper anges i detalj i interna produktspecifikationer. För vissa varugrupper testas dessutom varornas funktion. Även förpackningsinformationen kontrolleras och godkänns. Efter lansering görs uppföljande kontroller hos leverantören och av produkten för att följa upp att den fortsatt lever upp till ICA Gruppens förväntningar på en säker produkt av god kvalitet.

Etisk handel

ICA Gruppen säljer produkter från hela världen och ska ha kännedom om var produkterna kommer ifrån och under vilka villkor de har producerats. ICA Gruppen accepterar inte diskriminering, avsaknad av rätt till föreningsfrihet och kollektivavtal, barnarbete, tvångsarbete, att unga arbetare exponeras för riskfyllda arbeten eller andra brister i efterlevnad av de mänskliga rättigheterna.

ICA Gruppen har tagit fram ett eget verktyg för social revision av leverantörer av koncernens egna varor i högriskländer, ICA Social Audit. Kraven baseras på liknande kriterier som i amfori Business Social Compliance Initiative, BSCI. Genom att kombinera ICA Social Audit, utförd av egen personal eller konsulter, med tredjepartsrevisioner, såsom BSCI, ETI och SA8000, har den ofta tidskrävande processen att få till stånd sociala revisioner skyndats på. Med ICA Social Audit får leverantörerna hjälp att snabbare förbättra arbetsförhållandena i produktionen. I ett långsiktigt perspektiv arbetar ICA Gruppen för att alla leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer ska använda sig av ett tredjepartssystem, vilket även gynnar leverantörerna i sina övriga kundrelationer.

För att ytterligare utveckla arbetet för mänskliga rättigheter har ICA Gruppen under 2020 påbörjat ett pilotprojekt med syfte att utveckla en modell för risk-

OM HÅLLBARHETSREDOVISNINGEN

analys i linje med Human Rights Due Diligence (HRDD) och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP).

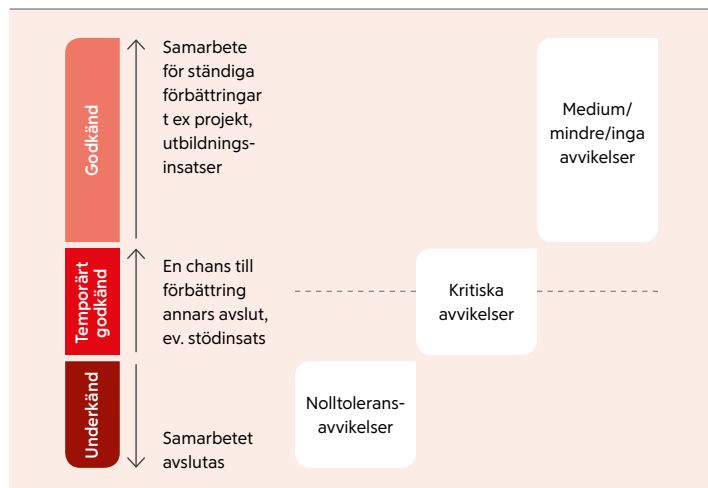
Om ICA Gruppens egna revisorer eller tredjepartsrevisorer upptäcker oegentligheter vid en produktionsanläggning som koncernen använder, upprättas en konkret handlingsplan som följs upp i en ny revision. Första gången en leverantör bryter mot de avtalsenliga kraven får de i allmänhet en chans att rätta till problemen, under tiden får de ett temporärt godkännande. Om avvikelserna åtgärdas på ett tillfredsställande sätt fortsätter samarbetet. Om en kritisk avvikelse upprepas, avslutas samarbetet med leverantören. Under 2020 beslutade ICA Gruppen att avsluta samarbetet med 4 (7) leverantörer på grund av att de inte i tillräcklig grad uppfyllde koncernens krav kring mänskliga rättigheter eller att de inte hade genomfört erforderliga förbättringar sedan den första revisionen.

Metoder för att motverka barnarbete

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

Upptäcker eller misstänker ICA Gruppen att en arbetare inte har lagstadgad ålder för arbete har leverantören, genom avtal, förbundit sig att vidta åtgärder som ser till personens bästa. Tillsammans med leverantören utarbetas bästa möjliga lösning, med hänsyn tagen till barnets ålder, utbildning och sociala situation.

Godkännande för socialt ansvar på ICA Gruppen



Samarbeten och medlemskap

ICA Gruppen samarbetar med organisationer och deltar i nätverk med fokus på socialt ansvar, miljö, hälsa och matkvalitet/-säkerhet. En viktig del i ICA Gruppens hållbarhetsarbete är att föra kontinuerlig dialog med konsument- och miljöorganisationer, branschorganisationer samt andra lokala, nationella och internationella intressentgrupper för att jämföra och utveckla arbetssätt och på så sätt främja positiv utveckling.

ICA Gruppens Direktör Corporate Responsibility är koncernens representant i FN:s initiativ Global Compact och i Global Compact Network Sweden.

ICA Gruppens Direktör Corporate Responsibility är ledamot av Kemikalieinspektionens insynsråd samt suppleant i styrelsen för Global Compact Network Sweden. ICA Sverige är medlem i branschorganisationen Svensk Dagligvaruhandel, som verkar för att tillgodose konsumenternas intressen.

Rimi i Litauen är ständigt medlem av initiativet Báltoji Banga (Transparent väg), vars syfte är att främja insyn i det litauiska näringslivet och

medlem i Lithuanian Association of Responsible business (LAVA). Rimi i Lettland är en av initiativtagarna till Latvian Food Retailers' Association, som bildades 2010.

ICA Banken är med i kampen mot barnpornografi på internet i samarbete med Ecpat, andra finansiella aktörer och polisen. Ecpat är ett globalt nätverk som arbetar med att stoppa barnprostitution, barnpornografi och människohandel.

ICA Sverige är medlem i regeringens initiativ Fossilfritt Sverige samt stödjer färdplanen som Svensk Dagligvaruhandels medlemsföretag tagit fram inom ramen för Fossilfritt Sverige: På väg mot fossilfria och materialåtervinningsbara plastförpackningar till 2030. ICA Sverige och Apotek Hjärtat har även antagit Fossilfritt Sveriges Transportutmaning. ICA Sverige är också medlem i initiativet Hållbar livsmedelskedja.

Exempel på ytterligare medlemskap och initiativ

- Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh (Bangladesh Accord)
- Amfori BSCI
- BoTryggt2030
- Consumer Goods Forum
- Den Svenska Sojodialogen
- Global Food Safety Initiative (GFSI)
- In-Depth Cooperation Programme
- Kemikaliegruppen på RISE
- KRAV
- Latvian Diversity Charter
- REAP (Retailers' Environmental Action Programme)
- Round Table on Responsible Soy (RTRS)
- Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)
- Svensk Handel
- Svenska Textilimportörerna
- Sweden Food Arena
- Sweden Green Building Council
- Swedish Leadership for Sustainable Development (Sida)
- T4RI, Textiles for Recycling Initiative, Svensk Handel

Ytterligare exempel på dialogpartner

Förutom branschorganisationer på respektive marknad är några av ICA Gruppens dialogpartner inom hållbarhetsområdet:

- Astma- och Allergiförbundet
- Cancerfonden
- Celiakiförbundet
- Fairtrade
- Folkhälsomyndigheten
- Forest Stewardship Council (FSC)
- Generation Pep
- GIH - Gymnastik- och idrottshögskolan
- Jordbruksverket
- Lantbrukarnas Riksförbund (LRF)
- Livsmedelsverket
- Marine Stewardship Council (MSC)
- Naturskyddsföreningen
- Naturvårdsverket
- SIWI (Stockholm International Water Institute)
- WWF

Redovisningsprinciper

ICA Gruppen har utarbetat egna redovisningsprinciper som redovisas nedan. Redovisningsprinciperna utgår delvis från GRI:s ramverk men är anpassade efter koncernens förutsättningar med utgångspunkt i väsentlighetsanalysen. ICA Gruppens hållbarhetsredovisning omfattar främst den verksamhet som har en betydande och direkt påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, det vill säga ICA Gruppens egen verksamhet. Redovisningen omfattar samtliga bolag inom ICA Gruppen. Vissa undantag finns dock, vilka redovisas nedan. Ett koncerngemensamt IT-system används för insamling av data för hållbarhetsfrågor. Systemet stödjer kontinuerlig rapportering och syftar till att säkerställa långsiktig kvalitet för de indikatorer som ingår i ICA Gruppens kontinuerliga uppföljning samt rapportering kring hållbarhetsarbetet. Varje bolag rapporterar data enligt koncernens definitioner och rutiner för hållbarhetsrapportering. Nedan följer redovisningsprinciperna i detalj.



Energi

Omfattar butiker, apotek, lager och kontor. För beräkning av elförbrukning (kWh) i svenska butiker används ett urval av butiker i varje butiksprofil. Samma beräkningsprincip används för apoteken. Den faktiska förbrukningen extrapoleras sedan med det totala antalet butiker och apotek för att få den totala elförbrukningen vid rapporteringsperiodens slut.

För beräkning av energiförbrukning per kvadratmeter i butiker, apotek, lager och kontor används ytan (kvadratmeter) för de butiker, apotek, lager och kontor som är aktiva vid mätperiodens slut.

Förnybar energi omfattar energi från förnybara källor såsom vind-, sol- och vattenkraft, icke-förnybar energi omfattar energi från fossila källor, till exempel kol och olja.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av energiförbrukning:

- ICA Sveriges butiker: Beräkningen baseras på faktisk användning av el i butiker anslutna till det centrala elavtalet. Total konsumtion extrapoleras enligt schablon med antalet butiker vid rapportperiodens slut. Schablonen är baserad på: Maxi ICA Stormarknad: 97 procent förnybar och 3 procent icke-förnybar energi, ICA Kvantum: 88 procent förnybar och 12 procent icke-förnybar energi, ICA Supermarket: 82 procent förnybar och 18 procent icke-förnybar energi samt ICA Nära: 77 procent förnybar och 23 procent icke-förnybar energi. Fördelningen har fastställts efter en genomgång i januari 2018.
- Rimi Baltics butiker: Den faktiska förbrukningen för alla butiker i Rimi Baltic används.
- Apotek Hjärtats apotek: Beräkningen baseras på faktisk användning av el i apotek med centralt elavtal. Total konsumtion extrapoleras med antalet apotek vid rapportperiodens slut. Schablon baseras på 40 procent förnybar och 60 procent icke-förnybar energi.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från energi:

- Vid beräkning av koldioxidutsläpp från användning av icke-förnybar energi i Sverige används den nordiska elmixutsläppsfaktorn 2006 (källa: Swedenergy publicerad 2007).
- Vid beräkning av koldioxidutsläpp för förnybar energi i Sverige används utsläppsfaktorn från Bixia/Östkraft (2007).
- Vid beräkning av koldioxidutsläpp för förnybar energi i de baltiska länderna används genomsnittlig emissionsfaktor från förnybar el från IEA (2009).
- Vid beräkning av koldioxidutsläpp från fjärrvärme används en genomsnittlig utsläppsfaktor från Energimyndigheten, i enlighet med rekommendationen i GHG-protokollet (Koldioxidutvärdering av energianvändning, underlagsrapporter, Energimyndigheten 2008).

Godstransporter

Omfattar godstransporter mellan ICA Gruppens lager och butiker/apotek samt centralt levererade e-handelstransporter. Godstransporter in till lager ingår inte. Apotek Hjärtat använder enbart inhyrda transporter, ICA Sverige använder inhyrda transporter för merparten av godstransporterna men har ett antal egenägda transporter, samt äger merparten av e-handelstransporterna. Rimi Baltic använder sig av både egenägda samt inhyrda transporter.

För ICA Sverige rapporterar samtliga anlåtande transportörer körd sträcka, bränsleförbrukning per bränsletyp samt emissionsfaktor för respektive bränsle.

För Apotek Hjärtat rapporterar transportörer enligt en mix av faktisk förbrukning och schablon enligt körd transportsträcka samt emissionsfaktorer för respektive bränsle.

Bränsleförbrukning för inhyrda transporter av Rimi Baltic beräknas utifrån körd transportsträcka och genomsnittlig bränsleförbrukning. Bränsleförbrukning för egna transporter hos Rimi Baltic fås direkt från bränsleleverantören.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från godstransporter inom ICA Sverige och Apotek Hjärtat:

- Transportörer rapporterar emissionsfaktorer för respektive bränsletyp utifrån fakturor från respektive bränsleleverantör. ICA Sverige och Apotek Hjärtat kontrollerar emissionsfaktorer mot referensemissionsfaktorer från NTM (Nätverket för Transporter och Miljö) som är framtagna 2020 för samtliga bränslen. Emissionsfaktorerna baseras på WTW (Well to Wheel).
- Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från godstransporter inom Rimi Baltic:
- Emissionsfaktor diesel från NTM - Nätverket för Transporter och Miljö (2006).
- Förnybara bränslen från Trafikverket (2016).
- Fossila bränslen beräknas enligt Scope 1 och förnybara bränslen enligt Scope 1 och 3.

Köldmedier

Omfattar påfyllnad av köldmedier i samtliga lager och butiker. Uppgifter om ICA Sveriges lager baseras på lagstadgade köldmedierrapporter och rapporteras för innevarande år. Uppgifter om köldmedia i ICA Sveriges butiker avser föregående års förbrukning. Uppgifter om Rimi Baltics köldmedieförbrukning, lager och butik, avser innevarande års förbrukning.

Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ från köldmedia:

- Global Warming Potential (GWP) för respektive typ av köldmedier, enligt Montreal Protokoll och IPCC (2006-).

Tjänsteresor

Omfattar tjänsteresor med flyg bokade via den centrala resebyrån för ICA Gruppen i Sverige samt den centrala resebyrån i Rimi Baltic.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Omfattar tjänsteresor med tåg för ICA Gruppen i Sverige som är bokade via den centrala resebyrå eller direkt via reseleverantör med ICAs kundnummer.

Omfattar tjänsteresor med bil för Rimi Baltic och ICA Gruppen i Sverige exklusive Apotek Hjärtat.

- Följande förutsättningar gäller för beräkning av utsläpp av CO₂ för tjänsteresor:
- Koldioxidutsläpp från flygresor och tågresor tillhandahålls från reseleverantören.
 - GHG Protokollens emissionsfaktor för tjänsteresor med bil (2005).

Klimatneutralitet

ICA Gruppen ska vara klimatneutral till 2020. Det innebär att ICA Gruppens klimatpåverkan ska reduceras så mycket det går och minst med 70 procent till 2020 jämfört med 2006, och att samtliga utsläpp för 2020 klimatkompenseras. Det som omfattas är utsläpp av växthusgaser från köldmedia- och energianvändning i butiker, apotek, lager och kontor samt från godstransporter mellan lager och butiker/apotek och centralt levererad e-handel samt från tjänsteresor (Scope 1, 2 och delar av Scope 3). Både den svenska och den baltiska verksamheten omfattas. Med klimatneutralitet menar ICA Gruppen att samtliga utsläpp klimatkompenseras genom köp av reduktionsenheter för motsvarande mängd koldioxidekvivalenter (CO₂e).

Klimatpåverkan

I slutet av 2015 beslutade ICA Gruppens koncernledning om ett nytt klimatmål. Målet togs fram i enlighet med metoden för Science Based Targets samt GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. 2006 är fast basår för emissionsfaktorer. För eventuella nya energi- och bränsletyper som tillkommit efter 2006 fastställs emissionsfaktorer i enlighet med IPCC:s rekommendation. I denna redovisning redovisas ICA Gruppens direkta utsläpp av växthusgaser per kvadratmeter totalyta i butik, apotek, lager och kontor. Detta görs för ökad transparens och noggrannhet eftersom utfallet kommer att följa förändringarna i koncernens verksamhet (större fusioner och utförsäljningar kommer i sig självt inte att påverka resultatet av utsläppen).

I utsläpp enligt GHG Protokoll ingår följande i respektive scope:

- Scope 1: Utsläpp från köldmedia i lager och i av ICA Gruppen egenägda butiker, utsläpp från tjänsteresor med leasade tjänste- och förmånsbilar.
- Scope 2: Utsläpp från energi i lager samt i av ICA Gruppen egenägda butiker, apotek och kontor.
- Scope 3: Utsläpp från tjänsteresor, utsläpp från svenska ICA-butiker ej ägda av ICA Gruppen, utsläpp från transporter mellan lager och butiker/apotek samt centralt levererade e-handelstransporter.

Klimatambitionen för ICA Gruppens leverantörer

Under 2018 utökades koncernens klimatambition med ytterligare ett mål, att ICA Gruppens leverantörer av försålda konsumtionsvaror, motsvarande 70 procent av beräknad klimatpåverkan i bakomvarande led, senast 2025 ska ha antagit vetenskapligt baserade klimatmål. Utfallet beräknas på följande sätt:

Klimatpåverkan från leverantörer har beräknats utifrån ICA Gruppens butiksförsäljning 2018 och emissionsfaktorer från GHG Protokollens verktyg "Scope 3 Evaluator" (kg CO₂-e/USD, källa: World Input Output Database). Valutakursen är Riksbankens årsgenomsnitt 2018 (1 USD = 8,6921 SEK). Värde, valuta och emissionsfaktorer uppdateras vart tredje år från 2018. Leverantörernas gemensamma beräknade klimatavtryck utgör 100 procent av ICA Gruppens klimatpåverkan i bakomvarande led.

Leverantörer med godkända klimatmål av Science Based Target initiative (Targets Set) uppdateras på Science Based Targets hemsida. Det beräknade klimatavtrycket från ICA Gruppens leverantörer som har godkända klimatmål sätts därefter i relation till det totala klimatavtrycket för ICA Gruppens leverantörer för att få fram målpuffyllelsen.

Avfall

Omfattar ICA Sveriges och Rimi Baltics lager samt Rimi Baltics butiker. Apotek Hjärtat ingår ej i rapporteringen.

Nationell lagstiftning och regionala avfallshanteringsystem definierar de avfallstyper som ingår.

Uppgift om avfallshanteringsmetod och mängd fås av avfallsentreprenörer.

Rimi Baltics avfall från butik är baserat på reella avfallsmängder för samtliga butiker.

Komposterbart avfall omfattar lättnedbrytbart organiskt avfall, det vill säga avfall sorterat som komposterbart och 90 procent av fraktionen organiskt avfall med förpackning.

Brännbart avfall omfattar fraktionen brännbart avfall samt 10 procent av fraktionen organiskt med förpackning.

I återvunnet/återanvänt avfall ingår glas, metall, trä, plast och övrigt avfall som inte deponeras.

För de kategorier där ICA Gruppen har producentansvar, såsom läkemedel, batterier, elektroniska produkter och förpackningar, ska hanteringen ske enligt gällande lagkrav och eventuella tillstånd. Avfall som härrör till ICA Gruppens producentansvar ingår ej i de redovisade avfallsvolymer.

ICA Gruppen strävar efter att minska avfall till deponi samt öka förutsättningarna för sortering och återvinning.

Matsvinn

ICA Gruppen ska halvera matsvinnet till 2025 med basår 2016, vilket är i linje med mål satta av Consumer Goods Forum. Mätningen av matsvinn görs i enlighet med FLW Protocol (Food Loss and Waste Protocol). Med halverat matsvinn menas att nyckeltalet Matsvinn Viktandel ska halveras. Detta mäts genom Totalt matsvinn (ton) delat med Totalt såld mat (ton). Med matsvinn menas livsmedel som är framställda i syfte att ätas av människor men som av olika anledningar inte äts av människor. Med livsmedel menas de huvudkategorier som är mat och som tillhör Färskvaror, Kolonialvaror och Fukt & Grönsaker. Både mat och oätliga delar (till exempel skal och ben) är inkluderade. Förpackningsvikt inkluderas ej. ICA Gruppens matsvinn är det som uppstått på grund av ICA Gruppens egen hantering, vilket inbegriper:

- 1) Matsvinn från butik
- 2) Reklamationer från butik
- 3) Matsvinn från lager
- 4) Matsvinn från e-handelslager.

Matsvinn som kompenseras ekonomiskt från extern aktör (till exempel leverantör) ingår inte i ICA Gruppens matsvinn. I redovisningen ingår lager och butiker i ICA Sverige och Rimi Baltic. För de svenska ICA-butikerna baseras beräkningen Totalt matsvinn (ton) på faktiskt matsvinn ur ett urval av butikerna (77 procent ingår i urvalet 2020). Totalt matsvinn (ton) extrapoleras enligt schablon med antalet butiker vid rapporteringsperiodens slut. För ICA Sveriges lager, e-handelslager samt Rimi Baltics lager och butiker används faktiska data för Totalt matsvinn (ton). Mat som, i de svenska ICA-butikerna, registrerats som donation till välgörenhet för människor exkluderas ur Totalt matsvinn (ton) från och med slutet av 2019. Även mat som de svenska ICA-butikerna registrerar som utförsäljning exkluderas ur Totalt matsvinn (ton). För Rimi Baltic är mat som skänkts till välgörenhet exkluderad sedan basåret 2016.

Kundundersökningar

ICA Gruppens koncernmål, Senast 2020 ska ICA Gruppen vara den aktör på marknaden som enligt konsumenternas uppfattning tydligast hjälper dem att göra hälsosamma val, mäts och följs upp genom Nöjd kund index för ICA Sverige, via Nielsen Omnibus för Rimi Baltic samt Nepa varumärkesattribut för Apotek Hjärtat.

Leverantörsrelaterade data

Kvalitetscertifierade leverantörer omfattar alla leverantörer av ICA Gruppens egna varor som har genomgått en granskning och innehar ett tillhörande giltigt certifikat enligt någon av de kvalitetsstandarder som accepteras av ICA Gruppen.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Uppgifter om socialt reviderade leverantörer avser aktiva leverantörer av ICA Gruppens egna varor i högriskländer vars produktionsenheter har genomgått en initial social revision enligt ICA Social Audit och/eller någon av de tredjepartsrevisioner som ICA Gruppen accepterar. För att godkännas vid revision ska inga noll-toleransavvikelser ha identifierats. Om kritiska avvikelser identifieras vid revision får leverantören i allmänhet en chans att rätta till problemen inom en viss tid angivet i revisionsprotokollet. Om avvikelserna åtgärdas på ett tillfredsställande sätt inom angiven tid godkänns leverantören. Hur lång tid leverantören är godkänd styrs av den aktuella standardens principer för godkännande samt ICA Gruppens vägledande dokument i de fall standarderna inte uppger tidsfönster för godkännande. Utöver detta sker i individuella fall en personlig bedömning av giltighetstiden utifrån ICA Gruppens vägledande dokument. Med produktionsenhet menas fabrik, packhus eller farm.

Länder med hög risknivå definieras i enlighet med amfori BSCI:s (Business Social Compliance Initiative) definition för innevarande redovisningsperiod. BSCI väger in faktorer som: politisk stabilitet och frånvaro av våld, kvalitet i regelsystem, rättsstatsprincipen, kontroll av korruption, regeringens effektivitet och möjlighet att göra sin röst hörd.

Kvalitetsarbete och produktsäkerhet

De återkallelser som bedöms vara en risk för hälsa eller miljö är publika återkallelser, vilket innebär att allmänheten informeras via pressmeddelande eller annat.

Kvalitet i butik

Antalet certifierade ICA-butiker i Sverige avser butiker som godkänts och certifierats av en tredje part mot Svensk standard för livsmedelshandling i butik.

Butiker som implementerat Svensk standard för livsmedelshandling i butik avser svenska ICA-butiker som tillämpar standarden, men som inte certifierats av tredje part.

Miljöarbete i butik

Svanenmärkta butiker avser ICA-butiker i Sverige som godkänts och certifierats av en tredje part enligt Svanens kriterier.

Butiker som godkänts enligt Miljösmart butik avser svenska ICA-butiker som fått godkänt vid interrevision utförd av ICA Sveriges hållbarhetscoacher.

Medarbetare

Medarbetare omfattar av ICA Gruppen anställd personal, det vill säga även butiks-personal i de fall butiken ägs av ett av koncernens bolag. Data baseras på antal anställda vid årets slut, med undantag för Medelantal anställda (FTE) och Könsfördelning total, som baseras på genomsnittligt antal heltidsanställda. Medelantal anställda (FTE) omfattar fast-, prov- och temporäranställda. Personalomsättning beräknas som antal tillsvidareanställda medarbetare som slutat under året i relation till medelantalet tillsvidareanställda. Sjukfrånvaro beräknas som antal timmar sjukfrånvaro i relation till antal planerade arbetstimmar. Sjukfrånvaron beräknas rullande 12 månader till och med november innevarande år. Könsfördelning samtliga chefsnivåer avser samtliga chefer med personalansvar inom koncernen. Anställningsform avser samtliga medarbetare uppdelade på de som jobbar heltid 100 procent, respektive de som jobbar deltid, det vill säga mindre än 100 procent.

Åldersfördelning totalt, avser åldersfördelning för samtliga medarbetare med tillsvidareanställning.

Tillsvidareanställda omfattar medarbetare som är tillsvidare- eller provanställda oberoende av sysselsättningsgrad per december. Tillfällig anställning omfattar medarbetare som har en tidsbegränsad anställning.

Väsentliga förändringar sedan föregående redovisningsperiod**Godstransporter inom ICA Gruppen i Sverige**

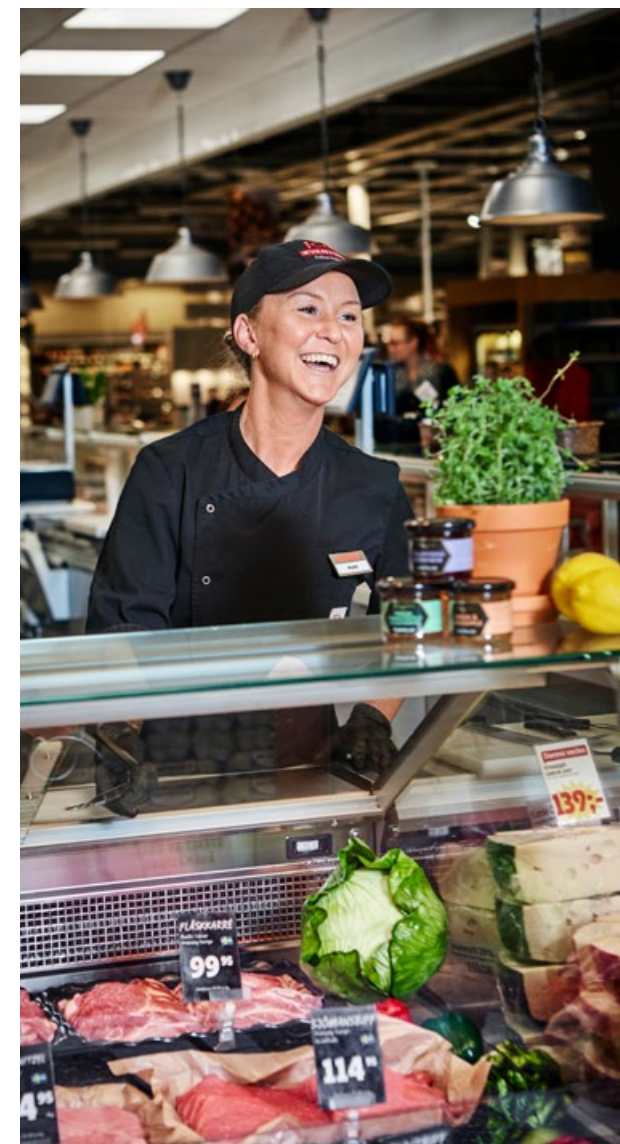
Redovisningsprinciperna för utsläpp från godstransporter i ICA Gruppen i Sverige har förändrats sedan föregående redovisningsperiod. För kompletta redovisningsprinciper, se sidan 131. Historisk data är ej omräknad enligt ny redovisningsprincip, för historiska data se redovisningsprincip i ICA Gruppens Årsredovisning 2019.

Omräkning av klimatrelaterad data baserat på avyttring av Hemtex

Historisk klimatrelaterad data som inkluderat Hemtex har räknats om efter avyttringen. Hemtex har exkluderats ur all historisk data.

Väsentliga händelser inför kommande redovisningsperiod

ICA Gruppens redovisningsprinciper kommer att uppdateras baserat på ICA Gruppens nya mål inom ett flertal hållbarhetsområden. För uppdaterade redovisningsprinciper för rapportering 2021, se icagruppen.se



Bestyrkande av hållbarhetsredovisning

Revisors rapport över översiktlig granskning av ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Till ICA Gruppen AB (publ), org. nr 556048-2837

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i ICA Gruppen AB att översiktligt granska ICA Gruppen ABs hållbarhetsredovisning för år 2020. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i innehållsförteckningen i detta dokument varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 5.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 127 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsred i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är

oberoende i förhållande till ICA Gruppen AB enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 18 februari 2021

KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Årsstämma och kalendarium

Årsstämma 2021

Årsstämma i ICA Gruppen äger rum torsdagen den 15 april 2021. I syfte att motverka spridning av det virus som orsakar covid-19 har styrelsen beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående och att aktieägare före stämman ska ha möjligt att utöva sin rösträtt per post.

Kallelse till årsstämma planeras offentliggöras tisdagen den 9 mars 2021 genom pressmeddelande och på Bolagets hemsida. Kallelsen kommer även att publiceras i Post- och Inrikes Tidningar och notis om kallelse skett kommer att föras in i dagspress, såsom Svenska Dagbladet. Kallelsen samt beslutsunderlag till de på årsstämman förekommande ärendena kommer att finnas tillgängligt på icagruppen.se under fliken Bolagsstyrning.

Deltagande

Aktieägare som vill delta på årsstämman ska dels vara registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per den 7 april 2021, dels ha avgett sin poströst enligt anvisningar i kallelsen så att poströsten är bolaget tillhanda senast den 14 april 2021.

Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom bank eller annan förvaltare måste hos förvaltaren begära att föras in i aktieboken hos Euroclear Sweden AB för att kunna delta i årsstämman (rösträttsregistrering). Förvaltaren måste ha genomfört rösträttsregistreringen hos Euroclear senast fredagen den 9 april 2021. Aktieägare måste därför kontakta sin förvaltare i god tid före denna dag och röst rättsregistrera sina aktier i enlighet med förvaltarens instruktioner.

Utdelning

Styrelsen för ICA Gruppen föreslår att årsstämman beslutar om en utdelning om 13,00 kronor (12,00) per aktie, totalt 2 615 Mkr (2 414). Utdelningsbeloppet motsvarar 63 procent av årets resultat.

Utdelningsförslaget är anpassat till ambitionen att lämna en god och stabil utdelning över tid. ICA Gruppens utdelningsmål är att långsiktigt minst 50 procent av årets resultat ska delas ut till aktieägarna. Sista dag för handel med aktier i ICA Gruppen inklusive rätt att erhålla utdelning är, förutsatt att årsstämman beslutar i enlighet med förslaget, torsdagen den 15 april 2021 med avstämningsdag måndagen den 19 april 2021. Beräknad utbetalningsdag i Euroclear Sweden ABs system blir därmed torsdagen den 22 april 2021.

Kalendarium

Årsstämma 2021	15 april 2021
Delårsrapport januari–mars 2021	29 april 2021
Delårsrapport januari–juni 2021	18 augusti 2021
Delårsrapport januari–september 2021	28 oktober 2021
Bokslutskommuniké januari–december 2021	8 februari 2022

Delårsrapporter samt övrig information från Bolaget publiceras löpande på Bolagets hemsida icagruppen.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.

Årsredovisningen finns tillgänglig på Bolagets hemsida fredagen den 26 februari 2021. Från och med årsredovisningen 2018 har ICA Gruppen valt att inte längre tillhandahålla en tryckt version på grund av miljö- och kostnadsskäl samt att ICA Gruppen övergår till alltmer digital kommunikation.

Kontakt

IR Direktör Frans Benson
08-561 500 20
frans.benson@ica.se



Ordlista

amfori BSCI – Business Social Compliance Initiative, ledningssystem för värdekedjan.

Bangladesh Accord – Ett internationellt avtal mellan företag och fackförbund för att förbättra säkerheten inom textilindustrin i Bangladesh.

BRC – British Retail Consortium. Branschorganisation för detaljhandeln i Storbritannien.

BRC CP – British Retail Consortium Consumer Products, en standard för icke matprodukter, som omfattar produktsäkerhet, kvalitet och regelefterlevnad.

BRC S&D – British Retail Consortium Storage and Distribution, en kvalitetsstandard för detaljhandelsföretag, som omfattar produktsäkerhet, kvalitet och regelefterlevnad.

DHI – Detaljhandelsindex.

DVI – Dagligvaruindex.

EMV – Egna märkesvaror.

Fairtrade – Oberoende certifiering och produktmärkning med fokus på förbättrade arbets- och levnadsvillkor hos odlare och anställda i länder med utbredd fattigdom.

GFSI – Global Food Safety Initiative, ett företagsdrivet initiativ för en ständig förbättring av ledningssystem för livsmedelssäkerhet.

Global Compact – FN:s initiativ för att stimulera företags medverkan till utveckling inom mänskliga rättigheter, arbete och miljö.

HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Point, metodik för riskanalys och riskhantering.

HUI – Handelns Utredningsinstitut.

Högriskländer – Länder med hög risknivå definieras i enlighet med amfori BSCI:s definition.

Solberg

Foto: Liljewall Arkitekter, Joakim Bergström, Björn Dalin, ICA Experience, Petter Karlberg, Malin Kihlström, Pavel Koubek, Tomas Monka, Frida Ström, Anders Wiklund/TT m fl.

ICA Stiftelsen – Oberoende stiftelse bildad av ICA-handlarnas Förbund. Stödjer projekt, idéer och organisationer som gör bestående skillnad i samhället med inriktning på hälsa, välbefinnande, mångfald och integration.

ICA Gruppens egna varor – Samtliga varor där ICA Gruppen är primär avsändare av produkten, i huvudsak egna märkesvaror.

ISO 9001/ISO 14001 – Internationella standarder för ledningssystem för kvalitet/livsmedelssäkerhet och miljö.

Joint venture – Samarbetsprojekt, samriskföretag.

KRAV – Svensk oberoende produktmärkning för ekologiskt producerad mat.

MSC – Marine Stewardship Council, internationellt miljömärke för fisk och skaldjur.

MTN – Löpande skuldebrev med förutbestämd förfallotid.

Non-food – Varor som inte är livsmedel, till exempel kläder, husgeråd eller leksaker.

RSPO – Roundtable on Sustainable Palm Oil, en organisation inrättad för att främja tillväxt och användning av hållbart certifierad palmoilja.

RTRS – Round Table on Responsible Soy, en organisation inrättad för att främja tillväxt och användning av hållbart certifierad soja.

SCB – Statistiska centralbyrån.

Svanen – Miljömärke utfärdat av Nordiska ministerrådet för produkter med mindre miljöbelastning.

Svensk standard för livsmedelshantering i butik – Svensk branschgemensam standard för livsmedelshantering och matsäkerhet i butik.

För definitioner av nyckeltal se sidan 71.



ICA Gruppen AB • Box 4075, 169 04 Solna, Sverige. Besöksadress: Kolonnvägen 20. Tel: +46 8 561 500 00. www.icagruppen.se Org nummer 556048-2837

ICA Sverige AB

Box 4075, 169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
ica.se

Rimi Baltic AB

A. Deglava Str 161 Lv 1021
Riga, Lettland
Tel: +37 1 800 001 80
rimibaltic.com

Apotek Hjärtat AB

169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
apotekhartat.se

ICA Fastigheter AB

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

ICA Banken AB

169 04 Solna, Sverige
Besöksadress:
Kolonnvägen 20
Tel: +46 8 561 500 00
icabanken.se

ICA
GRUPPEN