

# Axfood årsredovisning 2004



# Innehåll

## Verksamhetsredovisning

Axfood i korthet

**1** 2004 i korthet

**2** VD har ordet

**4** Axfoodaktien

**6** Strategi och finansiella mål

**8** Trender och tendenser

**12** Egna märkesvaror

**13** Kvalitet och säkerhet

**14** Affärsmodell

**16** Hemköp

**18** Willys

**20** Willys hemma

**22** Dagab

**24** Axfood Närlivs

**26** Spar Finland

**28** Hållbarhetsredovisning

## Ekonomisk redovisning

**31** Förvaltningsberättelse

**34** Resultaträkning

**35** Kommentarer resultaträkning och balansräkning

**36** Balansräkning

**38** Kassaflödesanalys

**39** Kommentarer kassaflöde och eget kapital

**40** Eget kapital

**41** Risker

**43** Redovisningsprinciper

**49** Noter

**65** Förslag till vinstdisposition

**66** Revisionsberättelse

**67** Bolagsstyrning

**70** Styrelse

**72** Företagsledning

**74** Flerårsöversikt

**76** Definitioner och förklaringar

**77** Bolagsstämma

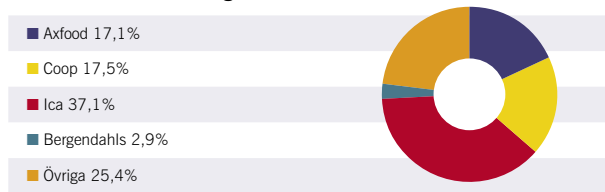
Adresser

Axfood är ett svenskt bolag som lyder under svenska lagar. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Miljoner kronor förkortas Mkr och miljarder kronor Mdr. Sifferuppgifter inom parentes avser 2003 om inte annat anges. Data om marknader och konkurrenssituation är Axfoods egna bedömningar, om icke en specifik källa anges. Dessa bedömningar baserar sig på bästa och senast tillgängliga faktaunderlag från publicerade källor inom offentlig sektor, konsumentvarubranschen och bland konkurrenter.

# Det här är Axfood

»Axfoods affärsidé är att skapa, utveckla och driva framgångsrika matbutikskedjor, helägda eller i franchiseform. Axfood ska vara utmanaren på den nordiska dagligvarumarknaden genom tydliga och unika kunderbjudanden.«

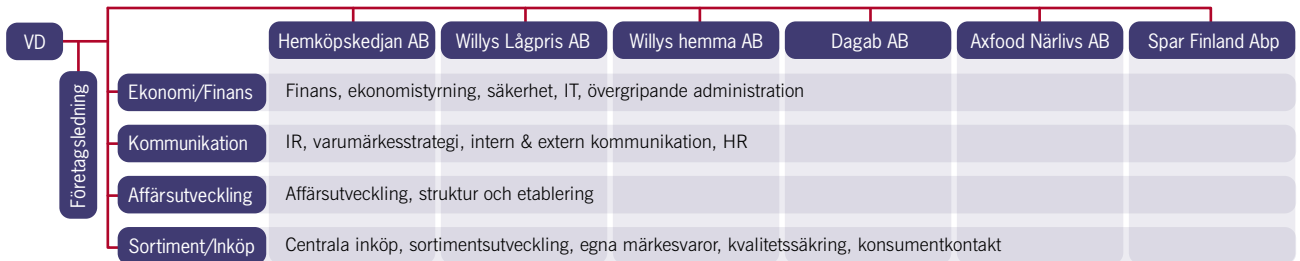
Marknadsandelar i Sverige 2004, %



Källa: Prel. uppgifter från Fri köpskap dec 2004

Axfood AB bedriver detaljhandel i Sverige med de helägda butikskedjorna Hemköp, Willys och Willys hemma, totalt 223 butiker, samt partihandel inom Dagab och Axfood Närlivs. Därutöver samverkar Axfood med ett drygt hundratal fristående handlare knutna till Axfood av franchise eller andra avtal. I Finland finns Spar Finland Abp som är noterat på Helsingforsbörsen. Spar Finland har 287 butiker, varav 94 är helägda och övriga drivs av fristående handlare. Axfood är huvudägare med 75,2 procent av rösterna och 69,3 procent av kapitalet. Axfood är noterat på Stockholmsbörsens O-lista, attract40. Huvudägare är Axel Johnson AB med cirka 45 procent av aktierna.

Axfood har cirka 17 procent marknadsandel i Sverige. Tillsammans med Spar Finland, som har cirka 8 procent av den finländska marknaden, är Axfood ett av Nordens största börsnoterade bolag inom dagligvaruhandeln.



## Organisation

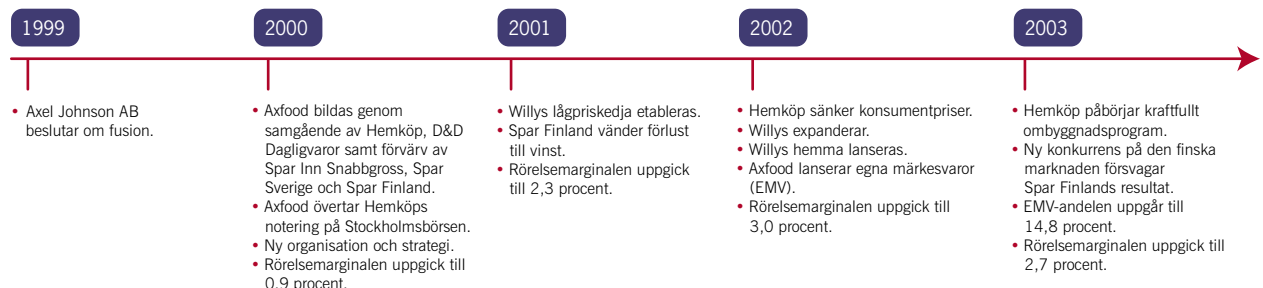
Axfoods organisation kännetecknas av få beslutsnivåer och ett starkt fokus på låga administrativa kostnader. Verksamheten bygger på en kombination av centralisering och decentralisering där varje nivå kan utvecklas och utnyttjas optimalt.




















Centralt finns stora skalfördelar när det gäller funktioner som inköp, egna märkesvaror, logistik, IT, ekonomiadministration, personal och ledarskapsutveckling.

De enskilda kedjornas företagsledningar har huvudansvaret för att fatta beslut om marknadsföring, sortiments- och prisstrategier.

Butikschefen/handlaren möter kunden direkt och ansvarar dagligen för att butiken är attraktiv, har välfyllda hyllor och ger kunden ett bemötande som är professionellt och stämmer med kedjans profil. Butikschefen har personalansvar för butikens medarbetare.

## Historia



Bolag	Omsättning, Mkr	Rörelseresultat, Mkr	Antal anställda i medeltal	Fakta
	Andel av koncernen totalt	Andel av koncernen totalt	Andel av koncernen totalt	
<b>Hemköp</b> Affärsidé: Hemköp ska vara butikskedjan för de matintresserade människorna. Vi ska ha marknadens bästa sortiment, alltid till små priser. Med fokus på färskvaror, matrender och nya produkter erbjuder vi matmode i Sverige.	 6 167 Mkr 18%	 95 Mkr 9%	 2 174 28%	Antal butiker: 90 Antal artiklar: 10 – 15 000 Säljyta: 133 082 kvm
<b>WILLY:S</b> Affärsidé: Willys ska erbjuda Sveriges billigaste matkasse.	 11 789 Mkr 35%	 479 Mkr 48%	 2 411 31%	Antal butiker: 88 Antal artiklar: 7 500 Säljyta: 196 359 kvm
<b>WILLY:S hemma</b> Affärsidé: Willys hemma ska till närboende och till det lilla hushållet erbjuda ett anpassat bassortiment med färdigmat och färskvaror som prioriterade kategorier.	 1 284 Mkr 4%	 -11 Mkr 0%	 329 4%	Antal butiker: 45 st Antal artiklar: 3 000 Säljyta: 34 086 kvm
<b>Dagab</b> Affärsidé: Dagab förädlar varu- och informationsflödet mellan leverantörer och detaljhandel. Inom Axfood-koncernen ska Dagab integreras allt mer med de helägda butikskedjorna, för att öka effektivitet och servicegrad.	 Extern omsättning 4 616 Mkr 14%	 277 Mkr 27%	 1 061 14%	Distributionscentraler: 3 Färskvarulager: 3
<b>Axfood Närlivs</b> Affärsidé: Axfood Närlivs erbjuder ett komplett utbud av varor och tjänster för bred servicehandel.	 4 589 Mkr 14%	 92 Mkr 9%	 655 8%	Distributionscentraler: 4 Snabbgrossar: 23
 Affärsidé: Spar Finland ska vara den mest kundfokuserade aktören på varje lokal marknad.	 5 168 Mkr 15%	 8 Mkr 1%	 823 11%	Antal butiker: 94 Säljyta: 71 671 kvm
Övrigt	213 Mkr	68 Mkr	311	Totalt antal butiker: 317 Totalt antal distributionscentraler: 7 Totalt antal snabbgrossar: 23 Total säljyta: 435 198 kvm (egenägd detaljhandel)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>33 826 Mkr</b>	<b>1 008 Mkr</b>	<b>7 764</b>	

## 2004 i korthet

- Axfoods konsoliderade omsättning uppgick till 33 826 Mkr (33 616).
- Axfoods egenägda detaljhandel i Sverige ökade omsättningen med 6,4 procent, varav jämförbara butiker ökade med 2,8 procent. Den egenägda detaljhandeln i Finland ökade omsättningen i lokal valuta med 6,1 procent, varav jämförbara butiker minskade med 4,1 procent.
- Rörelseresultatet för 2004 var 1 008 Mkr (1 034). Justerat för reavinster från försäljning av fastigheter samt intressebolag under 2003, ökade resultatet med 11,8 procent.
- Vinsten per aktie var 12,40 kr (12,85).
- Hemköp- och Sparkedjan gick samman under Hemköpsnamnet. Nya Hemköp består av 90 helägda butiker samt 80 handlarägda butiker. Konverteringar av Sparbutiker startade under 2004 och beräknas vara fullt genomförda under första halvåret 2005. Synergivinsterna beräknas uppgå till mellan 60 och 80 Mkr vid utgången av 2007.
- Willys utvecklade Super-Willys, ett kundkoncept där Willys förutom matvaror erbjuder ett urval av husgeråd, hemtextil, media, leksaker samt säsongsvvaror. Två Super-Willys-butiker öppnades under året.



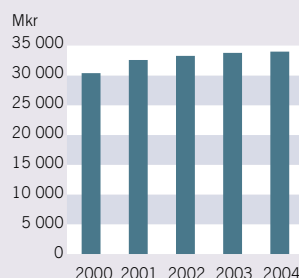
### Året i siffror

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003	Förändring
Nettoomsättning	33 826	33 616	0,6%
Rörelseresultat	1 008	1 034 <sup>1)</sup>	11,8% <sup>2)</sup>
Rörelsemarginal, %	3,0	2,7 <sup>2)</sup>	0,3
Resultat efter finansiella poster	980	971	0,9%
Resultat efter skatt	664	684	-2,9%
Vinst per aktie, kr	12,40	12,85	-0,45
Vinst per aktie efter utspädning, kr	12,19	12,62	-0,43
Medelantal anställda under året	7 764	7 773	-9

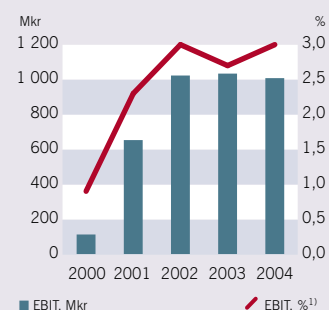
<sup>1)</sup> Resultat från försäljning av fastigheter 110 Mkr och intressebolag 22 Mkr ingår i rörelseresultatet.

<sup>2)</sup> Exklusive reavinst från försäljning Axfood fastigheter och intressebolag.

### Koncernens nettoomsättning, Mkr



### Koncernens rörelseresultat, Mkr och rörelsemarginal, %



<sup>1)</sup> Exklusive rearesultat och strukturkostnader.

## Lönsam tillväxt är den väg vi väljer

Det går väldigt bra för Axfood. Det bästa beviset är årets rörelseresultat på 1 008 Mkr som vi dessutom nådde i en situation där konkurrensen är hårdare än någonsin. Danska Netto är på plats, liksom tyska Lidl. Coop och ICA är aggressivare än på länge. Förklaringen till det goda resultatet är inte bara lågpriskedjan Willys fortsatta framgång. Även våra centrala inköp och våra egna märkesvaror har starkt bidragit, liksom parthandeln, Dagab och Axfood Närlivs. Hemköp har ännu inte vänt, men bolaget visar att det är på rätt väg. Hemköp har under året genomfört flera viktiga förändringar, byggt om och vässat prisimagan. Hemköp har också gått ihop med Sparkedjan. Det betyder att antalet Hemköp-butiker näst intill fördubblas under 2005, när alla de 80 större Sparaffärerna konverterat. Vår finska verksamhet Spar Finland har haft ett kämpigt 2004. En turbulent marknad med ständiga prisutspel från samtliga aktörer och dessutom en besvärande gränshandel innebar att Spar Finlands resultat blev sämre än förväntat. Vår ambition att se Spar Finland i ett större sammanhang har fortsatt högsta prioritet.

### Ny strategisk plan 2004–2008

För mig personligen har det här året framför allt inneburit ett omfattande strategiarbete tillsammans med resten av ledningsgruppen och styrelsen. När Axfood bildades år 2000 satt jag i stort sett ensam under vårmånaderna och utarbetade företagets första femårsplan. I den har vi redan nu uppfyllt merparten av målen. Den nya strategiska planen 2004 – 2008 är inte någon enmansproduktion, utan ett lagarbete av mig och de andra tio personerna i Axfoods ledning samt styrelsen. Skillnaden känns betydande, både i trygghet, inspiration och förankring. Den stora förändringen i sak är att vi nu lämnar strukturarbetets stora Alexanderhugg och övergår till det operativa finliret. Det gör vi under de torra, men ack så avgörande, rubrikerna; Tillväxt, Driftsfokus och Kostnadseffektivitet.

Utgångspunkten är vår starka finansiella ställning och att vi är marknadsledande i lågprissegmentet. Dessutom har vi en sammansvetsad och strategitrogen ledning samt en långsiktig och kompetent huvudägare. Svagheten är att vi inte har varit tillräckligt uppfinningsrika när det gäller att utveckla våra kunderbjudanden, framför allt inom Hemköp. De närmaste fyra åren kommer organisk tillväxt att vara huvudsaken. Vi ser stora möjligheter till en sådan i våra egenägda butiker i Sverige.

### Lönsam tillväxt

När det gäller att expandera i Norden vill vi fortfarande helst göra detta genom förvärv eller fusion. En ny väg är att vi

försöker hitta lämpliga samarbetspartners för gemensamma affärskoncept, gemensamma inköp och gemensam utveckling av egna varumärken. Nordenstrategin från den första femårsplanen har vi alltså ännu inte fullbordat. Men jag vill påminna om att vi i våras tackade nej till att köpa ett stort finskt bolag. Priset var helt enkelt för högt.

Det är också värt att notera att aktiemarknaden såg det som en styrka att vi sade nej. Det visar att vi nu befinner oss i ett nytt näringslivsklimat där lönsamhet premieras mer än ensidig tillväxt, och där tillväxten måste vara lönsam. Lönsam tillväxt är också, även fortsättningsvis, den väg vi väljer. Axfood är ett så starkt bolag att vi kan vänta på rätt partner. Vi oroar oss inte särskilt mycket för att åren går, eftersom vi blir bättre och bättre och därför mer och mer attraktiva. Vår börskurs och vårt börsvärde har utvecklats positivt sedan starten 2000. Vinsten ligger stabilt runt 1 Mdr för tredje året i rad. Vår bedömning är att vi kan höja rörelseresultatet med ytterligare 500 Mkr till 2008.

Men det finns även skäl till en viss självkritik så här vid årets slut. Att Vivo-handlarna lämnat oss för konkurrenten Bergendahls är förstas ingen merit. Det är det aldrig att förlora en kund. När det gäller Vivo-handlarnas avhopp ser vi det som ett kontraktsbrott. Som en självklar plikt mot våra aktieägare kommer vi därför att inleda en juridisk process. Vi har också börjat förvärva en del Vivo-butiker, vilket är i linje med vår målsättning att växa i Stockholmsområdet.

### Fortsatt tillväxt för egna märkesvaror

Våra egna märkesvaror är och förblir en viktig del av vår strategi. År 2007 ska de utgöra 25 procent av vår totala försäljning, mot 18 procent i dag och 4 procent när vi startade.

Axfoods, och de andra livsmedelskedjornas, satsning på egna märkesvaror har fått en del kritik under året. De etablerade varumärkena känner sig trängda och hävdar att "mångfalden hotas".

Det gör den inte alls. Det som händer är att märken som tidigare inte varit konkurrensutsatta, åtminstone inte satta under prispress, nu blir det. Och det är de ovana vid. Jag vet själv, från min tid inom livsmedelsindustrin, vilka höga vinstmarginaler vi tog för givna. Våra egna märkesvaror dominerar nu i flera varukategorier. Det betyder att kunderna sagt sitt. De gillar att kunna köpa produkter jämförbara med marknadsledarnas kvalitet fast till ett lägre pris. Samtidigt gör både butikerna och Axfoodkoncernen en bättre vinst, eftersom vi slipper kostnaderna för bland annat försäljning och marknadsföring. I resten av Europa har konkurrensen inom livsmedelsbranschen länge varit större än i Sverige. En följd av detta är att egna



»Vi går med andra ord en spännande framtid till mötes i en bransch som i många årtionden varit rätt stillastående. Vi vill vara med och driva förändringarna.«

se en motkraft. Allt fler kunder efterfrågar ett allt större och mer varierat sortiment. Det kan vara ingredienser till utländska specialiteter, ekologiskt odlade produkter eller hälsosam mat med mindre fett och socker.

### Nya mattrender

Vi har också börjat se ett matmode växa fram, ungefär som klädmotet, fast med längre säsonger. Kikärtsröran från Mellanöstern, Houmos, är bara ett exempel. I den här mot-trenden ligger Hemköp rätt placerad med sitt stora färskvarusortiment och sin kunniga personal. Vi arbetar intensivt för att svara på den hälsomedvetna folkrörelse som nu växer fram. Det börjar bli rätt tidpunkt. Det finns nu ett stort ekologiskt sortiment till rimliga priser, som kan möta den efterfrågan som funnits under längre tid.

Vi går med andra ord en spännande framtid till mötes i en bransch som i många årtionden varit rätt stillastående. Vi vill vara med och driva förändringarna.

Mot bakgrund av det nya konkurrensläget kommer marknadsinvesteringarna därför att öka i respektive butikskoncept. Resultatet för år 2005 förväntas därför bli i nivå med utfallet för år 2004 exklusive goodwillavskrivningar.

Välkommen att följa oss under 2005!

Mats Jansson  
Koncernchef, VD  
Axfood AB

märkesvaror redan nu uppgår till mellan 30 och 50 procent av de europeiska kedjornas försäljning.

### Lågpristrenden fortsätter

En annan grundbult i Axfoods lönsamhet är de stordriftsfördelar vi fått genom fusionen år 2000 mellan de fem bolag som ingick. Samordningsfördelarna uppgår till 2–3 procent av omsättningen varje år. Det är dessa synergier som gett oss medel att bland annat expandera vår framgångsrika lågpriskedja Willys från Göteborg till resten av landet. Willys utvecklas nu vidare, även till sitt innehåll. De nya Super-Willys-butikerna innehåller en allt större del av så kallade specialvaror (till exempel husgeråd). Lågpris har sedan en tid varit den dominerande trenden i livsmedelsbranschen. Och inte bara där, utan i alla branscher; flygresor, elektronik, möbler etc. Men vi börjar

# Positiv utveckling av Axfoodaktien under 2004

Axfoodaktien är sedan 1997 noterad på Stockholmsbörsen, idag på O-listan, attract40. Axfoods aktiekapital uppgick vid utgången av 2004 till 267,9 Mkr fördelat på 53 577 828 aktier med nominellt belopp om 5,00 kr per aktie. Samtliga aktier ger lika rösträtt och lika rätt i bolagets vinst och kapital.

## Kursutveckling och omsättning

Under 2004 utvecklades aktiekursen positivt. Aktien ökade i värde med 35 procent från 166,50 kr till 225,00 kr. Börsen som helhet, SAX All-Share index, gick under samma period upp med 18 procent. Högsta notering under året inträffade i december och var 229 kr. Lägsta notering inträffade i januari och var 160,50 kr. Axfoods börsvärde vid utgången av året uppgick till 12 055 Mkr (8 907).

Under de senaste fem åren har aktiekursen jämfört med börsens genomsnittliga utveckling utvecklats mycket väl. En investering om 1 000 kr i Axfoodaktier i början av 2000 var vid utgången av 2004 värd 3 275 kr om utdelningarna återinvesteras. Om samma investering följt SIX Return index, som visar utvecklingen för börsen i genomsnitt inklusive återinvesterade utdelningar, hade de 1 000 kronorna under samma period krympt till 784 kr.

Totalt omsattes under året 24,9 miljoner aktier (30,2) till ett sammanlagt värde om 4 728 Mkr (4 587). Det motsvarar en omsättningshastighet på 47 procent, jämfört med O-listans genomsnitt på 82 procent. Varje handelsdag omsattes i genomsnitt 98 487 aktier (121 432) till ett värde av 18,7 Mkr (18,4). I genomsnitt gjordes 102 avslut per handelsdag.

## Konvertibel- och teckningsoptionsprogram

Under oktober 2000 fattade Axfoods bolagsstämma beslut om konvertibel- och teckningsoptionsprogram för anställda och chefer i Axfoodkoncernen.

Under november 2000 tecknade sig 1 093 medarbetare för konvertibler. Teckningsbeloppet uppgick till totalt 73 Mkr. Konverteringskursen är 73 kr och konverteringsperioden är mellan 2005-01-21 till 2006-03-20. Det konvertibla lånet löper med en ränta motsvarande Stibor 12 månader minus 1 procentenhet. Detta innebär att räntan vid utgången av 2004 uppgick till 1,89 procent. Vid full konvertering ökar antalet aktier med 1 006 100 aktier vilket motsvarar en utspädning på cirka 1,9 procent.

I december 2000 emitterade Axfood ett skuldebrev förenat med 427 500 teckningsoptioner. Per 2002-12-31 hade 17 ledande befattningshavare tecknat sig för 358 800 teckningsoptioner. 78 700 teckningsoptioner kvarstod i eget innehav. Tecknings-

kursen var 77 kr och teckning kunde ske fram till och med 2004-08-21. Under 2003 återköptes 10 000 optioner samt 268 000 optioner löstes in mot Axfoodaktier och under 2004 löstes ytterligare 80 800 optioner in mot Axfoodaktier.

Teckningsoptionsprogrammet avslutades under 2004 och den totala utspädningseffekten under 2003 och 2004 blev knappt 0,7 procent beräknat på totalt antal utestående aktier vid utgången av år 2000.

## Utdelning

Axfoods utdelningspolicy innebär att minst 50 procent av resultatet efter skatt ska delas ut.

För verksamhetsåret 2004 föreslår styrelsen en utdelning om 11,00 kr (5,50) per aktie, varav 6,50 kr utgör ordinarie utdelning och 4,50 kr extra utdelning, motsvarande totalt 589 Mkr (295) baserat på antalet utfärdade aktier per 2004-12-31, 53 577 828 aktier. Den föreslagna utdelningen motsvarar 88,8 procent av resultatet efter skatt för 2004. I genomsnitt har Axfood sedan 2000 delat ut 56,6<sup>1)</sup> procent av resultatet efter skatt.

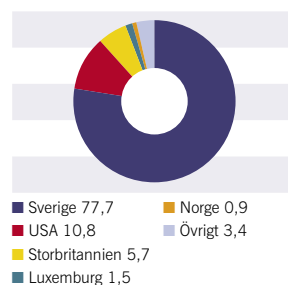
Utdelningen beräknas utbetalas genom VPC den 18 mars.

## Ägarbild

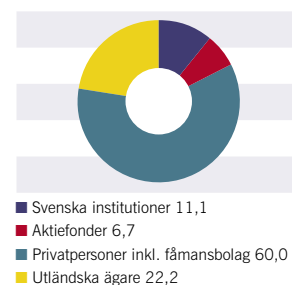
Antal ägare uppgick vid årets slut till 9 519 (9 890). Vid utgången av 2004 ägde de 10 största ägarna 58,4 procent (60,9) av aktierna. Svenska privatpersoner ägde vid utgången av 2004 60 procent av aktierna medan svenska aktiefonder och institutioner ägde knappt 18 procent. Det utländska ägandet i Axfood uppgick till drygt 22 procent.

<sup>1)</sup> Om styrelsens förslag om utdelning för verksamhetsåret 2004 antas av stämman.

Geografisk aktieägarfördelning över de fem största länderna 2004 12 31, %

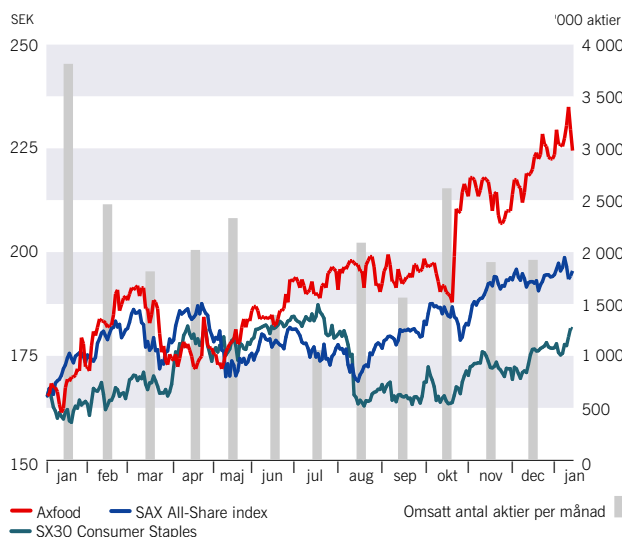


Aktieägarkategorier 2004 12 31, %

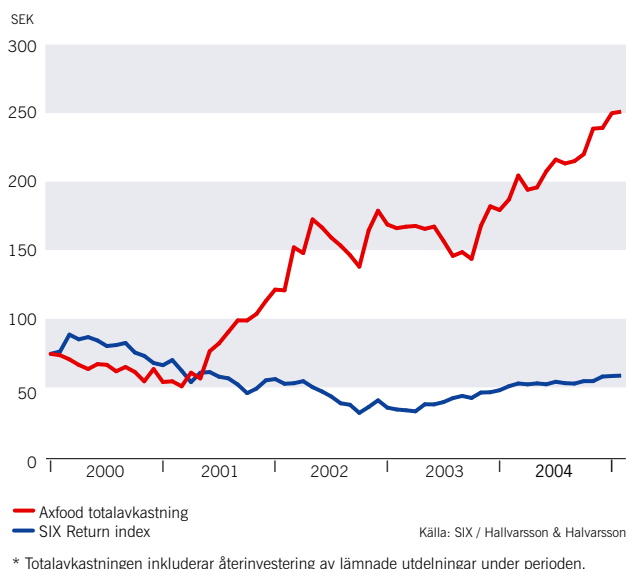




## Axfoodaktiens kurs- och omsättningsutveckling 2004



## Axfoodaktiens totalavkastning\* 2000 – 2004



## De 10 största aktieägarna per den 31 december 2004

	Antal aktier	Andel av kapital och röster, %
Axel Johnson AB	24 267 566	45,3
SHB/SPP fonder	1 055 656	1,9
SEB fonder	940 200	1,8
Schroder fonder	900 190	1,7
Andra AP-fonden	867 340	1,6
AFA Försäkring	867 030	1,6
Hall Lennart o bolag	802 000	1,5
SEB	600 463	1,1
SEB-Trygg Försäkring	511 000	1,0
Söderberg Tommy	470 300	0,9
<b>Summa 10 största ägarna</b>	<b>31 281 745</b>	<b>58,4</b>
Övriga ägare	22 296 083	41,6
<b>Totalt</b>	<b>53 577 828</b>	<b>100,0</b>

## Storleksfördelning av aktieägare

Storleksklasser	Antal aktieägare	Andel av kapital och röster, %
1 – 500	8 042	2,31
501 – 1 000	644	1,00
1 001 – 2 000	259	0,77
2 001 – 5 000	217	1,40
5 001 – 10 000	106	1,49
10 001 – 20 000	88	2,42
20 001 – 50 000	67	4,07
50 001 – 100 000	35	4,45
100 001 –	61	82,09
	<b>9 519</b>	<b>100,00</b>

## Nyckeldata för Axfoodaktien

	2004	2003	2002	2001	2000
Utdelning, kr	11,00 <sup>1)</sup>	5,50	5,00	2,50	0
Utdelning i % av nettoresultat	88,8	43,0	42,6	40,6	0
Utestående antal aktier vid årets slut	53 577 828	53 497 028	53 229 028	53 229 028	53 229 028
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	53 567 009	53 248 074	53 229 028	53 229 028	52 064 644
Börskurs årets slut, kr	225	166,5	162	117,5	53,5
Högsta/lägsta betalkurs, kr	229/160,5	174,5/120	180/115	125,5/48	84/51
Direktavkastning, % <sup>2)</sup>	4,9	3,3	3,1	2,1	0,0
Vinst/aktie före utspädning, kr	12,40	12,85	11,75	6,16	-0,65
Vinst/aktie efter utspädning, kr	12,19	12,62	11,51	6,07	-0,65
P/E tal före utspädning <sup>3)</sup>	18,2	13,0	13,8	19,1	neg
P/E tal efter utspädning <sup>3)</sup>	18,5	13,2	14,1	19,4	neg
Omsättningshastighet, %	47	57	36	27	22
Antal aktieägare	9 519	9 890	9 613	9 565	10 292

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

<sup>2)</sup> Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

<sup>3)</sup> Börskurs i relation till nettoresultatet per aktie före och efter utspädning.

## Framgångsrika strategier sedan starten ...

När Axfood bildades och övertog Hemköps notering på Stockholmsbörsen år 2000 var uppdraget för den nya ledningen att etablera Axfood som ett av de mest framgångsrika bolagen i Norden. Målet var att skapa långsiktigt växande värden för aktieägarna.

Styrelsen lade fast sex huvudstrategier för ett förändringsarbete under fem år tillsammans med finansiella mål för rörelsemarginal, avkastning på sysselsatt kapital, soliditet och utdelning per aktie.

En utvärdering visar att Axfood mer än väl klarat sina strategiska löften:

**1. Tydlig varumärkesstrategi.** Från 34 butikskoncept är koncernen nu nere i tre helägda butikskedjor i Sverige: Hemköp (fullservice), Willys (lågpris med brett sortiment), Willys hemma (lokalt lågpris) och två partihandelsverksamheter, Dagab och Axfood Närlivs. I Finland har varumärkena minskat från fem till två, Spar och Eurospar.

**2. Marknadsexpansion.** Axfoods egenägda handel i Sverige har, under allt hårdare konkurrenstryck, ökat från en årlig omsättning på 11,9 Mdr år 2000 till cirka 19,2 Mdr årsskiftet 2004/2005. I strategin låg en större nordisk expansion för att få ytterligare skalfördelar och samordningsvinster. Den nordiska expansionen har hittills inte kunnat förverkligas.

**3. Ökad andel egna märkesvaror.** Andelen egna märkesvaror har, inom den svenska verksamheten, ökat från 4 procent av den totala försäljningen till 18 procent 2004. Egna märkesvaror har mellan 15 och 30 procent lägre konsumentpriser än märkesledarna och bidrar till bättre bruttomarginal för kedjorna.

**4. Fler helägda svenska butiker.** Cirka 62 procent av omsättningen kom 2004 från egna helägda butiker jämfört med 42 procent år 2000. Andelen har ökat både genom förvärv och nyetableringar. Axfood vill ta del av lönsamheten i såväl grossist- som detaljhandelsledet, vilket är utgångspunkten för att öka andelen helägda butiker. Egenägda butiker ger ökade skal- och samordningsfördelar, snabbare förändring och möjlighet till bättre varumärkesarbete.

**5. Centrala inköp.** Från ett splittrat inköpsbeteende har Axfood idag helt centraliserade inköp, som omfattar cirka 85 procent av butikernas volym. Prisförhandlingar med hela koncernens inköpsstyrka på cirka 20 Mdr 2004 som grund ger lägre priser än om varje enskild butik skulle förhandla för sig.

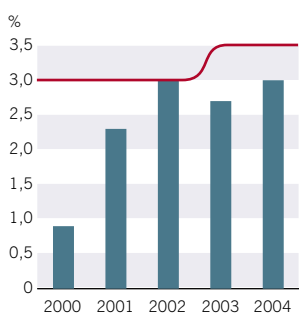
**6. Platt organisation.** Antalet beslutsnivåer har minskat från åtta till fyra sedan år 2000 och antalet administrativa tjänster har kunnat minskas med cirka 500 personer. De administrativa kostnaderna har under perioden sjunkit.

## Finansiella mål

Tack vare det framgångsrika genomförandet av förändringsprogrammet har de ursprungliga finansiella målen kunnat nås eller överträffats (se diagram nedan). De snabba resultatförbättringarna föranledde styrelsen att höja målet för rörelsemarginalen

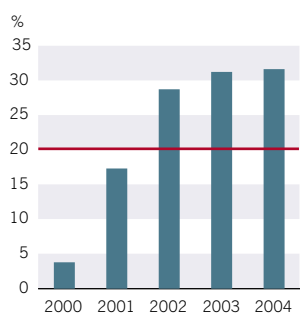
till 3,5 procent i februari 2003. Rörelsemarginalen 2004 var 3,0 procent. Axfoods styrelse höjde målet för utdelning från minst 40 procent till minst 50 procent av resultatet efter skatt 2005.

Rörelsemarginal, %

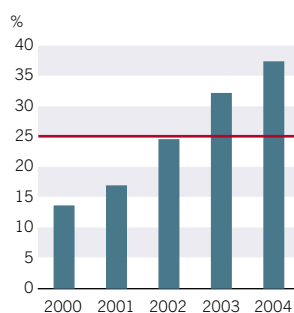


— Mål

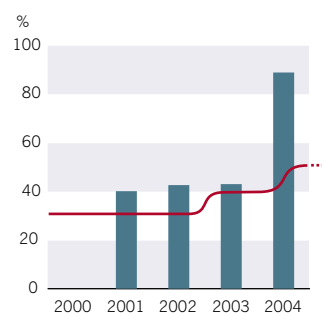
Avkastning på sysselsatt kapital, %



Soliditet, %



Utdelning i procent av vinst, %



## ... ger avstamp för utvecklat strategiprogram 2008

Mot bakgrund av de framgångsrikt genomförda strategierna har Axfoods styrelse beslutat om ett fyraårigt program för fortsatta värdeökande åtgärder. Programmet tar sin utgångspunkt i strategierna under perioden 2000-2004. Det finansiella huvudmålet år 2008 är en rörelsemarginal på 3,5 procent.

Axfoods plattform bygger på följande styrkor:

- finansiell styrka
- starkt lågpriskoncept och marknadsposition genom Willys
- bra bas i förändrat Hemköp
- kostnadseffektiv partihandel
- stark position inom egna märkesvaror
- stor bas av egenägda butiker

Ledningens och styrelsens bedömning är att koncernen har goda förutsättningar för fortsatt betydande resultat- och omsättnings-tillväxt i den befintliga strukturen. De främsta möjligheterna att exploatera är:

- fortsatt stark tillväxt där lågprissegmentet i Sverige bedöms kunna växa till cirka 20 procent av marknaden jämfört med dagens cirka 14 procent
- vitalisering av traditionell handel med Hemköp
- ökad integration för fortsatta skal- och samordningsvinster
- ökad EMV-andel till 25 procent

De värdeökande åtgärderna är samlade inom tre strategiska huvudområden: fortsatt tillväxt, optimal drift och ökad kostnadseffektivitet.

### Tillväxt

Andelen egenägd handel ska fortsätta växa. Målet är en organisk tillväxt på 3,5 procent per år inklusive inflations- och konsumtionsökningar.

Förvärv och etableringar ska fortsätta med målet att få 70 – 85 fler butiker inom Willys, Willys hemma och Hemköp.

Förändringstakten inom detaljhandeln fortsätter att vara hög med nya varusegment och kategorier, bland annat specialvaror (icke-matvaror). Axfoods satsning på Super-Willys är ett exempel på utveckling av nya varusegment.

Nöjda kunder är en förutsättning för tillväxt. Varje år mäter vi inom samtliga kedjor kundernas uppfattning om våra butiker. Resultaten sammanfattas i ett Nöjd-Kund-Index. Utifrån dessa görs också fördjupande studier och undersökningar inom prioriterade områden, till exempel hur våra kunder uppfattar

vår satsning på egna märkesvaror. Nöjd-Kund undersökningen genomförs så att resultaten blir en del i Axfoods årliga affärsplanering.

Under 2005 kommer vi att ägna än mer tid åt att säkerställa att våra kunder möter den bästa butiken. Ett nytt styrverktyg kallat "Kompassen" blir en viktig del i detta arbete. Vi kommer också att genomföra "Anonyma kundbesök", där vi rekryterar personer som för vår räkning lämnar sitt omdöme om hur butiken upplevs utifrån ett kundperspektiv.

Den nordiska tillväxtsstrategin ligger fast med strävan efter förvärv och samgåenden i Sverige eller på andra nordiska marknader. Axfood är också öppet för delägda bolag kring olika butikskoncept.

### Optimal drift

Integrationen mellan parti- och detaljhandel ska öka. Huvudprojekten är automatisk påfyllning i butikerna, installation av nytt butiksdatasystem och fortsatt övergång till centralpackat kött för att möta skärpta hanterings-, märknings- och hållbarhetskrav.

Konceptutvecklingen ska intensifieras inom områdena Frukt&Grönt, specialvaror, hälsa och egna märkesvaror, områden som har stor betydelse för kunderna.

Den operativa butiksdriften kommer att ytterligare utvecklas med en rad styr- och kontrollverktyg för butiksansvariga. Med etableringen av Axfoodakademien får butikschefer och andra butiksanställda bättre möjligheter till utbildning för en mer professionell butiksdrift.

### Kostnadseffektivitet

Personalkostnader är den största omkostnadsposten i livsmedels-handeln. Målbilden för butikspersonalkostnadernas andel av de totala är 11,5 procent för Hemköp, 6,5 procent för Willys och 7,5 procent för Willys hemma.

Axfood fortsätter att utveckla den platta organisationen med låga personalkostnader inom stab och administration. Koncernens målbild är att behålla nuvarande nivå som är under 1 procent av omsättningen.

### Prognos 2005

Mot bakgrund av det nya konkurrensläget kommer marknadsinvesteringarna att öka i respektive butikskoncept. Resultatet för år 2005 förväntas därför bli i nivå med utfallet för år 2004 exklusive goodwillavskrivningar.

## Omvandling i handeln möter nya konsumentbehov

Handla ofta, nära och sent, bunkra på stormarknad, botanisera i delikatessdiskar, handla billigt – Sveriges konsumenter har idag valmöjligheter som aldrig förr när det gäller att tillgodose just sina konsumtionsmönster. Svensk dagligvaruhandel står mitt i en enastående omvandling för att möta en ny verklighet och tillmötesgå en ny efterfrågan på bredd, tillgänglighet och anpassade sortiment för olika kundbehov.

De svenska konsumtionsmönstren blir allt mer komplicerade att tyda. Samhället differentieras och den medelsvenska konsumenten är inte längre så lätt att bestämma. Ett viktigt skäl är de demografiska förändringarna som i sin tur ger upphov till en förändrad konsumentstruktur. Sveriges befolkning som helhet åldras och med stigande ålder förändras behoven, matvanorna och kraven på tillgänglighet.

Vi ser även en fortsatt utveckling mot enpersons- och mindre hushåll, något som skapar sina speciella konsumtionsmönster. Storstäderna växer och i ett mångkulturellt samhälle som det svenska samsas en mängd olika mattraditioner som kräver ett bredare utbud i matbutiken. Vi blir allt bättre utbildade och allt mer resvana och därmed mer krävande som konsumenter när det gäller pris, utbud och kvalitet.

### Nya konsumentbeteenden

För den förvärvsarbetande är tiden en viktig faktor som styr åtminstone vardagshandlandet. Små hushåll och knappt om tid ökar efterfrågan på färdigmat.

Även uteätandet konkurrerar bland dessa grupper med matbutiken och under de senaste decennierna har det resulterat i en explosionsartad utveckling för restaurangbranschen. I USA har exempelvis mat på restaurang och fast food passerat mat från butik i omsättning.

En annan viktig trend är det medvetna ätandet, det vill säga att hälsomedvetande och ursprungsaspekter styr matvalet. Upplevelsekonsumtion, såsom resor och andra nöjen, tar också en allt större del av hushållens budget, på bekostnad av standardutgifter som dagligvaror. Det gör att de svenska konsumenterna numera tittar på priset som aldrig förr. Samtidigt skiljer den moderna människan i större utsträckning på vardag och helg. Till vardags är tiden, och numera också priset, avgörande konkurrensfaktorer. Men till helger och fest kan andra kriterier gälla. Vi har fått ett både-och-beteende som betyder att man handlar både hos Willys och i saluhallar.

### Fortsatt press på priserna

De senaste årens fokus på matpriser höll i sig även under 2004. Den mediala uppmärksamheten kring prisjämförelser och lågprisetableringar var fortsatt stor. Förklaringen är naturligtvis att Sverige historiskt har haft relativt höga matpriser och dessutom en dåligt anpassad detaljhandelsstruktur i jämförelse med liknande länder. Fortfarande är lågprissegmentet under-representerat i svensk dagligvaruhandel. I andra europeiska länder står lågpris för 20 – 40 procent av totalmarknaden, mot cirka 14 för Sverige.

De senaste tio åren har det ändå skett en kontinuerlig press nedåt på de svenska priserna, vilket såväl Axfoods eget prisindex, som mätningar från exempelvis Handelns Utredningsinstitut, HUI, visar. Under Axfoods fem år har prisspannet mellan den billigaste och den dyraste matbutiken minskat med cirka 6 procent. De senaste 5 – 6 åren har det svenska livsmedelsprisindexet legat betydligt mer stabilt än konsumentprisindex,



### De svenska matpriserna – höga eller låga?

De svenska matpriserna har legat stabilt de senaste 5 – 6 åren jämfört med utvecklingen av konsumentpriserna totalt.

Ändå angav Eurostat, EUs statistikorgan, i sin mätning 2003 att de svenska matpriserna är de sjätte högsta i hela EU, vilket av många tolkats som ett resultat av för dålig konkurrens och för höga marginaler på den svenska matmarknaden. Sådana slutsatser rimmar dock illa med branschens egen erfarenhet, som pekar på prisskillnader på mellan 5 och 6 procent gentemot EU, justerat för skatter och avgifter.

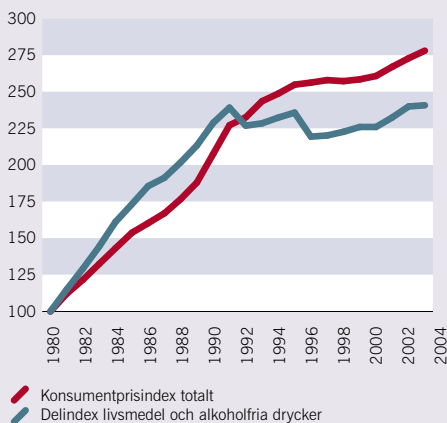
Vid närmare analys av Eurostats data framkommer också en rad missvisningar som gör att de knappast kan läggas till grund för en användbar jämförelse.

Eurostats jämförelse har exempelvis inte alls tagit hänsyn till att EU nu har 10 nya medlemsländer som, från övriga EUs perspektiv, kan betraktas som rena lågprisländer.

Själva undersökningen innehåller också andra brister:

- Det råder stora olikheter mellan de varor som jämförs och mellan förpackningsstorlekar. Butiksurvalet är inte jämförbart mellan alla länder.
- Olika konsumtionsmönster, som ger olika prisbild, avspeglas inte.
- Olikheter i prissättningsstrategier mellan länderna missgynnar Sverige som har större andel kampanjpriser.
- Sverige missgynnas i jämförelsen också av det höga skattetrycket, långa öppettider och stora avstånd.
- Den stärkta svenska kronan slår igenom vid omräkningen till euro.

### Prisutveckling av livsmedel och totalt



Källa: Statistiska Centralbyrån

Livsmedelspriserna har snarast varit sjunkande alltsedan 1990, till följd av sänkt matmoms, EU-medlemskap och skärpt konkurrens och bidrar därmed till att inflationen kunnat hållas kring inflationsmålet två procent.

som visar den generella prisutvecklingen.

Hela denna utveckling visar att det finns en väl fungerande konkurrens i svensk dagligvaruhandel.

### Mot en ökad koncentration

En faktor som utan tvekan påverkat prisbildningen i Sverige historiskt är att svensk dagligvaruhandel varit sent ute med koncentration och konsolidering, något som pågått länge i andra länder. Denna

konsolidering kan väntas fortsätta i Europa, pådriven av de stora aktörernas svårigheter att växa på den egna marknaden och behovet av skalfördelar. Även bland leverantörerna finns en tendens mot ökad konsolidering.

Den koncentration som nu ändå förväntas ske på den nordiska marknaden är därför inget unikt, liknande mönster kan ses överallt. Det sker för att möta kraven på ökad tillgänglighet, längre öppettider och lägre priser. I Storbritannien finns idag av det skälet bara 6 – 7 stora aktörer kvar, i Tyskland en handfull. I Norden har Danmark fortsatt en mycket fragmenterad struktur, medan koncentrationen och konsolideringsgraden i Norge, Finland och Sverige är något högre. Med tanke på

den glesa befolkningen och på höga distributionskostnader behöver den nordiska marknaden konsolideras ytterligare.

En annan trend som följer med de nya marknadsförutsättningarna för handeln är att branschen segmenteras. För Sverige är detta något helt nytt.

»Hälsomedvetande är en av de trender som styr människors matval idag. Andra viktiga faktorer till vardags är tid och pris, samtidigt som matupplevelser och hög kvalitet prioriteras när det är helg eller fest.«

## Tydligare segmentering nytt för Sverige

	<b>Hard Discount</b> ● Netto ● Lidl	<b>Lågpris</b> ● Willys ● Willys hemma <sup>5)</sup> ● Prix ● City Gross	<b>Stormarknader</b> ● Ica Maxi ● Coop Forum	<b>Traditionell livs</b> ● Hemköp ● Vivo ● Spar ● Coop Konsum ● Coop Extra ● Ica Supermarket ● Ica Kvantum ● AG:s	<b>Trafik &amp; Närservice</b> ● Tempo ● Handlar'n ● Ica Nära ● 7-Eleven ● Bensinbolag ● Ica Express ● Coop Nära
Marknadsandel/ Tendens <sup>1)</sup>	>2%	12%	13%	57%	16%
Prisindex <sup>2)</sup>	– <sup>4)</sup>	85 – 93	94 – 99	95 – 116	109 -130
Servicenivå <sup>3)</sup>	2 – 3	3 – 5	7 – 8	6 – 10	3 – 5
Antal artiklar	1 100 – 1 800	7 500 –	12 000 –	10 000 – 15 000	1 000 – 3 000
Läge	Bostadsnära + externt	Bostadsnära + externt	Externt	Stadsdelscentra, bostadsnära	Trafik- eller bostadsorienterat

Källa/tolkning: Axfood. Vissa uppgifter är skattade i de fall då statistik ej är sammanställd för 2004.

Den svenska dagligvarumarknaden var tidigare tämligen likriktad med likartat sortiment och likartad prisnivå i butikerna. Lågpriskedjornas inträde har förändrat den bilden och marknadens aktörer har förtydligat sina positioner och strategier inom olika segment. De traditionella livsmedelsbutikerna står fortfarande för över hälften av branschens omsättning, men tillväxten sker i stormarknads- och lågprissegmenten.

<sup>1)</sup> **Marknadsandel/Tendens:** Beräknad på en totalmarknad 2004 på cirka 175,5 Mdr inklusive moms. Tendens avser total utveckling för profilerna inom segmentet.

<sup>2)</sup> **Prisindex:** Baserat på resultat från Axfoods fyra årliga prisundersökningar av Sveriges huvudsakliga butikskoncept.

<sup>3)</sup> **Servicenivå 1 – 10:** I begreppet inkluderas indirekt service som parkeringsmöjligheter, olika nivåer av kundinformation, öppettider samt direkt kundservice som hög personaltäthet, manuell betjäning, rådgivning/matkunskap.

<sup>4)</sup> På grund av för litet jämförbart sortiment går ej en korrekt prisjämförelse att göra.

<sup>5)</sup> Willys hemma, 3 000 artiklar.

Tidigare höll de flesta butiker ett mer eller mindre likartat sortiment och mer eller mindre likartade prisnivåer. Med lågpriskedjornas etablering på den svenska marknaden – med Willys i spetsen – introduceras ett nytt koncept. Lågpriskedjornas idé är att, liksom industrin, öka lönsamheten med hjälp av en hög specialiseringsgrad, det vill säga att förutsättningen för att kunna erbjuda lågt pris är att de specialiserar sig på ett begränsat sortiment, en hög grad av egna märkesvaror samt låga driftskostnader. I Sverige har Hard Discount-aktörernas entré, med starkt begränsade sortiment på cirka 1 100 – 1 800 artiklar, ytterligare betonat denna trend.

På samma sätt ser nu alla aktörer över inom vilka segment de ska tillämpa vilka strategier. Axfood har exempelvis nu en tydlig lågprisposition tack vare Willys och Willys hemma. I det traditionella matbutiksegmentet finns Axfood med Hemköps satsning på ett bredare produktutbud, mer färskvaror och högre servicegrad.

## Omställningen har bara börjat

De traditionella matbutikerna, med mellan 10 – 15 000 artiklar i sortimentet och med bostadsnära placering i stadsdelscentra, står fortfarande för över hälften av omsättningen i den svenska dagligvaruhandeln. Samtidigt sker tillväxten framför allt inom stormarknads- och lågprissegmenten. Det innebär att de traditionella butikerna kläms allt hårdare och att de mindre bland dem kommer att få det svårt i framtiden.

Det sker också en branschglidning där olika segment rör sig in på varandras område och där lågt pris och stormarknadernas tillgänglighet egentligen är konkurrensfaktorer som slår igenom i alla segment och kundgrupper. För Axfoods del innebär exempelvis detta att även om vi har bestämt oss för att avstå från stormarknadssegmentet, så rör vi oss ändå mot ett breddat, och bättre, kunderbudande genom nya butiksformat, såsom Super-Willys, ett nytt koncept som lanserades 2004. Vi blir ett alternativ till stormarknader.

Även möjligheterna att få etableringstillstånd för livsmedelsbutiker påverkar förskjutningen mellan de olika branschsegmenten. Olika kommuners olika inställning styr, vilket avspeglas vid en jämförelse mellan Stockholm och Göteborg. I Göteborg har det länge funnits etablerade lågprisalternativ, medan det fortfarande råder underetablering i det segmentet i Stockholm. Framför allt beroende på svårigheter att få etableringstillstånd. Axfoods uppfattning i denna fråga är att framtida etableringar i högre grad än hittills bör ta sin utgångspunkt i hur balansen ser ut mellan de olika segmenten och att olika segment, såsom lågprisbutiker och närbutiker, tillgodoser olika behov hos konsumenterna.

En stor omställning sker också i förhållandet mellan handel och leverantörer. Historiskt har leverantörerna haft stort inflytande över detaljhandeln i Sverige, men sedan mitten av 1990-talet har handeln flyttat fram sina positioner och nu sker en förskjutning i snabb takt mot helt nya inköpsstrukturer. Ny teknik och IT förstärker den utvecklingen genom att informationsövertaget flyttat från leverantörerna till detaljisterna. Konsekvensen är att det i allt högre utsträckning är handeln själv som driver frågan om vad som ska finnas i butikshyllorna. Det innebär ett betydligt mer aktivt sortimentsarbete, där sortimentet växlar, produkter byts ut och nya kommer till, samtidigt som andelen egna märkesvaror ökar. Med den nära kontakt vi inom dagligvaruhandeln har med våra kunder, har vi möjlighet att förstå kundernas behov och önskemål i än högre grad än livsmedelsproducenterna. Kundernas val manifesterar sig i butikernas säljstatistik.

### Trender i butiken

Den hårda priskonkurrensen och jakten på volym påverkar också den enskilda butiken och förhållandet butik – grossist. Det blir allt mer uppenbart att effektivitet

et i hela kedjan är en nödvändighet om dagens marginaler ska kunna bibehållas eller rent av förbättras. Centralpakterat kött, centraliserade inköp och rationaliseringar i värdekedjan är några exempel på hur Axfood arbetar med att minska kostnader och förbättra marginaler. Andra exempel är att ta över leverantörernas arbete att plocka upp varor i butik, liksom investeringar i ny teknik. Förändringar i konsumenternas beteenden leder också till olika roller för olika butikssegment på marknaden, samtidigt som det sker en generell inriktning mot mera färdigmat och större specials Sortiment. Den stora utmaningen för den som vill höra till vinnarna i detaljhandelskriget är att hitta sätt att ”ge mer för mindre”.

### Ett drömläge för konsumenten

Sveriges konsumenter har under senare år kunnat glädjas åt en utveckling i dagligvaruhandeln som saknar motstycke. Prisnivån på mat är under stark press. Den prismedvetne hittar idag så gott som alltid ett lågprisalternativ för varje behov. Samtidigt sker en snabb utveckling av nya måltidskoncept, hälsomat, färdiglagat, egna märkesvaror och andra kundanpassade sortiment i en takt som aldrig förr. Kunden kan välja att handla ofta och nära, eller bunkra på stormarknader, eller både och. Eller botanisera bland det rika utbudet i butiker som Hemköp. För Axfood är det både en tillfredsställelse och stolthet att vara en av de mest pådrivande i den utvecklingen.



»Nya butiksformat, såsom Super-Willys, erbjuder ett breddat sortiment och blir därmed ett alternativ till stormarknader.«

## Lägre pris och bättre lönsamhet

Egna märkesvaror är den långsiktigt stora internationella trenden inom livsmedelshandeln. Genom de egna märkesvarorna (EMV) tar butikskedjorna ett fastare grepp om sitt sortiment. Egna märkesvaror skapar mervärde i form av lägre pris för konsumenten och bättre lönsamhet för butiken.

I Sverige är trenden mot egna märkesvaror sent ute. Dessa har visserligen funnits i butikerna i ett 20-tal år, men i begränsad omfattning. Idag ligger andelen egna märkesvaror totalt på mellan 14 och 18 procent av de tre stora aktörernas – Axfood, Coop, ICA – försäljning. Det kan jämföras med franska och brittiska kedjor som har en andel på runt 40 – 50 procent, och med Hard Discount-aktörernas upp till 90 procent.

Nu har emellertid utvecklingen tagit fart och Axfood ligger i täten i Sverige med drygt 1 300 artiklar av egna märkesvaror, och en försäljningsandel av cirka 18 procent av omsättningen. Målsättningen för Axfood är att öka andelen ytterligare, till 25 procent av omsättningen 2007. För att uppfylla det målet lanserar Axfoodkoncernen 350 – 450 nya artiklar per år.

### Två positioner inom Axfood

Strategin för egna märkesvaror har hittills byggt på två positioner. Dels finns produkter som bär den enskilda kedjans namn. Dessa ska i kvalitet vara jämförbara med marknadsledaren i varje kategori och ha ett cirka 15 procent lägre pris. Därutöver finns det övergripande lågprismärket, eller fighting brand, Eldorado som är 30 – 40 procent billigare än marknadsledaren. Störst genomslag hittills har egna märkesvaror haft på lågpris-sidan med Willys hemma vars andel egna varumärken motsvarar 24 procent av omsättningen, medan Willys ligger på drygt 23 procent och Hemköp på 12 procent.

I länder som ligger före Sverige har satsningen på egna märkesvaror också inneburit att man börjar förädla och förfina produkterna och till och med utveckla nya produktlinjer. Inom Axfood har det skett en tyngdpunktsförskjutning i den riktningen under 2004, mot egna märkesvaror i mediumpris-segmentet. Den utvecklingen väntas förstärkas de kommande åren. Nytt för 2004 är också att även de egna märkesvarorna inom specialsortimentet, Fixa (köksutrustning, textil) och Func (batterier, glödlampor med mera), är på väg mot ett genombrott.

### Kundnytta och lönsamhet

Egna märkesvaror är inget självändamål för dagligvaruhandeln. Det som drivit fram utvecklingen är att handeln, genom att ta ett fastare grepp om det egna sortimentet kan påverka såväl kundnyttan som den egna lönsamheten på ett avgörande sätt.

Konsumenterna som väljer Willys- eller Hemköpsprodukter vet att de alltid får ett lägre pris och samtidigt likvärdig kvalitet som märkesprodukter. Axfood ser också i kassorna hur konsumenterna i allt högre utsträckning tar vara på den möjligheten. Egna attitydundersökningar bland kunder, samt undersökningar bland konsumenter i Europa visar också på en genomgående positiv inställning till egna märkesvaror.

För handeln ger egna märkesvaror skalfördelar som är mycket betydelsefulla för lönsamheten. Dessutom bidrar de till att handeln bygger upp en egen kompetens när det gäller att väga samman faktorerna pris, produktion och kvalitet i en upphandling. Handeln blir helt enkelt duktigare på att handla upp produkter även inom övriga delar av sortimentet, något som också kommer konsumenten tillgodo då handeln därmed stärker sitt kunnande och kan utnyttja detta vid inköpsförhandlingar.

Egna märkesvaror innebär också en potential för producenter som kanske har ett nischat sortiment som håller god kvalitet, men med små volymer. Genom att tillverka egna märkesvaror åt kedjorna kan de få helt andra volymer på sin produktion. Här finns i själva verket också en potential för svensk livsmedelsindustri.





# Hårda krav för att bli godkänd leverantör

Axfood bedriver ett omfattande kvalitets- och säkerhetsarbete kring sina egna varumärken. Kvalitetssäkringen sker i flera led innan en leverantör godkänns. Externa och interna konsumenttester genomförs för att säkerställa konsumentens uppfattning av produktens kvalitet i flera dimensioner.

Produktsäkerhet är A och O för Axfoods egna märkesvaror. Axfood deltar i den globala samarbetsorganisationen Global Food Safety Initiative, som består av cirka 270 detaljhandelsföretag världen över. Organisationen har fram till och med 2004

» Målsättningen med Axfoods egna märkesvaror märkta Willys eller Hemköp är att de minst ska motsvara märkesledarens produkt kvalitetsmässigt och samtidigt hålla ett lägre pris.«



enats kring sex globala standards för livsmedelssäkerhet. Vi utövar också tillsyn med egna inspektioner på plats och med hjälp av stickprovskontroller och analyser.

Arbetet med livsmedelssäkerhet bedrivs i fem steg:

**1. Leverantörsbedömning.** När en upphandling av en ny produkt ska genomföras börjar vi med att skicka ut enkäter till potentiella leverantörer. Endast leverantörer som kan visa upp gällande certifikat från någon av de sex standarderna

(The BRC Technical Standard, The Dutch HACCP Code, The EFSIS Standard, International Food Standard, SQF 2000 Code, ISO 22 000) kan komma i fråga. Vi gör också återkommande besök hos leverantörerna för att diskutera produktkunskap och produktutveckling.

**2. Kontroll av produkten.** Vi begär alltid in produktspecifikationer för varje enskild produkt. Specifikationen ska innehålla en exakt redogörelse för alla ingredienser och deras ursprung. Dessutom vill vi säkerställa att produkten inte överskrider tillåtna gränsvärden för exempelvis bakterier, vilka eventuella allergiframkallande ämnen som kan ingå och produktens näringsvärde.

**3. Laboratorieanalyser.** Förutom att kräva in uppgifter av leverantören låter Axfood utföra egna mikrobiologiska och kemiska analyser av produkten. Vi kontrollerar exempelvis att produkten verkligen håller sig fram till bäst före-dag. Analys görs även med sikte på att upptäcka mögelgifter i nötter och torkad frukt och eventuella rester av bekämpningsmedel i frukt och grönt.

**4. Förpackningens märkning.** Axfood kontrollerar alltid att allt som måste märkas på en förpackning verkligen finns där. Vi ser till att alla de ämnen som kan ge allergiska reaktioner finns med i ingrediensförteckningen. På förpackningen ska finnas instruktioner för källsortering och uppgifter om konsumentkontakt.

**5. Konsumenttester.** Målsättningen med Axfoods egna märkesvaror märkta Willys eller Hemköp är att de minst ska motsvara märkesledarens produkt kvalitetsmässigt och samtidigt hålla ett lägre pris. Därför är det viktigt att bedöma även subjektiva kriterier, såsom utseende, smak och konsistens, liksom näringsvärde, säkerhet och miljö.

De produkter som ska vara av jämförbar kvalitet med marknadsledaren testas av ett fristående företag, LUI, som låter "vanliga" konsumenter bedöma produkten. För att en produkt ska bli godkänd under Axfoods egna märkesvaror krävs att den är minst lika omtyckt bland konsumenterna som märkesledaren.

## Så skapar vi värde för våra aktieägare

Handelsmannaskap är en konst som förr i världen gick ut på att köpa billigt och sälja dyrt. Men i dagens stenhårda konkurrens, med ytterligt krävande och kunniga konsumenter, har utvecklingen helt andra förtecken: Axfood måste skapa marknadens bästa värde och upplevelse för kunderna för att affärsrörelsen ska få tillräckligt med intäkter som täcker kostnaderna och vi måste vara högeffektiva i användningen av kapitalet för att få överskott för investeringar och avkastning till aktieägarnas investerade kapital.

Den ”modell” som skapar värde för Axfoods aktieägare är i grunden enkel och bygger på våra grundstrategier, nu med tre områden i fokus: tillväxt, optimal drift och kostnadseffektivitet. Ett övergripande mål är att nå en rörelsemarginal på 3,5 procent 2008, med en potential på 500 Mkr i ökat rörelseresultat. Beskrivningen nedan är exempel från varuflödet inom Axfoods egenägda handel i Sverige.

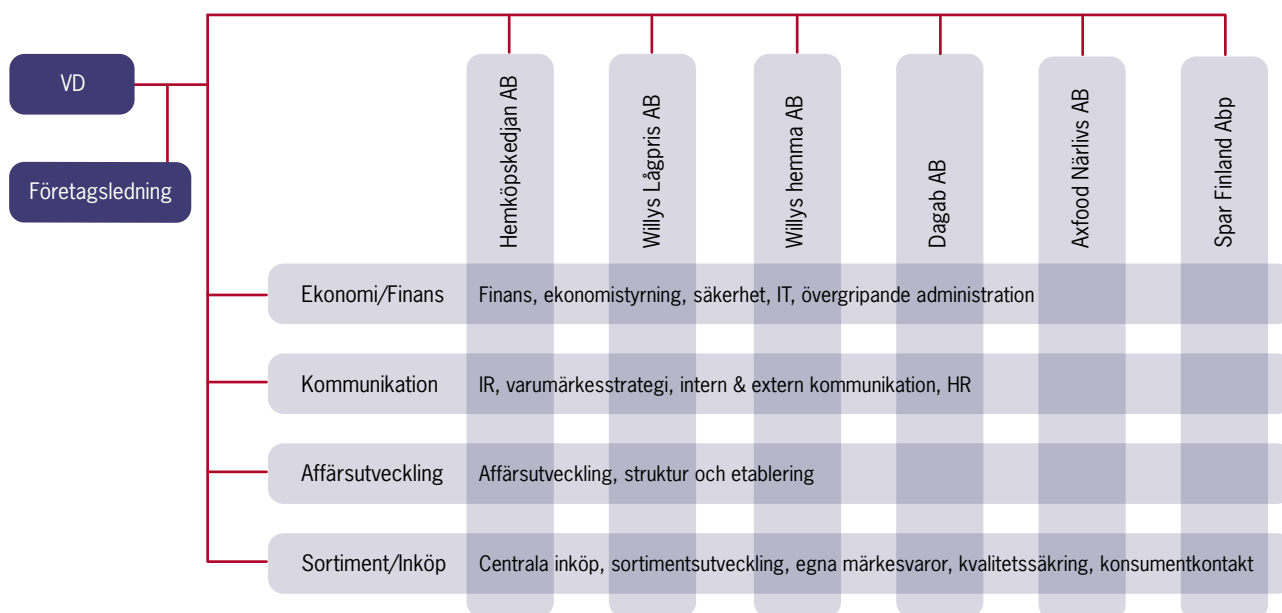
### Intäkter

Axfoods värdeskapande börjar med kravet att intäkterna ska växa snabbare än marknaden. Lönsam tillväxt är ett högt prioriterat mål för att skapa dynamik och överskott som ger utvecklingsmöjligheter. Sedan bildandet 2000 har Axfoods

egenägda handel i Sverige i genomsnitt lyckats växa med 15 procent per år. Totalmarknaden bedöms fortsätta att växa långsamt i ungefär samma takt som tidigare, det vill säga cirka 1 – 2 procent per år, men med hög omvandlingstakt och hård kamp om marknadsandelar. Målet för Axfood är en organisk tillväxt på i genomsnitt 3,5 procent per år (inklusive inflations- och konsumtionsökningar) vilket innebär att våra marknadsandelar ökar.

För att Axfood ska fortsätta växa snabbare än totalmarknaden finns strategier för både organisk tillväxt och förvärvad tillväxt. Antalet butiker planeras öka med mellan 70 – 85 enheter till 2008, och ytterligare öka andelen egenägd handel i Axfood från dagens dryga 60 procent. Lågprissegmentet i Sverige väntas växa betydligt snabbare än totalmarknaden, från dagens cirka 14 procent till cirka 20 procent de närmaste åren. Axfood är störst i detta segment med Willys och Willys hemma. Det innebär att Axfood idag har dryga 50 procent av segmentet. Målet är att bibehålla denna position i det växande segmentet.

Det mer traditionella butikssegmentet där Hemköp befinner sig väntas minska från 57 procent av totalmarknaden till 40 procent över tid. Hemköp har ett omfattande program för modernisering och vitalisering med sikte på att ta marknads-



andelar och öka lönsamheten genom drifts- och kostnads-effektivitet. Därtill har Axfood detaljerade och flexibla program för nya koncept, nya varusegment och kategorier i en hård kon-kurrensmiljö med krav på snabba förändringar. Ytterligare en tillväxtpotential är förvärv och samgåenden i Norden eller delägda bolag kring olika butikskoncept.

Introduktionen av egna märkesvaror (EMV) är en viktig del av strategin och en viktig ny intäktspost för Axfood. Potentialen är betydande. Sedan år 2002 då vi lanserade EMV har vi ökat andelen i relation till försäljning från 4 procent till dagens 18 procent. Förbättringen från 4 till 15 procent gav 90 Mkr i årlig rörelseresultatförbättring. Ökningen från 15 procent till vårt mål på 25 procent beräknas ge ytterligare 60 Mkr i årlig rörelseresultatförbättring. Utöver detta kommer en bruttomarginalförbättring på butiksnivå.

## Kostnader

Axfoods största kostnadsposter är inköp av varor, personal och lokaler som svarar för cirka 94 procent av de totala kostnaderna. Den överlägset största enskilda åtgärden för att hålla inköpskostnaderna nere är samordnade inköp och sortimentsstyrning. Sedan 2000 har denna samordning starkt bidragit till den totala rörelseresultatförbättringen. Vår bedömning är att den kommer att fortsätta vara en viktig bidragsgivare fram till 2008.

Personalkostnaderna avgörs till en betydande del i avtal på arbetsmarknaden. Axfood har program för att löpande höja arbetskraftsproduktiviteten i nära samarbete med personalen. Målbilden för butikspersonalkostnadernas andel av omsättningen i vår egenägda handel är: Hemköp 11,5 procent, Willys 6,5 procent och Willys hemma 7,5 procent.

Administrationskostnaderna är en annan stor utgiftspost. Axfood har genomfört en lyckad trimning av organisationen de senaste fem åren. Axfoods mål för administrationens personalkostnader är under en procents andel av omsättningen.

En avsevärd kostnad i varukedjan är distribution. Sverige är ett land med liten befolkningstäthet, spridd över en stor areal. Att ha en effektiv logistik är A och O för en dagligvaruaktör. Inom Axfood ser vi stora möjligheter att integrera Dagabs verksamhet med detaljhandeln. Sedan två år tillbaka arbetar vi intensivt med att sänka kostnaderna i värdekedjan. Kartläggningar visar att cirka 70 procent av alla kostnader i värdekedjan uppstår i butik. Genom att vi helägar båda systemen kan vi anpassa Dagabs logistik och lösningar till butikens behov. Potentialen för kostnadsänkningar är flera tiotals Mkr.

Som ett led i detta arbete har Dagabs lager disponerats om

så att de motsvarar butikernas planering. På så sätt blir det enklare för butikspersonalen att ta emot och plocka upp varor – och antalet använda timmar i butik blir lägre. Andra initiativ för att sänka kostnaderna i värdekedjan är att införa automatisk påfyllnad vilket kräver betydande IT stöd. Arbetet är påbörjat genom det nya butiksdatasystem som implementeras inom Axfood och beräknas vara genomfört år 2007. Även central-paketerat kött ger goda kostnadsänkningar.

## Kassaflöde/Skuldsättning

En viktig hörnsten i Axfoods strategi har från början varit att ha en effektiv kapitalanvändning, det vill säga ha så litet kapital som möjligt bundet i rörelsen. Det kassaflöde som genereras vid butiksförsäljningen ska så snabbt som möjligt omsättas till likvida medel.

Vid utgången av år 2000 var koncernens räntebärande nettolåneskuld 2 206 Mkr att jämföras med utgången av 2004 då nettofördringarna var 356 Mkr, det vill säga en förbättring på 2 562 Mkr. Samtidigt har bolaget under denna period lämnat utdelningar till aktieägarna på 694 Mkr. Soliditeten är nu uppe i 37,4 procent jämfört med utgångsläget 13,7 procent.

För räkenskapsåret 2004 har bolagets räntebärande nettolåneskuld minskat med 719 Mkr och gått över till en räntebärande nettofordran samtidigt som 295 Mkr betalats ut till aktieägarna. Axfoods styrelse har till bolagsstämman den 10 mars 2005 föreslagit en utdelning på 11 kr per aktie eller 589 Mkr och den nya utdelningspolicyn innebär att minst 50 procent av bolagets resultat ska betalas ut till aktieägarna.

Kassaflödesförbättringen har dels åstadkommit genom ett antal strukturella förändringar som försäljningen av fastighetsverksamheten och avveckling av finansrörelsen, men framförallt genom den lönsamma affärsverksamheten. Det genomsnittliga sysselsatta kapitalet har minskat från 4 003 Mkr år 2000 till dagens 3 264 Mkr. De stora greppen i kapitalrationaliseringen är tagna och ambitionen är att behålla det sysselsatta kapitalet intakt med olika effektiviseringsprogram samtidigt som den egenägda detaljhandeln kommer att expandera. Kombinationen av starka resultat och effektiv kapitalanvändning har lett till att avkastningen på det egna kapitalet nu ligger runt 30 procent.

Framtida kassaflöde ska finansiera investeringar i verksamheten. Axfoods investeringstakt har sedan starten varit hög och för de kommande åren beräknas investeringarna ligga på uppskattningsvis 750 Mkr per år vilket kan ställas i relation till avskrivningarna som väntas ligga på en något lägre nivå. Investeringstakten kommer således att tära något på kassaflödet.

## Hemköp

# De matintresserade val

Hemköp ska vara butikskedjan för de matintresserade människorna. Vi ska ha marknadens bästa sortiment, alltid till små priser. Med fokus på färskvaror, mattrender och nya produkter erbjuder vi matmode i Sverige. Kundfördelen hos Hemköp är ett brett sortiment, stor valfrihet, starkt fokus på färskvaror och tillgång till alla prisalternativ, inklusive lågprisprodukter. Attraktiva öppettider, lokalisering till platser där människor bor, liksom servicekunnig personal är andra konkurrensfördelar. Det ska märkas att en Hemköpsbutik vänder sig till människor som älskar mat.

Många av Hemköps butiker har lägen inne i städer och bostadsområden. Därutöver finns ett antal storbutiker i perifera lägen. Sammanlagt en miljon kunder besöker Hemköp varje vecka.

### Året som gått

Den stora händelsen under 2004 var beslutet att slå samman varumärkena Hemköp, Spar och Billhalls under det gemensamma namnet Hemköp. Den nya kedjan får 170 butiker och en samlad omsättning på runt 9 Mdr. Samordningsvinsterna är betydande både vad gäller kostnader och intäkter och beräknas uppgå till mellan 60 och 80 Mkr vid utgången av år 2007. Nya Hemköp kommer att bestå av en blandning av helägda butiker och handlarägda butiker. Konverteringen av Sparbutiker påbörjades under hösten 2004 och beräknas vara fullt genomförd vid halvåret 2005.

Beslutet har också inneburit en sammanslagning och lokalisering av ledningsgrupper och huvudkontor till Stockholm.

Under året prioriterades arbetet med att åter skapa volymtillväxt vilket gjorde att Hemköp utvecklades bättre än marknaden i stort under första halvåret. Konkurrensen ökade betydligt under andra halvåret och Hemköp följde övriga aktörer inom traditionell handel med bibehållen eller svag minskning av volymerna. Nettoomsättningen i helägda butiker minskade marginellt och uppgick till 6 167 Mkr (6 213). Ökningen i jämförbara butiker var 0,9 procent. Rörelsemarginalen förbättrades till 1,5 procent (1,0). Resultatet redovisar den sammanslagna verksamheten Spar och Hemköp.

Ett tvåårigt program startades i januari 2004 för att sänka personalkostnaderna i butiksledet med 100 Mkr, jämnt fördelat under åren. Programmet löper enligt plan, med ett något bättre utfall för 2004.

Under hösten återinvigdes paradbutiken Hemköp City i Åhlénshuset i Stockholm, efter en längre tids ombyggnad. Samtidigt introducerades Hemköps nya logotyp. Mot slutet av året förvärvades två Vivo-butiker i Stockholmsområdet, varav

den största vid Mariatorget. Ytterligare en Vivo-butik i Rissne, Stockholm, valde att gå med i Hemköpskedjan som handlarägd butik.

### Utmaningar och möjligheter

De flesta av Hemköps butiker hör hemma i segmentet traditionella matbutiker. Det är en del av dagligvaruhandeln som idag är hårt trängd mellan lågpris- och stormarknadssegmenten. Att förvänta de kommande åren är därför en omfattande strukturomvandling, framför allt på mindre och medelstora orter. En omvandling som Hemköp i hög grad redan har genomfört.

Hemköp har under de senaste åren genomfört en grundläggande effektivisering av verksamheten och investerat stort i sina butiker – och därmed skaffat sig ett försprång framför konkurrenterna. Axfoods hårda satsning på effektivisering i värdekedjan, centralisering av inköp, satsningen på centralpakterat kött och på egna märkesvaror förstärker Hemköps konkurrenskraft inför den konsolidering i branschen som nu väntar.

### Mål och strategier

Omsättningsmålet för de helägda butikerna är 8 000 Mkr år 2008. Det ska uppnås genom en organisk tillväxt i de redan befintliga butikerna och genom etablering eller förvärv av ytterligare 15 – 20 nya butiker.

Rörelsemarginalmålet är 4 procent år 2008. Det kräver bland annat ett fortsatt arbete med att förbättra kostnadseffektiviteten. Innebörden av det är bland annat en fortsatt minskning av personalkost-



naderna i butiksledet, till motsvarande 11,5 procent av den totala försäljningen. Även den operativa butiksdriften ska förbättras ytterligare.

Hemköp ska fortsätta att vara mycket prisaktiva och möta den fokusering på pris som råder i hela samhället. För att kunna växa organiskt ska samtidigt kunderbudandet utvecklas, exempelvis mot ett bredare hälsokoncept liksom med satsning på ett diabetiker- och allergisortiment och på färdigmat.

2005 kommer också att innebära att vi arbetar vidare med utveckling av butiksdriften med de mest välskötta butikerna som förebild. För att underlätta det arbetet genomfördes en organisationsförändring i början av 2005, där antalet regioner ökade från tre till fem, för att skapa tätare kontakter mellan regionansvariga och de enskilda butikerna.



## Kort om Hemköp

### Affärsidé

Hemköp ska vara butikskedjan för de matintresserade människorna. Vi ska ha marknadens bästa sortiment, alltid till små priser. Med fokus på färskvaror, matrender och nya produkter erbjuder vi matmode i Sverige.

### Kundstruktur

De flesta av Hemköps butiker är belägna inne i städer eller i närheten av där människor bor, vilket gör att Hemköps kunder handlar oftare och för mindre belopp. Hemköps kunder söker matupplevelser och samtidigt konkurrenskraftiga priser. Sortimentet består av 10 000 – 15 000 artiklar med tonvikt på färskvaror.

### Finansiella mål

Nettoomsättningen för de helägda butikerna ska öka till 8 000 Mkr år 2008. För rörelsemarginalen är målet 4 procent samma år, vilket kräver en fortsatt förbättring av kostnadseffektiviteten.

### Framtid

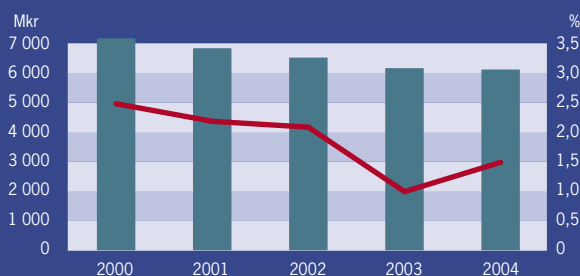
Hemköps tillväxtmål ska dels uppnås genom organisk växt, dels genom etablering eller förvärv av 15 – 20 nya butiker. Fokus de kommande åren ligger, förutom på kostnadseffektivitet, på att utveckla butiksdriften och förstärka kunderbudandet med exempelvis bredare specialsortiment och färdigmat.

### Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	6 167	6 213
Omsättning jämförbara butiker, %	0,9	1,4
Rörelseresultat	95	60
Rörelsemarginal, %	1,5	1,0
Antal butiker, st	90	88
Medarbetare i medeltal	2 174	2 371

■ Omsättning, Mkr

▲ Rörelsemarginal, %



# WILLYS

## Sveriges billigaste matkasse

Willys affärsidé är att erbjuda Sveriges billigaste matkasse, "mat du gillar – priser du älskar". Kunderna ska känna trygghet i att Willys ständigt har ett lågt pris, samtidigt som de har möjlighet att välja mellan märkesledande produkter, Willys eget varumärke samt enklare och betydligt billigare produkter. Willys är matbutiken för de prismedvetna.

Willys sortiment är brett, med cirka 7 500 artiklar, vilket är 6 – 7 gånger mer än vad Hard Discount-konkurrenterna tillhandahåller och målet är att, till skillnad från dessa, kunna tillfredsställa runt 95 procent av kundernas behov av dagligvaror. Willys har färre anställda i butik än traditionella matbutiker och inga manuella diskar. I stort sett alla butiker är helägda.

1,1 miljoner betalande kunder besöker Willys butiker varje vecka.

### Viktiga händelser under året

Trots en allt hårdare konkurrens har Willys under året visat en stark tillväxt med en omsättningsökning i jämförbara butiker

på 4,1 procent. Omsättningen ökade med 11,6 procent till 11 789 Mkr (10 567). Även resultatutvecklingen har varit stark, rörelseresultatet uppgick till 479 Mkr (395), med en rörelsemarginal på 4,1 procent (3,7).

Från och med mars månad 2004 gäller ett gemensamt koncept för hela Willys-kedjan, i och med konverteringen av de sista Matex/Exet-butikerna. Två Super-Willys etablerades under året, en i Rissne utanför Stockholm, den största Willys-butiken hittills, och en i Västerås. Super-Willys butikerna har cirka 1 000 kvm mer sällyta med specialvaror och adderar



därmed attraktiva produktkategorier som har högre marginal än matvarorna. Butiksbeståndet utökades med ytterligare sju butiker och var vid årsskiftet 2004/2005 uppe i 88 totalt.

Under året har en rad åtgärder genomförts för att stärka driften i butikerna. Bland annat har sex nya regioner bildats, varav en för Stockholm. Syftet är att de regionansvariga ska komma närmare butiken för att kunna arbeta mer aktivt med att stötta butikscheferna. Även i butikerna har en ny, teambaserad organisation genomförts. Upplockningen av varor i butikerna har Willys tagit över från leverantörerna. Fördelen med detta är dels att det minskar butikens risk att ha slut i hyllan, dels att det underlättar möjligheterna att möta kraven på arbetsrotation i butikerna.

Den första offensiva profilskapande satsningen sedan starten genomfördes under året. För att profilera Willys i den ökande konkurrensen på marknaden genomfördes rikstäckande marknadsföringskampanjer med hög synlighet, på reklampelare, busshållplatser, i veckopress och även i radio.

## Utmaningar och möjligheter

Willys framväxt har ökat konkurrensen för alla i mellanskiktet av dagligvaruhandeln. Utmaningen för Willys ligger i att ständigt vara prisledande och bli bättre för att kunna växa i ett klimat där priskonkurrensen är hård och marginalerna pressade. För aktörer i lågprissegmentet är volym viktigt.

Fortsatt tillväxt ska skapas genom att öka kundnyttan, genom ännu bättre kostnadseffektivitet och inköpsmarginaler, och genom nya produkter i sortimentet såsom media, husgeråd och hemtextil, underkläder, leksaker, förvaring och städredskap.

Willys har ett bra utgångsläge för att möta utmaningarna. Olika kundundersökningar ger gott betyg till Willys och visar att en stor andel av befolkningen redan idag identifierar Willys med lägsta pris. Här finns ett stort förtroendekapital att bygga vidare på.

## Mål och strategier

Omsättningsmålet för de helägda butikerna har satts till 17 000 Mkr år 2008. Tillväxten ska ske organiskt i de befintliga butikerna men också genom etablering eller förvärv av 25 – 30 nya butiker, varav drygt 15 nya Super-Willys, för att möta den växande efterfrågan.

För rörelsemarginalen gäller målet 4 procent till 2008, således i nivå med årets resultat. Syftet med en bibehållen nivå är att de effektivitetsvinster utöver resultatmålet på 4 procent som kan åstadkommas under perioden ska gå direkt tillbaka till konsumenten i form av lägre priser.

## Kort om Willys

### Affärsidé

Willys ska erbjuda sina kunder Sveriges billigaste matkasse. Kunderbudandet bygger på ett ständigt lågt pris och ett brett sortiment med såväl märkesprodukter som egna märkesvaror.

### Kundstruktur

Willys är matbutiken för de prismedvetna. Med ett brett sortiment, cirka 7 500 artiklar, tillfredsställer Willys 95 procent av kundernas behov av dagligvaror.

### Finansiella mål

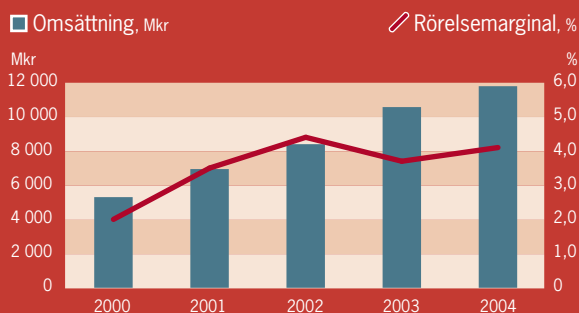
Nettoomsättningen i helägda butiker ska öka till 17 000 Mkr år 2008, medan målet för rörelsemarginalen är 4 procent. Effektivitetsvinster under perioden, utöver de 4 procenten, ska tillfalla kunderna i form av sänkta priser.

### Framtid

Willys har ett bra utgångsläge för att generera fortsatt tillväxt, trots en hård konkurrens. Målet för 2008 ska nås dels genom organisk tillväxt i de befintliga butikerna, dels genom etablering eller förvärv av 25 – 30 nya butiker, varav 15 Super-Willys.

### Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	11 789	10 567
Omsättning jämförbara butiker, %	4,1	4,0
Rörelseresultat	479	395
Rörelsemarginal, %	4,1	3,7
Antal butiker, st	88	81
Medarbetare i medeltal	2 411	2 111



## Lågt pris för det lilla hushållet

Willys hemma är butiken för bostadsområdet och för centrala lägen i städerna. Prioriterade kunder är närboende, mindre hushåll, arbetsplatser i närområdet och kunder med annan huvudbutik. Willys hemma ska vara den välsorterade närbutiken, med en låg och stabil prisbild och ett attraktivt färskvarusortiment.

Kunderbudandet är låga priser i samtliga varugrupper, med ett sortiment på cirka 3 000 artiklar, varav 50 procent är färskvaror. Eftersom en av de viktigaste målgrupperna är mindre hushåll, erbjuder Willys hemma ett sortiment med mindre konsumentförpackningar, ett omfattande utbud av mat att värma och produkter som svarar mot den rådande hälsotrenden. 24 procent av artiklarna i sortimentet består av egna varumärken, vilket är den högsta andelen bland kedjorna inom Axfoodkoncernen.

Willys hemmas 45 butiker har cirka 260 000 kunder per vecka.

### Viktiga händelser under året

Willys hemmas omsättning minskade något under 2004, till 1 284 Mkr (1 317). Omsättningen i jämförbara butiker minskade med 2,4 procent. Samtidigt skedde dock en återhämtning av resultatet till -11 Mkr (-27). Rörelsemarginalen var negativ (negativ).

Under sommaren togs beslut att bygga om samtliga butiker efter ett nytt koncept. Ombyggnaden innebär bland annat en ny disposition av butiken med färskvaror vid entrén. Ett 15-tal butiker byggdes om under 2004 och till sommaren 2005 ska samtliga butiker ha genomfört det nya konceptet. Redan under 2004 gav ombyggnaden resultat i de butiker där den genomförts, med en försäljningsökning på runt 5 procent. Ombyggnaderna har också följts upp med kundundersökningar och fått positivt gensvar. Tre butiker i Stockholm har förvärvats vid årsskiftet 2004/2005 och ska konverteras till Willys hemma.

Driftorganisationen förstärktes för att minska kostnadsmassan och svinnet i butikerna, och att ytterligare effektivisera flöden och organisation, för att på så vis förbättra bruttovinsten.

Arbetet med att höja säkerheten för att skapa en trygg arbetsmiljö för de butiksanställda har under året intensifierats.

### Utmaningar och möjligheter

Willys hemma befinner sig framför allt i det marknadssegment där de mindre, traditionella livsmedelsbutikerna finns. Det är butiker som nu slås ut i ett allt snabbare tempo. Även om Willys hemma också pressas av en hårdnande konkurrens så har företaget ändå klara styrkefördelar som öppnar möjligheter för fortsatt expansion. Personalkostnaden är bland de lägsta i

branschen. Integrationen i Axfood ger stora effektivitetsvinster och gör det möjligt att hålla låga prisnivåer. Genom centrala inköp, centralpakterat kött och egna märkesvaror kan Willys hemma erbjuda en kombination av ett attraktivt och anpassat sortiment med attraktiva priser.

### Mål och strategier

Tillväxtmålet för Willys hemma ska resultera i en omsättning på 3 000 Mkr år 2008. Det innebär att Willys hemma ska





expandera med 30 – 35 butiker under perioden. Volym är helt avgörande för lågprissegmentet och det kräver en offensiv strategi framöver. Rörelsemarginalmålet för 2008 är 1 – 2 procent och ska ses mot bakgrund av de konkurrensvillkor som råder i lågprissegmentet idag.

För verksamheten gäller att fortsätta trimma drift och organisation under det kommande året; att arbeta aktivt med sortimentsstrategin; att se över och eventuellt förlänga öppettiderna – allt med syfte att åstadkomma lönsamhet i verksamheten.



## Kort om Willys hemma

### Affärsidé

Willys hemma ska till närboende och det lilla hushållet erbjuda ett anpassat bassortiment med färdigmat och färskvaror som prioriterade kategorier.

### Kundstruktur

Willys hemmas kunder är närboende, mindre hushåll, arbetsplatser i närområdet och kunder med annan huvudbutik. Kunderna söker en välsorterad närbutik och samtidigt stabila och låga priser.

### Finansiella mål

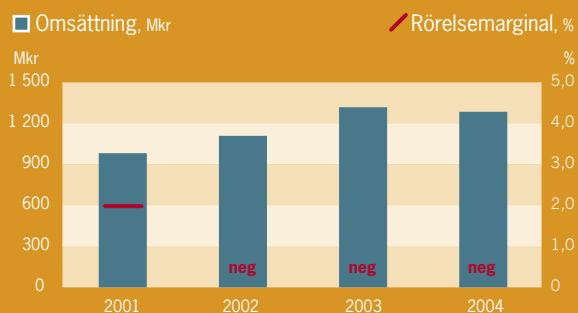
Willys hemma ska nå en nettoomsättning på 3 000 Mkr år 2008. Rörelsemarginalmålet för 2008 är 1 – 2 procent och ska ses mot bakgrund av de hårda konkurrensvillkor som råder i lågprissegmentet idag.

### Framtid

Tillväxtmålet innebär att Willys hemma ska expandera med 30 – 35 butiker under perioden fram till 2008. För 2005 gäller att fortsätta trimma drift och organisation, att arbeta aktivt med sortimentsstrategin och se över och eventuellt förlänga öppettiderna – allt med syfte att åstadkomma lönsamhet i verksamheten.

### Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	1 284	1 317
Omsättning jämförbara butiker, %	-2,4	0,1
Rörelseresultat	-11	-27
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Antal butiker, st	45	45
Medarbetare i medeltal	329	358



## Dagab

# Sveriges mest effektiva partihandel

Dagabs affärsidé är att förädla varu- och informationsflödet mellan detaljister och leverantörer. Verksamheten integreras allt mer med de helägda butikskedjorna i Axfoodkoncernen.

Dagab har tre distributionscentraler och tre färskvarulager och distribuerar 100 miljoner kollin per år till cirka 600 butiker. Kunderna är interna butiker inom Axfood, som står för merparten av omsättningen, franchisebutiker och fristående handlare i samverkan. Dagab levererar också till Axfood Närlivs Tempobutiker.



### Viktiga händelser under året

Omsättningen ökade under året och uppgick till 19 320 Mkr (18 561). Rörelseresultatet blev 277 Mkr (300) och rörelsemarginalen uppgick till 1,4 procent (1,6).

Under året har integrationen av kött & charkdistributionen, som tidigare bedrevs i ett dotterbolag, fortsatt. Samtidigt har delar av verksamheten lagts ned eller avyttrats, bland annat korvproduktionen i Solna och Ingmar Johansson AB i Göteborg. En del arbete återstår under 2005 innan integrationen är fullt genomförd.

En viktig del av kött & charkverksamheten är det centralpakterade köttet som, genom integrationen med Dagabs logistik, kan produceras mot order och där Dagab utgör navet mellan leverantören Scan och butikerna. Det centralpakterade köttet ökar kundnyttan genom att det alltid levereras morgonen efter förpackningsdagen och har längre hållbarhet. Samtidigt ställer det nya krav på Dagabs distribution i och med att varorna i princip levereras direkt från Scan till butik. I samband med denna omställning har också en genomgripande översyn gjorts av kylhanteringen, inom ramen för ett internt program för egenkontroll.

I det kontinuerliga arbetet med att optimera värdekedjan har under året fokus legat på att jämna ut beställningarna från butik för att skapa mer kontinuerliga flöden. Arbetet med att introducera autoorder, det vill säga beställningsorder som går direkt från kassasystemet, har fortgått under året. En webbaserad leverantörportal är under utveckling och testades under 2004 i ett pilotprojekt hos Scan. Portalen möjliggör en bättre planering hos leverantörerna, i och med att de kan se orderläget för sina produkter hos Dagabs distributörer.

Introduktionen av så kallat kategoriplock, började ge resultat. Innebörden är att packningen av lastpallarna anpassas till den enskilda butikens kategoriindelning, vilket kan effektivisera plockningsarbetet i butiken med uppåt en halv årstjänst per butik.

Under året har också fokuserats på servicegraden, det vill säga i vilken utsträckning Dagab kan leverera de beställningar som kommer in. Det arbetet har lett till väsentliga förbättringar 2004.



Vivo Stockholm aviserade i september sin avsikt att byta grossist 2005. Som en följd av detta tvingades Dagab fatta beslut om en personalminskning på 90 tjänster. Leveransplaneringen för Stockholmsområdet har också fått göras om, något som också kommer att påverka Willys och Hemköp. Efter Vivos besked har tre Vivohandlare återvänt till Dagab. Axfood har även förvärvat sex butiker, totalt motsvarande 20 procent av den förlorade volymen. Den långsiktigt förväntade volymökningen i egenägda butiker gör att investeringsplanerna för distributionscentralerna i Jordbro och Backa ligger fast.

## Utmaningar och möjligheter

Grossistbranschen kännetecknas av ett starkt kostnadstryck, förstärkt av lågpristrenden. Konkurrensen består av mindre nischgrossister och från vissa märkesleverantörers direktdistribution till butik. Den stora utmaningen för Dagab är således att bibehålla och förbättra sin konkurrenskraft på kostnadssidan, bland annat genom fortsatt IT-utveckling och minimering av administrationskostnaderna.

Möjligheterna för Dagab finns dels i att växa med Axfoods butikskedjor, dels i att vidga varusortimentet. Idag levereras mejerivaror, frukt och grönt, bröd och bryggeriprodukter direkt av leverantörerna. Det motsvarar mer än en tredjedel av den totala leveransvolymen till butikerna.

## Mål och strategier

Dagabs omsättningsmål för 2008 uppgår till 25 000 Mkr, vilket följer utvecklingen i de helägda kedjorna inom Axfood. Målet för rörelsemarginalen är 1,5 procent för 2008.

Dagab ska fortsätta sitt arbete med att öka integrationen mellan partihandel och butiker, exempelvis genom system för automatisk påfyllning och genom en fortsatt utveckling av butiksdatabasystemen. Kostnadseffektivitet är också fortsatt högt prioriterat, liksom en konstant förbättring av produktiviteten.

Dagabs mål är att vidmakthålla sin position som Sveriges mest effektiva partihandel och för att uppnå det jämför vi oss inte i första hand med svenska motsvarigheter, utan med de bästa internationella aktörerna. Ett viktigt redskap i det fortsatta förbättringsarbetet är Kompassen, ett instrument för verksamhetsstyrning som hämtats från bilindustrin. Genom transparenta och enhetliga nyckeltal för alla nivåer i verksamheten, och genom tydlighet i kommunikationen har vi skapat en gemensam plattform för hela Dagab. Kompassen har öppnat stora möjligheter för personalens delaktighet i det löpande förbättringsarbetet, i och med att alla tydligt ser sitt bidrag till en bättre effektivitet och produktivitet i verksamheten.

## Kort om Dagab

### Affärsidé

Dagab förädlar varu- och informationsflödet mellan leverantörer och detaljhandel. Inom Axfoodkoncernen ska Dagab integreras alltmer med de helägda butikskedjorna, för att öka effektivitet och servicegrad.

### Kundstruktur

Dagabs kundstruktur består av butikskedjorna inom Axfoodkoncernen, franchisebutiker och fristående handlare i samverkan. Dagab levererar också till Axfood Närlivs Tempobutiker. Axfoods egna butiker står för merparten av omsättningen.

### Finansiella mål

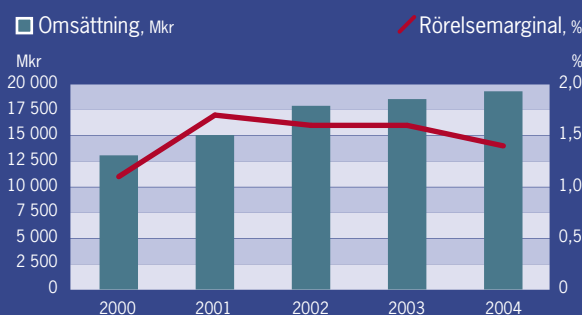
Dagabs omsättningsmål för 2008 uppgår till 25 000 Mkr, vilket följer utvecklingen i de helägda kedjorna inom Axfood. Målet för rörelsemarginalen är 1,5 procent för 2008.

### Framtid

Dagabs mål är att vidmakthålla sin position som Sveriges mest effektiva partihandel. För att leva upp till det målet ska Dagab fortsätta arbetet med att öka integrationen mellan partihandel och butiker. Kostnadseffektivitet är också fortsatt högt prioriterat, liksom en konstant förbättring av produktiviteten.

## Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	19 320	18 561
Rörelseresultat	277	300
Rörelsemarginal, %	1,4	1,6
Medarbetare i medeltal	1 061	1 168



## Axfood Närlivs

# Leder utvecklingen av svensk servicehandel

Axfood Närlivs är den marknadsledande grossisten inom svensk servicehandel. Axfood Närlivs är ett rikstäckande partihandels-system för dagligvaror till hela servicehandeln. Tre kundtyper dominerar: avtalskunder inom bensinbolagen, servicebutikskedjor samt mindre affärs- och restaurangrörelser. Inom Axfood Närlivs ryms dels distribution inom verksamhetsområdet Närlivs, dels cash-and-carry, inom dotterbolaget Axfood Snabbgross AB.

Axfood Närlivs erbjuder också tjänster i form av koncept- och profilutveckling och sortimentsarbete, exempelvis till de fristående butikprofilerna Tempo, Handlar'n och Direkten. Målet är att Axfood Närlivs ska vara ledande i utvecklingen av svensk servicehandel. Tillsammans har Närlivs och Snabbgross cirka 30 000 aktiva kunder.

### Viktiga händelser under året

Axfood Närlivs visade en fortsatt stabil utveckling under 2004, trots tendenser till en vikande marknad inom servicehandeln. Omsättningen uppgick till 4 589 Mkr (4 779). Rörelseresultatet blev 92 Mkr (106) och rörelsemarginalen hamnade på 2,0 procent (2,2).

Under året stärkte Axfood Närlivs sitt grepp om närservicehandeln, genom ett avtal om konvertering av 40 av de mindre Sparbutikerna till Tempo (övriga Sparbutiker har integrerats i Hemköp-kedjan). Konverteringen ska genomföras under 2005. Avtalet ger de mindre Sparbutikerna ett bra alternativ med ett friare koncept, där de enskilda handlarna dessutom har möjlighet att förbli fristående, men med stöd från Axfood Närlivs när det gäller koncept, sortiment



och marknadsföring. För den nya butikprofilen Direkten tecknades också ett rikstäckande leveransavtal värt 100 Mkr.

Två viktiga leveransavtal säkrades under året. Det första, med Preem, är en förnyelse av ett tidigare avtal, till ett värde av 330 Mkr. Ett helt nytt avtal, värt cirka 290 Mkr, tecknades med Reitan Servicehandel Sverige AB. Avtalet gäller leveranser under 2005 till servicekedjorna Pressbyrån och 7-Eleven. Samarbetsavtal tecknades också med Servera om inköp av restaurang- och storköksartiklar.

Ett nytt centrallager för kolonialvaror togs i drift i Örebro. Under året avvecklades säljkontoret i Borlänge och Snabbgrossen i Gävle lades ned. Dessutom fattades beslut om att under 2005 flytta lagerverksamheten i Östersund till Skellefteå.

Kostnader för detta har belastat 2004 års resultat med 10 Mkr.

Under året introducerades Axfoods egenkontrollprogram på samtliga Axfood Närlivs enheter. Projektet syftar till att förbättra hela kyl- och fryskedjan inom Axfood och innebär enhetliga kontroller av alla leveranser, lager och transporter. Det följs upp löpande med kontroller och internrevision. 2004 inleddes också ett arbete för att effektivisera och minska sortimentet. Målet är en reduktion från 12 000 till 6 500 artiklar.

En ny VD tillträdde och ny ledningsorganisation inrättades under året.

## Utmaningar och möjligheter

Axfood Närlivs möter bitvis hård konkurrens från de övriga blocken i svensk dagligvaruhandel, men också från mindre, lokala grossister. Även inom restaurang & storkök och snabbgross finns ett flertal konkurrenter.

Axfood Närlivs möjligheter att möta ett hårdnande klimat är dock goda, dels genom sin storlek som marknadsledande och rikstäckande, dels genom den finansiella styrka som tillhörigheten till Axfood ger. Företaget har också en bred kompetens, är starkt på inköpsidan och har ett antal starka kedjekunder.

## Mål och strategier

Axfood Närlivs tillväxt- och lönsamhetsmål för 2008 är en omsättning på 5 200 Mkr med en rörelsemarginal på 2 procent. Målen ska uppnås genom en fortsatt effektivisering av distributionsstruktur och lednings- och supportorganisation för att sänka kostnaderna. Marknadspositionen inom servicehandelssektorn ska stärkas och utvecklas exempelvis med nya varugrupper, samarbeten och nya distributions- och säljkoncept. Särskilda satsningar ska också göras på att utveckla snabbgrossverksamheten och verksamheten inom restaurang & storkök.

## Kort om Axfood Närlivs

### Affärsidé

Axfood Närlivs är ett rikstäckande och öppet partihandelsystem för dagligvaror till hela servicehandeln. Axfood Närlivs ska vara det för kunder, leverantörer och ägare mest lönsamma systemet inom servicehandeln.

### Kundstruktur

Tre kundtyper dominerar: avtalskunder, servicebutikskedjor samt mindre affärs- och restaurangrörelser. Till dessa erbjuder Axfood Närlivs dels distributionstjänster inom verksamhetsområdet Närlivs, dels cash-and-carry inom dotterbolaget Axfood Snabbgross.

### Finansiella mål

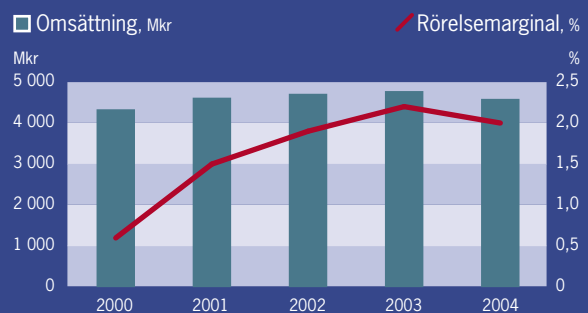
Axfood Närlivs tillväxt- och lönsamhetsmål för 2008 är en nettoomsättning på 5 200 Mkr och en rörelsemarginal på 2 procent.

### Framtid

Målen ska uppnås genom en fortsatt effektivisering för att sänka kostnaderna. Marknadspositionen inom servicehandelssektorn ska stärkas och utvecklas exempelvis med nya varugrupper, samarbeten och nya distributions- och säljkoncept. Särskilda satsningar ska också göras på att utveckla snabbgrossverksamheten och verksamheten inom restaurang & storkök.

## Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	4 589	4 779
Rörelseresultat	92	106
Rörelsemarginal, %	2,0	2,2
Medarbetare i medeltal	655	669





## Positivt resultat trots hårdnande konkurrens

Spar Finland har 94 egna butiker och 193 fristående handlare som ingår i Sparkedjan. Verksamheten bedrivs i två format, Spar och Eurospar, där Spar står för traditionella matbutiker som satsar på färskvaror och service i manuella diskar, medan Eurospar har lågprisriktning och butiker med större säljyta.

Spar Finland är den fjärde största aktören på den finländska dagligvarumarknaden och är noterad på Helsingforsbörsen. Axfood är största ägare med 75,2 procent av rösterna och 69,3 procent av kapitalet.

Eurospar har i genomsnitt cirka 120 000 kunder per vecka. För Sparkedjan är antalet handlande kunder 1 – 1,1 miljoner per vecka.

### Viktiga händelser under året

Omsättningen under 2004 uppgick till 5 168 Mkr (5 178). Trots en hård marknadssituation och trots att Spar Finlands butiksstruktur inte är den optimala, visade verksamheten ett positivt resultat med 8 Mkr (40) och en rörelsemarginal på 0,2 procent (0,8).

Resultatet påverkades negativt av engångskostnader om 11 Mkr. Av dessa är 9 Mkr övertagna förlustbutiker och 2 Mkr kreditförluster.

Det är den extremt hårda konkurrenssituationen som påverkat resultatet. Den hårdnande konkurrensen hade framför allt sitt ursprung i de baltiska ländernas inträde i EU. På grund av närheten till Finland har detta lett till en kraftig påverkan på hela dagligvaruhandeln, där samtliga aktörer sänkt priserna så att man fått en märkbar deflation i branschen under året. Försäljningen minskade också för marknaden som helhet.



Under 2003 påbörjades ett arbete med att utveckla Spar-butikernas koncept. Detta arbete fullföljdes under 2004, bland annat genomfördes en utbildning av handlarna. Konceptet kommer att implementeras i butikerna under 2005. Det nya konceptet går framför allt ut på att anpassa varje enskild butik till den faktiska situationen i närområdet. Anpassningar görs i förhållande till sådant som geografiskt läge, kundstruktur, butiksstorlek och konkurrenssituation. Utifrån en analys av dessa faktorer kan butikerna bättre definiera sitt kundlöfte vad gäller sådant som sortiment, prisnivå, betjäning, tillgänglighet etc – allt med målsättningen att bli bäst i sitt område.

Under året har också satsningar gjorts på att förstärka Eurospars position. Bland annat har två nya butiker etablerats och antalet är nu uppe i 13. Under 2005 planeras ytterligare två nyetableringar.

## Utmaningar och möjligheter

Den hårda konkurrensen inom finländsk dagligvaruhandel väntas bestå. Framför allt drabbar den traditionella matbutiker utanför storstäderna – det segment där Sparkedjan i huvudsak befinner sig. Stormarknadssegmentet är vinnare på marknaden och alla aktörer investerar tungt i nyetableringar där, trots att Finland redan är det stormarknadsstärkta landet per capita i Europa. Spar Finland har också en konkurrensnackdel i ett relativt litet antal egenägda butiker, vilket gör det svårt att uppnå skalfördelar. Den genomgående låga lönsamhetsnivån i finländsk dagligvaruhandel förstärker den nackdelen.

Spar Finland har dock möjligheter att öka tillväxt och lönsamhet genom att fortsätta utveckla distributions- och säljsystem, att öka andelen egna märkesvaror och det internationella inköpsarbetet. Spar Finland har också en stor styrka i sin kostnadseffektivitet, i en platt organisation präglad av affärsmannaskap och kundorientering och en snabb reaktionsförmåga.

## Mål och strategier

Omsättningsmålet för Spar Finlands helägda butiker år 2008 är 6 000 Mkr, med ett rörelsemarginalmål på låga en procent. Målen ska ses i ljuset av Spar Finlands behov att bli del av en större grupp. För att bibehålla nuvarande volym och lönsamhet ska Spar Finland förbättra den operativa driften och förstärka Eurospars lågprisprofil. Även kostnadseffektiviteten ska höjas, bland annat genom att utveckla gemensamma inköp mellan Sverige och Finland och expandera sortimentet av egna märkesvaror. I strategin ligger också att investera i en fortsatt expansion för Eurospar och att satsa på de egna butikerna.

## Kort om Spar Finland

### Affärsidé

Spar Finland ska vara dagligvaruhandelns mest kundfokuserade aktör inom de båda butiksformat där man befinner sig: Spar-butikerna är traditionella matbutiker som satsar på färskvaror och god service, medan Eurospar har en lågprisriktning med enhetligt sortiment och begränsad service.

### Kundstruktur

Eurospar har i genomsnitt cirka 120 000 kunder per vecka. För Sparkedjan är antalet handlande kunder 1 – 1,1 miljoner per vecka.

### Finansiella mål

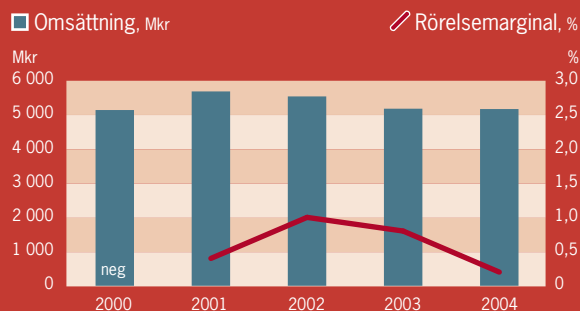
Nettoomsättningsmålet för Spar Finlands helägda butiker år 2008 är 6 000 Mkr, med ett rörelsemarginalmål på cirka en procent. Målen motsvarar i stort sett dagens situation och ska ses i ljuset av Spar Finlands behov att bli del av en större grupp.

### Framtid

För att bibehålla nuvarande volym och lönsamhet ska Spar Finland förbättra den operativa driften och förstärka Eurospars lågprisprofil. Även kostnadseffektiviteten ska höjas. I strategin ligger också att investera i en fortsatt expansion för Eurospar och att satsa på de egna butikerna.

### Nyckeltal

Belopp i Mkr om ej annat anges	2004	2003
Nettoomsättning	5 168	5 178
Omsättning jämförbara butiker, %	-4,1	-7,0
Rörelseresultat	8	40
Rörelsemarginal, %	0,2	0,8
Antal helägda butiker, st	94	84
Medarbetare i medeltal	823	775



## Vårt ansvar från fabrik till kund

Få produkter betyder så mycket för oss människor som mat. Mat betyder överlevnad – men är också ett uttryck för livsstil och trender. Mat kan innebära hälsa eller ohälsa. Ansvarstagandet för företag som arbetar med mat kan följaktligen vara omfattande.

Axfood vill tydliggöra vilka delar i värdekedjan vi har ansvar för och vilka frågor vi kan och vill driva. Dessa kan sammanfattas i följande punkter:

- God affärsetik i upphandling, affärskontakter och prissättning
- Fullgod livsmedelshygien i leveranskedjan (mellan leverantör och butik)
- Fullt produktansvar för Axfoods egna varumärken
- God medarbetarpolitik vad gäller löner, fackligt inflytande, säker och hälsosam arbetsmiljö
- Verka för att FNs och ILOs konventioner om barnarbete och mänskliga rättigheter följs.

### Affärsetik

Axfood är en betydande aktör på den svenska dagligvarumarknaden. Ett korrekt uppträdande mot olika affärspartners och konkurrenter är avgörande för bolagets trovärdighet. För att säkerställa ett gemensamt uppträdande, får cirka 450 av Axfoods medarbetare i ledande ställning årligen underteckna ett dokument som klargör Axfoods ställning i frågor som mutbrott, bestickning, korruptionsbrott samt umgänge inom branschen. Kampanjer i butik avgörs inte av butikschefen. Inte heller premieras butikspersonal i samband med kampanjers utfall.

### Etiska bortval

Axfood har i sina helägda butiker valt bort att sälja så kallad alkoholisk samt lågpristobak. I Axfoods helägda butiker säljs inte heller tidningar av pornografisk karaktär.

### Agenter

Vissa av Axfoods inköp sker via agenter. Agenter används generellt då Axfoods volymer är för små för att på egen hand etablera direktkontakt med en producent.

I Axfoods inköpsavtal anges att Axfood ställer sig bakom FNs och ILOs deklARATIONER om mänskliga rättigheter. Tillsammans med agenter och producerande underleverantörer vill Axfood verka för att dessa konventioner följs.

Under 2004 har Axfood initierat en revision av tio slumpmässigt utvalda leverantörer i Kina. Revisionen har skett med hjälp av lokal expertis och kartlagt bolagens agerande i ett tiotal avseenden, primärt kopplat till FNs och ILOs konventioner. Revisionen är ett startskott till ett nytt arbetssätt mot

agenter. Under 2005 inbjuder Axfood sina viktigare agenter till en diskussion kring arbetssätt och kravställan.

### Mänskliga rättigheter

Axfoods ställningstaganden för mänskliga rättigheter baseras på FNs konvention om Barnens rättigheter och ILOs konvention 138, 33 samt FN och ILOs ställningstaganden kring arbetares rättigheter. Dessa frågor uppmärksammas särskilt i leverantörskontakter i utvecklingsländer eller länder i nya ekonomier och Axfoods krav klargörs i alla avtal med leverantörer och agenter. Axfood accepterar inte barnarbete. Om en leverantör inte accepterar vår syn på barnarbete avslutas samarbetet med denne. I vissa länder förekommer former av barnarbete och vi vill arbeta med fabriker och organisationer för att förbättra situationen för barn.

### Miljö

I miljöarbetet fokuserar Axfood på de tre områden som företaget direkt kan påverka; transporter, avfallshantering och elförbrukning.

Transport av varor från partihandel till detaljhandel/butik hanteras främst av dotterbolaget Dagab. Målet är att minska transporterens energiförbrukning och utsläpp av föroreningar. Som en del i arbetet pågår inom Dagab ett ständigt arbete med fyllnadsgraden, det vill säga att utnyttja lastutrymmet maximalt samtidigt som distributionsnätet planeras. Dessutom har hälften av Dagabs förare utbildats i "Eco-driving" vilket i sin tur ska leda till minskad bränsleförbrukning och minskade utsläpp. Utbildningen fortsätter av resterande chaufförer i Sverige.

Elförbrukningen för egenägda butiker och partihandel i Sverige uppgick 2004 till 296 000 MWh, vilket var en ökning jämfört med 2003. Ökningen beror främst på att antalet butiker ökat med 9 till 223. Under 2004 har en förstudie genomförts på ett mindre antal butiker med syfte att identifiera eventuella "elbovar". Resultatet från förstudien ska läggas till grund för ett projekt i större skala 2005.

Avfallshanteringen inom Axfood sker främst i butiksledet. Utvecklingen och användningen av återanvändningsbara hjälpmedel för transporter är en viktig del för att minska förpackningsavfallet. I linje med detta har den så kallade returlådan införts från och med 2004. Returlådan är i plast och hanteras inom SRS-systemet. Sortering av förpackningsmaterial för återvinning är en annan viktig del. På Axfoods egna märkesvaror Willys och Hemköp med flera finns upplysningar om källsortering. Hos större delen av egenägda butiker källsorteras yttre emballage uppdelat på rent brännbart avfall, biologiskt



nedbrytbart/komposterbart avfall, wellpapp och kartong, mjukplast samt hushållsavfall. I och med uppdelningen på dessa fem fraktioner hanteras nära nog allt avfall på ett miljövänligt sätt.

## Kvalitet

Kvalitetsarbetet inom Axfood delas in i två områden, produktrelaterade frågor och kundrelaterade frågor.

Inom produktrelaterade frågor har Axfood en stark fokusering på egna märkesvaror, EMV. För en hög och jämn produktsäkerhet ska samtliga producenter Axfood anlita vara certifierade enligt någon av de internationellt accepterade livsmedelssäkerhetsstandards som finns, se även sidan 13.

Svensk livsmedelslag anger i detalj vilka uppgifter som ska finnas på livsmedel i svenska butiker. Axfoods EMV ska förutom de krav som lagen ställer, så långt det är praktiskt möjligt, vara märkta med ursprungsland, utökad näringsvärdesdeklaration och kvalitetsgaranti.

Inom Dagab och Axfood Närlivs finns ett program för uppföljning av kylkedjan, det vill säga att kylvaror transporteras och förvaras i en temperatur som ej överstiger tillåtna gränsvärden, och i butikerna följs kylkedja och hygien upp.

Inom de kundrelaterade frågorna har Axfood under 2003 och 2004 förbättrat sin kundservice, främst för EMV. Kunder ska alltid på ett enkelt sätt kunna komma i kontakt med företaget för frågor och reklamationer, de ska kunna få svar på sina frågor och ersättning enligt Axfoods kvalitetsgaranti. Under 2005 kommer Axfoods kundtjänst/konsumentkontakt att utvärderas genom uppföljning av cirka 800 kundärenden.

## Medarbetare

### Arbetsmiljö

Arbetsmiljön i Axfood ska uppfylla alla befintliga lagkrav och därutöver erbjuda våra medarbetare en stimulerande och utvecklande arbetsmiljö. Arbetsmiljöarbetet ska ingå som en naturlig del av vår verksamhet och ske i samarbete mellan arbetsgivare, medarbetare och de fackliga organisationerna.

Axfoods arbetsmiljöarbete innebär bland annat:

- att vi tar avstånd från alla typer av kränkande särbehandling och diskriminering
- att bolagen har organisation, mål och rutiner för anpassnings- och rehabiliteringsverksamhet, liksom rutiner för hantering av kriser
- att det finns en fungerande företagshälsovård

### Säkerhet

Butiksarbete är förknippat med speciella risker, till exempel för rå. Under 2004 genomfördes 14 rå mot Axfoods butiker, en

ökning med sex rå jämfört med 2003. Axfood arbetar aktivt med förebyggande teknik och rutiner samt krishantering för butikspersonal. Regelbunden säkerhetsutbildning genomförs för all butikspersonal.

Brandskydd är en annan viktig säkerhetsfråga. Med anledning av ny svensk lagstiftning har ett program för systematiskt brandskyddsarbete tagits fram och implementerats i samtliga butiker.

### Jämställdhet

Under 2003 sattes mål för Axfoods jämställdhetsarbete. Axfood ska aktivt sträva mot en jämnare könsfördelning på alla typer av arbetsplatser och nivåer och framför allt i lednings- och beslutsorgan. Enligt målen ska varje bolags- och stabsledning ha minst en kvinnlig ledamot år 2005. Under 2004 uppfyller sju av nio bolags- och stabsledningar målet. Andelen kvinnliga butikschefers ska öka till 25 procent till år 2008. 2004 uppgår andelen kvinnliga butikschefers till 15 procent.

### Kompetensutveckling

Axfood ska ständigt öka sin förmåga att vara en lärande organisation. All utbildning ska utgå från verksamhetens och individens behov och vara väl knuten till företagets mål. Kompetensutveckling ska främja företagets lönsamhet och vara ett verktyg för förändring. Kompetensutveckling ska ses som en strategisk fråga och en långsiktig investering. Under 2004 har Axfoodakademien blivit centrum för utbildning och utveckling av ledare och medarbetare inom koncernen.

Axfood startade under 2004 ett traineeprogram som pågår under 15 månader, där unga akademiker genomgår ett program inom såväl butiksledet som inom partihandeln.

Medarbetarnas syn på Axfood som arbetsgivare följs upp vart annat år i en medarbetarundersökning, senast våren 2004.

### Sjukfrånvaro

Dagligvarubranschen har generellt sett hög sjukfrånvaro. Inom Axfoods butikskedjor är den 7,3 procent (7,6). Inom Dagab är sjukfrånvaron oförändrad 7 procent. Dagabs sjukfrånvaro ligger fortfarande tydligt under branschens genomsnitt.

*Lämnade uppgifter gäller Axfoods svenska verksamhet.*

För utförligare information samt nyckeltal hänvisar vi till vår hemsida [www.axfood.se](http://www.axfood.se) där vi presenterar policy, handlingsplaner och resultat.

# Ekonomisk redovisning

**31** Förvaltningsberättelse

**34** Resultaträkning

**35** Kommentarer resultaträkning och balansräkning

**36** Balansräkning

**38** Kassaflödesanalys

**39** Kommentarer kassaflöde och eget kapital

**40** Eget kapital

**41** Risker

**43** Redovisningsprinciper

**49** Noter

**65** Förslag till vinstdisposition

**66** Revisionsberättelse

**67** Bolagsstyrning

**70** Styrelse

**72** Företagsledning

**74** Flerårsöversikt

**76** Definitioner och förklaringar

**77** Bolagsstämma

Adresser

**49 Not 1.** Segmentsrapportering

**50 Not 2.** Realisationsresultat och strukturkostnader

**Not 3.** Uppgift om intäkter och kostnader mellan koncernföretag

**Not 4.** Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse och VD

**52 Not 5.** Ersättningar till revisorer

**Not 6.** Avskrivningar

**Not 7.** Operationella leasingavtal

**Not 8.** Transaktioner med närstående

**53 Not 9.** Resultat från andelar i koncernföretag

**Not 10.** Ränteintäkter och liknande resultatposter

**Not 11.** Räntekostnader och liknade resultatposter

**Not 12.** Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

**54 Not 13.** Skatter

**55 Not 14.** Immateriella anläggningstillgångar

**Not 15.** Materiella anläggningstillgångar

**56 Not 16.** Statliga bidrag

**Not 17.** Finansiella leasingavtal

**Not 18.** Andelar i koncernföretag

**57 Not 19.** Andelar i intresseföretag

**Not 20.** Andra långfristiga värdepapper

**Not 21.** Andra långfristiga fordringar

**58 Not 22.** Finansiella anläggningstillgångar

**Not 23.** Övriga kortfristiga fordringar

**Not 24.** Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

**Not 25.** Återköp av egna aktier

**59 Not 26.** Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

**60 Not 27.** Övriga avsättningar

**Not 28.** Verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

**61 Not 29.** Långfristiga och kortfristiga skulder

**Not 30.** Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

**62 Not 31.** Eventuallgångar, ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

**63 Not 32.** Valutakursdifferenser samt valutaexponering

**Not 33.** Justering för poster vilka inte ingår i kassaflödet

**64 Not 34.** Förvärv av dotterföretag

**Not 35.** Försäljning av dotterföretag

**Not 36.** Resultat per aktie efter utspädning

**Not 37.** Fusioner

# Förvaltningsberättelse

Axfood AB (publ) Org nr 556542-0824

Styrelsen och verkställande direktören för Axfood AB (publ), med säte i Stockholm, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2004.

## Verksamhet

Axfood bedriver handel med dagligvaror inom detalj- och partihandelsledet i Sverige samt i Finland genom dotterbolaget Spar Finland. Detaljhandeln i Sverige drivs av kedjorna Willys, Hemköp och Willys hemma, antalet egenägda butiker uppgår till 223 stycken, i Finland drivs handeln av Spar Finland som äger 94 butiker. Under året har ett antal butiker etablerats, förvärvats, sålts och lagts ner. Netto har antalet egenägda butiker i Sverige ökat med nio stycken och i Finland med tio. Partihandeln bedrivs av Dagab, för vilka drygt 75 procent av försäljningen sker till svenska egenägda butiker, samt Närlivs vars kunder främst återfinns bland mindre butiker, bensinstationer och övrig servicehandel.

## Viktiga händelser

Styrelsen har under året beslutat om att slå samman Hemköp och Sparkedjan i Sverige under varumärket Hemköp. Synergivinsterna beräknas uppgå till mellan 60 och 80 Mkr vid utgången av 2007. Konverteringen av Sparbutiker påbörjades fjärde kvartalet 2004 och ska vara fullt genomförd första halvåret 2005.

Vivo Stockholm har aviserat om byte av grossist per första kvartalet 2005. Av Vivogruppens volym på 1,3 Mdr har Axfood tagit tillbaka cirka 20 procent genom förvärv av sex Vivo-butiker. Förvärven kommer att genomföras under första kvartalet 2005. Ytterligare tre Vivo-butiker har valt samarbete med Axfood i egen regi. För att möta resterande volymtapp har Dagab bland annat varslat 90 medarbetare om uppsägning.

Axfood har avvecklat resterande tillverkningsverksamheter inom koncernen vilket bland annat innefattade nedläggning av en korvfabrik och utförsäljning av en annan.

Axfoods resterande finansverksamhet genom dotterbolaget Axfood Finans (fd Handelskredit) har avvecklats.

## Nettoomsättning

Axfoodkoncernens nettoomsättning ökade med 0,6 procent till 33 826 Mkr (33 616). Försäljningen i Sverige i egna och samverkande butiker uppgick till 36 129 Mkr (35 372) inklusive moms, en ökning med 2,1 procent (1,1) jämfört med föregående år.

## Resultat

Rörelseresultatet uppgick till 1 008 Mkr (1 034), (föregående år ingick resultat från försäljning av Axfood Fastigheter och intressebolag med totalt 132 Mkr). Rörelsemarginalen, exklusive realisationsresultat, uppgick till 3,0 procent (2,7). Efter ett finansnetto uppgående till -28 Mkr (-63) är resultat efter finansnetto 980 Mkr (971). Efter skatt om -312 Mkr (-275) och minoritetens andel -4 Mkr (-12) uppgick årets resultat till 664 Mkr (684).

### Resultaträkning i sammandrag

	2004	2003
Nettoomsättning, Mkr	33 826	33 616
Rörelseresultat, Mkr	1 008	1 034
Rörelsemarginal, % <sup>1)</sup>	3,0	2,7
Resultat efter finansiella poster, Mkr	980	971
Årets resultat, Mkr	664	684
Vinst per aktie, kr	12,40	12,85
Vinst per aktie efter utspädning, kr	12,19	12,62

<sup>1)</sup> Rörelsemarginal exklusive resultat från försäljning av Axfood Fastigheter och intressebolag med 132 Mkr för helåret 2003.

## Framtidsutsikter

Mot bakgrund av det nya konkurrensläget kommer marknadsinvesteringarna att öka i respektive butikskoncept. Resultatet för år 2005 förväntas därför bli i nivå med utfallet för år 2004 exklusive goodwillavskrivningar.

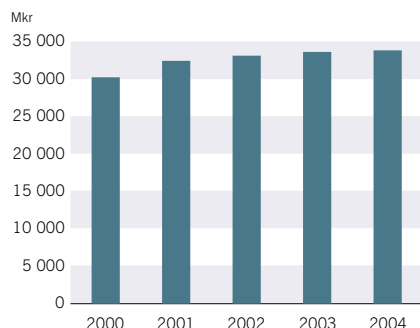
## Investeringar

Årets totala investeringar uppgick till 537 Mkr (802). Av dessa avsåg 18 Mkr (142) förvärv av butiker i Sverige, 454 Mkr (579) avsåg investeringar i anläggningstillgångar inom partihandel och butiksnät i Sverige och 65 Mkr (81) i anläggningstillgångar i Finland.

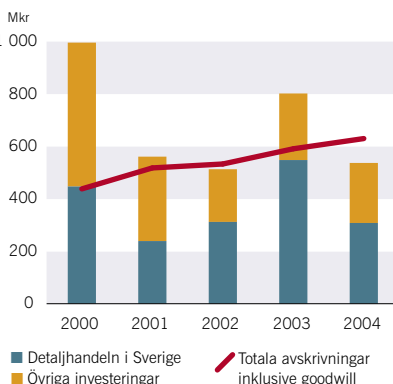
## Finansiell ställning

Koncernens likvida medel, inklusive kortfristiga placeringar, uppgick per 31 december 2004 till 977 Mkr (548). Kassaffödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 462 Mkr (1 026). Efter nettoinvesteringar om -422 Mkr (-315) samt amortering av skulder och lämnad utdelning om totalt -610 Mkr (-606) uppgick årets kassafföde till 430 Mkr (105).

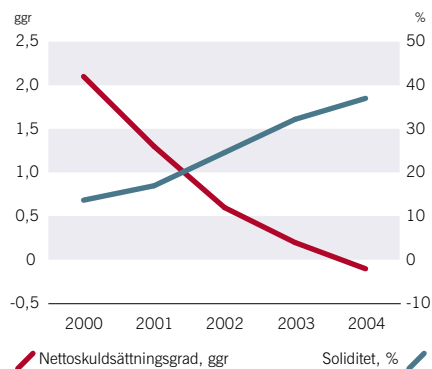
Koncernens nettoomsättning, Mkr



Investeringar inklusive goodwill, Mkr



Nettoskuldsättningsgrad, ggr och soliditet, %



Räntebärande tillgångar, inklusive likvida medel, ökade med 379 Mkr till 988 Mkr (609) och de räntebärande skulderna och avsättningarna minskade med 340 Mkr till 632 Mkr (972). I räntebärande skulder ingår avsättning för pensioner med 358 Mkr (373). Den räntebärande nettolåneskulden minskade med 719 Mkr och övergick till en nettofordran om 356 Mkr (nettolåneskuld 363).

Soliditeten uppgick till 37,4 procent (32,2) och nettofordransgraden var 0,1 gånger (nettoskuldsättningsgrad 0,2).

### Moderbolaget

Moderbolagets övriga rörelseintäkter under perioden uppgick till 96 Mkr (80). Efter försäljnings- och administrationskostnader om 181 Mkr (150), (i föregående års resultat ingår resultat från försäljning av Axfood Fastigheter AB om 198 Mkr) och ett finansnetto på 0 Mkr (3) uppgick resultatet efter finansiella poster till -85 Mkr (131). Investeringarna uppgick till 3 Mkr (4). Moderbolagets likvida medel var 581 Mkr (91).

Räntebärande externa tillgångar uppgick till 581 Mkr (91) vid periodens utgång. Den räntebärande nettolåneskulden har ökat med 465 Mkr och var vid periodens utgång 634 Mkr (169).

### Köp av egna aktier

Vid bolagsstämman i mars 2004 bemyndigades styrelsen att, under tiden till nästa ordinarie bolagsstämma, vid ett eller flera tillfällen besluta om förvärv av upp till 2 000 000 av bolagets egna aktier genom köp på Stockholmsbörsen. Stämman bemyndigade även styrelsen att i samband med finansiering av förvärv överlåta egna aktier på börs eller på annat sätt.

Under året har inga egna aktier förvärvats eller överlåtit. Per 2004-12-31 fanns inget innehav av egna aktier.

### Finansiella instrument

Axfoodkoncernens hantering av finansiella instrument är begränsad. Se vidare avsnittet Risker på sidan 41.

### IFRS/IAS

Från och med den 1 januari 2005 kommer Axfood, i koncernredovisningen att tillämpa de redovisningsregler som gäller enligt International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare benämnt IAS). Effekterna av övergången till IFRS/IAS redovisas på sidan 46.

### Teckningsoptioner

I december 2000 emitterade Axfood AB ett skuldebrev förenat med 427 500 teckningsoptioner. Varje option berättigade till nyteckning av en aktie under perioden 2003-11-22 till 2004-08-21. Per 2003-12-31 återstod 80 800 teckningsoptioner som kunde lösas mot Axfoodaktier samt 78 700 teckningsoptioner som fanns i eget förvar. Under 2004 har de resterande 80 800 teckningsoptionerna inlösts mot Axfood aktier vilket motsvarar en utspädning på 0,2 procent. Per 2004-12-31 finns inga utestående teckningsoptioner.

### Konvertibler

I januari 2001 emitterades ett konvertibelt förlagslån till personalen på 73 Mkr. Konverteringskursen är 73 kr per aktie och konvertering kan ske 2005-01-21 till 2006-03-20. Vid full

konvertering ökar antalet aktier med 1 006 100 aktier vilket motsvarar en utspädning på cirka 1,9 procent av antalet aktier.

### Styrelsens sammansättning och arbete

Axfoods styrelse består av nio ledamöter och ingen suppleant valda av bolagsstämman samt tre ledamöter med en suppleant utsedda av de anställda. Ledamöterna presenteras på sidan 70. Verkställande direktören ingår i styrelsen.

Styrelsen ska enligt arbetsordningen ha minst fem styrelsemöten per år. Under 2004 sammanträdde styrelsen åtta gånger, varav ett konstituerande. Verkställande direktören framlägger vid varje möte i samband med kvartalsbokslut ekonomisk och finansiell rapport över verksamheten och tillställer därutöver

styrelsen en månatlig rapport innehållande viktiga händelser samt ekonomisk information i sammandrag.

Styrelsen behandlar årligen revisorernas rapport, av vilken bland annat framgår huruvida bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållande kontrolleras på ett betryggande sätt.

Styrelsen har ingen revisionskommitté. Däremot träffar styrelsen minst en gång per år bolagets revisorer utan att VD eller någon annan representant från bolaget deltar.

Inom styrelsen finns en kompensationskommitté som handlägger och fattar beslut i frågor rörande lön och övriga anställningsvillkor för Axfoods VD och övriga personer i företagsledningen. Kommittén rapporterar till styrelsen. Denna kommitté ska bestå av minst tre och högst fem personer och ordförande i kommittén är styrelsens ordförande. Kommittén består i dag av Göran Ennerfelt, Antonia Ax:son Johnson och Marcus Storch. Mats Jansson är adjungerad till kommittén.

Axfoods huvudägare har intill nästa bolagsstämma utsett en nomineringskommitté. Nomineringskommitténs uppgift är att framlägga förslag om antal styrelseledamöter och styrelsens sammansättning till bolagsstämman den 10 mars 2005. Nomineringskommittén består av Hans Dalborg, ordförande, Antonia Ax:son Johnson, Inge Bäckström och Joachim Spetz. Axfoods styrelseordförande, Göran Ennerfelt, är adjungerad till nomineringskommittén.

### Miljöpåverkan

Någon tillståndspliktig eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken bedrivs inte inom Axfood AB eller koncernen.

»Tillsammans med Spar Finland är Axfood ett av Nordens största börsnoterade bolag inom dagligvaruhandeln.«

# Resultaträkning

Belopp i Mkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004	2003	2004	2003
Nettoomsättning	1, 3	33 826	33 616	-	-
Kostnad för sålda varor		-29 748	-29 721	-	-
<b>Bruttoresultat</b>		<b>4 078</b>	<b>3 895</b>	-	-
Försäljningskostnader		-2 056	-2 015	-2	-
Administrationskostnader		-1 187	-1 144	-179	-150
Andelar i intresseföretags resultat	19	3	10	-	-
Övriga rörelseintäkter	2	195	302	96	278
Övriga rörelsekostnader		-25	-14	-	-
<b>Rörelseresultat</b>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 16, 32	<b>1 008</b>	<b>1 034</b>	<b>-85</b>	<b>128</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	9	-	-	9	11
Ränteintäkter och liknande resultatposter	10	18	16	8	29
Räntekostnader och liknande resultatposter	11	-46	-79	-17	-37
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	32	<b>980</b>	<b>971</b>	<b>-85</b>	<b>131</b>
Bokslutsdispositioner	12	-	-	-201	-184
<b>Resultat före skatt</b>		<b>980</b>	<b>971</b>	<b>-286</b>	<b>-53</b>
Aktuell skatt	13	-254	-215	79	72
Uppskjuten skatt	13	-58	-60	3	-12
Minoritetens andel i årets resultat		-4	-12	-	-
<b>Årets resultat</b>		<b>664</b>	<b>684</b>	<b>-204</b>	<b>7</b>
Resultat per aktie, kr		12,40	12,85	-	-
Resultat per aktie efter utspädning, kr	36	12,19	12,62	-	-
I rörelseresultatet ingår avskrivningar med	6	630	591	2	2

I resultaträkningen för 2003 har omrubricering skett av jämförelsestörande poster med 132 Mkr för koncernen och 198 Mkr för moderbolaget. Dessa poster redovisas nu under Övriga rörelseintäkter.

Jämförelsesiffror för 2003 är korrigerade med anledning av en översyn av kostnadsfördelningen i de svenska dotterbolagens funktionsindelade resultaträkningar. Korrigeringen påverkar inte omsättningen och rörelseresultatet utan är endast en förskjutning mellan raderna kostnad såld vara och försäljnings- och administrationskostnader m.m. Korrigeringen innebär att kostnad såld vara har ökat med 772 Mkr år 2003.

# Kommentarer resultaträkning och balansräkning

## Resultaträkning

Koncernens nettoomsättning uppgick till 33 826 Mkr (33 616), en ökning med 0,6 procent jämfört med 2003. För Axfoods egenägda detaljhandel i Sverige ökade omsättningen med 6,4 procent, varav jämförbara butiker ökade med 2,8 procent. Den egenägda detaljhandeln i Spar Finland ökade omsättningen i lokal valuta med 6,1 procent, varav jämförbara butiker minskade med 4,1 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 1 008 Mkr (1 034). I föregående års resultat ingår realisationsresultat från försäljningar av dotter- och intresseföretag med 132 Mkr. Årets resultat belastas med strukturkostnader om 15 Mkr avseende organisationsförändringar och förberedelser inför konverteringar från Spar till Hemköp. Från och med 2004 redovisas inte jämförelsestörande poster separat i resultaträkningen, varpå siffrorna för 2003 har korrekterats. I rörelseresultatet ingick goodwillavskrivningar med 138 Mkr (137) och övriga avskrivningar med 492 Mkr (454). Valutakursförändringar har endast påverkat rörelseresultatet marginellt.

Finansnettot har under året förbättrats från -63 Mkr till -28, främst beroende på en minskad nettolåneskuld. Skattekostnaden uppgick till 312 Mkr (275), vilket motsvarar en skattesats om 31,9 procent (28,3). Exklusive ej avdragsgilla avskrivningar på koncernmässig goodwill uppgick skattesatsen till 28,2 procent (24,8). Den lägre effektiva skatten föregående år är främst hänförlig till skattefria försäljningar av dotter- och intresseföretag. Årets resultat uppgick till 664 Mkr (684).

	2004	2003	2002	2001	2000
Resultat per aktie efter utspädning, kr	12,19	12,62	11,51	6,07	-0,65

## Balansräkning

Koncernens anläggningstillgångar minskade under året med 197 Mkr, från 3 150 till 2 953 Mkr. Anläggningstillgångarna utgörs främst av goodwill 857 Mkr (979) där koncernmässig förvärvsgoodwill utgör 825 Mkr (944), samt av inventarier 1 544 Mkr (1 591). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 519 Mkr (660). Av dessa avsåg 454 Mkr (579) investeringar i Sverige och 65 Mkr (81) investeringar i Finland. Därutöver förvärvades butiker i Sverige för 18 Mkr (142).

	2004	2003	2002	2001	2000
Investeringar/avskrivningar*	1,05	1,45	1,11	1,00	1,00

(\*exklusive avskrivning på goodwill)

Av omsättningstillgångarna utgör varulagret den enskilt största posten 1 634 Mkr (1 599). Varulagret består av färdiga varor inom detaljhandeln, drygt 50 procent (50), och partihandeln, knappt 50 procent (50). Varulagret tillsammans med kundfordringar utgör cirka 60 procent (60) av omsättningstillgångarna.

Eget kapital uppgick till 2 513 Mkr (2 127), vilket motsvarar en nettoökning med 386 Mkr.

Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser avser främst FPG/PRI. Från och med 2004 redovisas pensionsavsättningar enligt RR 29 "Ersättningar till anställda", vilket medfört att årets ingående avsättning för pensioner har minskat med 18 Mkr (se not 26).

Nettolåneskulden per den 31 december 2003 uppgick till 363 Mkr. Under 2004 övergick nettolåneskulden till att bli en nettolånefordran som per den 31 december 2004 uppgick till 356, vilket motsvarar en ökning med 719 Mkr. Ökningen förklaras av ett positivt kassaflöde och amorteringar av räntebärande skulder.

# Balansräkning

Belopp i Mkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>					
Goodwill	14	857	979	–	–
Övriga immateriella anläggningstillgångar		124	97	–	–
		<b>981</b>	<b>1 076</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>					
Byggnader och mark	15	202	219	7	7
Inventarier, verktyg och installationer	15	1 544	1 591	4	5
Pågående nyanläggningar	15	19	11	–	–
		<b>1 765</b>	<b>1 821</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Andelar i koncernföretag	18, 22	–	–	3 244	2 485
Andelar i intresseföretag	19, 22	108	112	–	–
Andra långfristiga värdepappersinnehav	20, 22, 28	41	41	3	3
Uppskjutna skattefordringar	13	34	23	7	3
Andra långfristiga fordringar	21, 22	24	77	–	–
		<b>207</b>	<b>253</b>	<b>3 254</b>	<b>2 491</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 953</b>	<b>3 150</b>	<b>3 265</b>	<b>2 503</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
<b>Varulager</b>					
Färdiga varor och handelsvaror		1 634	1 599	–	–
		<b>1 634</b>	<b>1 599</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>					
Kundfordringar		754	744	0	–
Fordringar hos koncernföretag		–	–	1 496	2 287
Fordringar hos intresseföretag		0	0	–	–
Aktuella skattefordringar	13	87	62	4	–
Övriga kortfristiga fordringar	23	72	134	4	9
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	565	740	4	2
		<b>1 478</b>	<b>1 680</b>	<b>1 508</b>	<b>2 298</b>
<b>Likvida medel</b>					
Kortfristiga placeringar	29	676	202	581	91
Kassa och bank		301	346	0	0
		<b>977</b>	<b>548</b>	<b>581</b>	<b>91</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 089</b>	<b>3 827</b>	<b>2 089</b>	<b>2 389</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 042</b>	<b>6 977</b>	<b>5 354</b>	<b>4 892</b>



Belopp i Mkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>	25, 32				
<b>Bundet eget kapital</b>					
Aktiekapital		268	267	268	267
Bundna reserver		1 096	924	1 633	1 628
		<b>1 364</b>	<b>1 191</b>	<b>1 901</b>	<b>1 895</b>
<b>Fritt eget kapital</b>					
Fria reserver		485	252	1 101	747
Årets resultat		664	684	-204	7
		<b>1 149</b>	<b>936</b>	<b>897</b>	<b>754</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 513</b>	<b>2 127</b>	<b>2 798</b>	<b>2 649</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		<b>119</b>	<b>122</b>	-	-
<b>Obeskattade reserver</b>	12	-	-	<b>674</b>	<b>473</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	26	358	373	20	14
Avsättningar för uppskjuten skatt	13	430	356	-	-
Övriga avsättningar	27	9	14	5	-
		<b>797</b>	<b>743</b>	<b>25</b>	<b>14</b>
<b>Långfristiga skulder</b>	17, 28, 29				
Övriga skulder till kreditinstitut		44	175	-	120
Övriga räntebärande skulder		130	156	71	68
Övriga långfristiga skulder		12	13	-	-
		<b>186</b>	<b>344</b>	<b>71</b>	<b>188</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Checkräkningskredit	28, 29	-	58	-	58
Skulder till kreditinstitut	28, 29	10	101	-	90
Övriga räntebärande skulder	17, 28	90	109	-	-
Leverantörsskulder	28	1 767	1 636	5	3
Skulder till koncernföretag		-	-	1 729	1 321
Skulder till intresseföretag		390	383	-	-
Aktuella skatteskulder	13	103	117	21	67
Övriga kortfristiga skulder		73	154	3	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16, 30	994	1 083	28	28
		<b>3 427</b>	<b>3 641</b>	<b>1 786</b>	<b>1 568</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 042</b>	<b>6 977</b>	<b>5 354</b>	<b>4 892</b>
<b>POSTER INOM LINJEN</b>	31				
Eventuelltillgångar		-	1	-	-
Ställda säkerheter		365	1 620	-	2 177
Ansvarsförbindelser		85	78	384	471

# Kassaflödesanalys

Belopp i Mkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2004	2003	2004	2003
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Resultat efter finansiella poster		980	971	-85	131
Avskrivningar som belastat resultatet		599	552	2	2
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	33	69	-125	2	-193
Betald skatt		-289	-293	-224	-232
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>1 359</b>	<b>1 105</b>	<b>-305</b>	<b>-292</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>					
Förändring av varulager		-35	60	-	-
Förändring av kortfristiga fordringar		196	-17	1 264	-395
Förändring av kortfristiga skulder		-58	-122	117	413
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 462</b>	<b>1 026</b>	<b>1 076</b>	<b>-274</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-52	-52	-	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-449	-581	-1	-4
Förvärv av dotterföretag	34	-17	-72	-916	-138
Resultat från intresseföretag		30	24	-	-
Försäljning av dotterföretag	35	5	237	5	284
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		12	18	0	-
Förändring av övriga finansiella anläggningstillgångar		49	111	-	-3
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-422</b>	<b>-315</b>	<b>-912</b>	<b>139</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Nyemission		6	20	6	20
Amortering av skuld		-321	-360	-268	-319
Utdelning		-295	-266	-222	-266
Erhållet/lämnat koncernbidrag, aktieägartillskott		-	-	810	775
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-610</b>	<b>-606</b>	<b>326</b>	<b>210</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>430</b>	<b>105</b>	<b>490</b>	<b>75</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>548</b>	444	<b>91</b>	16
Omräkningsdifferens likvida medel		-1	-1	-	-
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>977</b>	548	<b>581</b>	91

## Kommentarer kassaflöde och eget kapital

### Kassaflöde från den löpande verksamheten

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital ökade med 254 Mkr till 1 359 Mkr (1 105) och består till största delen av nettot av inköp och försäljning av dagligvaror. Återlagda avskrivningar har justerats med den del som avser leasade tillgångar 31 Mkr (39). Justering för poster som inte ingår i kassaflödet uppgick till 69 Mkr (-125) och avser främst realisationsresultat, nedskrivningar, utrangeringar samt strukturkostnader. Föregående år avsåg justeringen huvudsakligen realisationsresultat från försäljning av dotter- och intresseföretag.

Erhållna räntor under året uppgår till 18 Mkr (14) och betalda räntor uppgår till 25 Mkr (60).

### Investeringar och avyttringar

Koncernens totala investeringar uppgår till 537 Mkr (802) och avser huvudsakligen investeringar i maskiner och inventarier 460 Mkr (556). Av totala investeringar har 518 Mkr (705) påverkat koncernens kassaflöde. Investeringarna har i kassaflödet justerats med -16 Mkr (-27) avseende finansiell leasing.

Förvärv av dotterföretag har påverkat kassaflödet med -17 Mkr (-72). Avyttringar av intresseföretag har påverkat kassaflödet positivt med 27 Mkr (13). Avvecklingen av resterande verksamhet i Axfood Finans AB (f d AB Handelskredit) har påverkat kassaflödet positivt.

### Finansieringsverksamheten

Koncernens förändring av räntebärande skulder har påverkat kassaflödet med -321 Mkr (-360). Inga nya lån har upptagits under året. Den löpande finansieringen har under året skett främst genom kassaflöde från den löpande verksamheten.

Eget kapital har ökat med 6 Mkr (20) till följd av inlösen av optioner.

Utdelningen uppgår till 295 Mkr (266), vilket motsvarar 5,50 kr (5,00) per aktie. För moderbolaget inkluderar utdelning erhållen utdelning från dotterföretag med 73 Mkr.

### Likvida medel

I koncernens likvida medel ingår koncernens behållning på koncernkonton och övriga bankkonton inklusive valutakonton, pengar på väg och kortfristiga placeringar.

I moderbolagets likvida medel ingår koncernens behållning på koncernkonton samt egna bankkonton och kortfristiga placeringar.

### Kommentarer eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick vid årets slut till 2 513 Mkr (2 127), vilket motsvarar 46,90 kr (39,76) per aktie. Avkastningen på eget kapital uppgick till 28,6 procent (35,8).

Från och med den 1 januari 2004 tillämpar Axfood Redovisningsrådets rekommendation RR 29 "Ersättningar till anställda". Övergången till RR 29 redovisades som byte av redovisningsprincip över eget kapital och medförde att koncernens egna kapital ökade netto, efter avdrag för uppskjuten skatt, med 14 Mkr.

Under perioden 2003-11-22 till 2004-08-21 kunde optioner i Axfoods teckningsoptionsprogram lösas in mot Axfoodaktier. Per 2003-12-31 återstod 80 800 teckningsoptioner och dessa har under 2004 lösts in i sin helhet mot Axfoodaktier. Detta har ökat koncernens och moderföretagets kassaflöden och egna kapital med 6 Mkr, varav 1 Mkr har ökat Axfood ABs aktiekapital och 5 Mkr ökat överkursfonden.

Under 2004 belastades eget kapital med omräkningsdifferenser om -3 Mkr avseende Axfoods innehav i Spar Finland Abp. Ackumulerade omräkningsdifferenser uppgick per 2004-12-31 till 5 Mkr.

Styrelsen föreslår en utdelning för år 2004 på 11,00 kr (5,50). Baserat på antalet aktier per 2004-12-31, 53 577 828 aktier, uppgår utdelningen till 589 356 108 kr.

### Förändring av räntebärande nettolåneskuld för koncernen

Belopp i Mkr	2003-12-31	Kassaflöde	Förändring av lån	Andra förändringar	2004-12-31
Likvida medel	548	430		-1	977
Långfristiga räntebärande fordringar	59			-53	6
Kortfristiga räntebärande fordringar	2			3	5
Långfristiga räntebärande skulder	-331		157		-174
Kortfristiga räntebärande skulder	-268		164	4	-100
Räntebärande pensioner	-373			15	-358
<b>Räntebärande nettolåneskuld/nettofordran</b>	<b>-363</b>	<b>430</b>	<b>321</b>	<b>-32</b>	<b>356</b>

## Eget kapital

### Koncernen

Belopp i Mkr	Aktiekapital	Övriga bundna reserver	Kursdifferens bundna reserver	Fritt eget kapital	Kursdifferens fria reserver	Summa
Ingående balans 2003	266	714	4	701	8	1 693
Valutakursdifferens	–	–	-1	–	-3	-4
Lämnad utdelning	–	–	–	-266	–	-266
Nyemission	1	19	–	–	–	20
Förskjutning bundet/fritt kapital	–	188	–	-188	–	–
Årets resultat	–	–	–	684	–	684
<b>Utgående balans 2003</b>	<b>267</b>	<b>921</b>	<b>3</b>	<b>931</b>	<b>5</b>	<b>2 127</b>
Valutakursdifferens	–	0	–	–	-3	-3
Lämnad utdelning	–	–	–	-295	–	-295
Nyemission	1	5	–	–	–	6
Förskjutning bundet/fritt kapital	–	167	–	-167	–	–
Byte av redovisningsprincip	–	–	–	14	–	14
Årets resultat	–	–	–	664	–	664
<b>Utgående balans 2004</b>	<b>268</b>	<b>1 093</b>	<b>3</b>	<b>1 147</b>	<b>2</b>	<b>2 513</b>

### Moderbolaget

Belopp i Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
Ingående balans 2003	266	1 584	25	418	2 293
Lämnad utdelning	–	–	–	-266	-266
Nyemission	1	19	–	–	20
Koncernbidrag	–	–	–	810	810
Skatteeffekt till följd av koncernbidrag	–	–	–	-227	-227
Fusioner	–	–	–	12	12
Årets resultat	–	–	–	7	7
<b>Utgående balans 2003</b>	<b>267</b>	<b>1 603</b>	<b>25</b>	<b>754</b>	<b>2 649</b>
Lämnad utdelning	–	–	–	-295	-295
Nyemission	1	5	–	–	6
Koncernbidrag	–	–	–	894	894
Skatteeffekt till följd av koncernbidrag	–	–	–	-250	-250
Fusioner	–	–	–	0	0
Byte av redovisningsprincip	–	–	–	-2	-2
Årets resultat	–	–	–	-204	-204
<b>Utgående balans 2004</b>	<b>268</b>	<b>1 608</b>	<b>25</b>	<b>897</b>	<b>2 798</b>

Aktiekapitalet per 2004-12-31 utgjordes av 53 577 828 aktier à nominellt 5,00 kr.

# Risker

## Finansiella risker och policier

### Finanspolicy

Axfoodkoncernen har en koncernövergripande finanspolicy som reglerar ansvarsfördelningen i finansiella frågor mellan styrelse, koncernchefen/vVD för ekonomi och finans, centrala finansavdelningen och övriga koncernbolag. Koncernens externa finansiella hantering är centraliserad till den centrala finansavdelningen i moderbolaget Axfood AB.

### Finansiella risker

Axfoodkoncernen är exponerad för finansiella risker och de framgår under respektive typ av risk nedan. Kassaflödesrisken sammanfaller med de olika risktyperna.

### Finansiering/Likviditetsrisk

Ansvar för koncernens upphandling av central finansiering åligger finansavdelningen. De svenska dotterbolagen ska finansiera sin verksamhet genom de centrala koncernkontosystemen. Spar Finland äger rätt att finansiera sig lokalt. De bekräftade kreditramarna ska ha en genomsnittlig kvarvarande avtalstid på minst 12 månader. Per 2004-12-31 var den genomsnittliga kvarvarande avtalstiden 498 dagar.

För att begränsa risken att Axfoodkoncernen inte vid var tidpunkt kan finansiera koncernens verksamhet finns en refinansieringsriskreserv, uppdelad på en likviditets-, en finansierings- och en verksamhetsreserv. Refinansieringsriskreserven ska alltid uppgå till minst 500 Mkr. Per 2004-12-31 uppgick refinansieringsriskreserven till 1 231 Mkr. Ansvar för att följa upp och bevaka refinansieringsriskreserven åligger finansavdelningen.

Axfoodkoncernens placeringpolicy är att i möjligaste mån minska koncernens externa upplåning genom att samordna hanteringen av överskottslikviditet inom koncernen. Placering får endast ske i instrument med låg kreditrisk och hög likviditet, det vill säga placeringar som kan omsättas till likvida medel vid varje given tidpunkt. Godkända instrument är kontosaldo och deposition med godkänd motpart.

### Ränterisker

Målet för Axfoodkoncernens finansiella hantering är att begränsa kortsiktig påverkan på koncernens resultat och kassaflöde, orsakat av fluktuationer i de finansiella marknaderna.

Ränterisken i koncernens skuldportfölj ska begränsas. Normen ska vara den räntebindningstid som innebär en riskneutral position. Detta uppnås när räntebindningstiden är kort, vilket definieras som en återstående genomsnittlig räntebindningstid på 12 månader. Denna ränteriskenorm gäller enbart när koncernen har en långfristig upplåning. Av affärsmässiga och administrativa skäl ges dock finansavdelningen en möjlighet att agera inom ramen av ett begränsat handlingsutrymme, kallat avvikelsemandat. Avvikelsemandatet är beloppsmässigt fastställt vid en procentenhets parallellförskjutning av avkastningskurvan. Per 2004-12-31 uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden till 264 dagar och avvikelset mot räntebindningsnormen var inom det fastställda avvikelsemandatet.

Ränteomförhandlingstidpunkterna sammanfaller i stort sett med förfallotidpunkten för lånen. Förfallotidpunkt och effektiv ränta för lånen framgår av not 29.

### Motpartspolicy

Axfoodkoncernen ska enbart samarbeta med motparter som bedöms kunna fullgöra sina åtaganden gentemot koncernen. De banker och finansieringsinstitut som koncernen samarbetar med ska ha en hög kreditvärdighet för att långsiktigt kunna stödja koncernen. Limiter per motpart fastställs årligen.

### Kreditrisker

Finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen efter avdrag för avsättningar befarade kreditförluster. Till detta avdrag kommer borgensåtagande för bankfinansiering avseende framförallt butiker inom dagligvaruhandeln. Detta belopp uppgår till 69 Mkr och redovisas under ansvarsförbindelser, se not 31. Ingen koncentration av kreditrisker förekommer, varken genom exponering gentemot enskild låntagare eller grupp av låntagare vars ekonomiska situation är sådan att den kan väntas påverkas på ett likartat sätt av omvärldsförändringar.

### Kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder

Ingen kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder har skett.

## Valutarisker

Transaktionsexponeringen i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta.

Axfoodkoncernens finanspolicy föreskriver att kontrakterad transaktionsexponering där leveranstidpunkten är fastställd ska kurssäkras. Valutaflöden som bedöms vara av bestående och kontinuerlig karaktär, ska kurssäkras till:

- 75 procent av exponeringen inom 3 månader
- 50 procent av exponeringen inom 6 månader
- 25 procent av exponeringen inom 12 månader

De flöden som ej tidigare kontrakterats eller bedömts vara av bestående och kontinuerlig karaktär ska kurssäkras vid ordertillfället. Per 2004-12-31 är samtliga lagda order säkrade, det finns inga kontrakterade flöden som bedöms vara av bestående och kontinuerlig karaktär. Godkända instrument för valutasäkring är avistakontrakt, valutaterminskontrakt och valutaswapkontrakt. Under 2004 har valutasäkring enbart skett med avistakontrakt och valutaterminskontrakt. Exponeringen i eget kapital uppkommer i den konsoliderade balansräkningen som en följd av investeringen i eget kapital i Spar Finland. Axfoodkoncernens policy är att exponering i eget kapital inte ska kurssäkras.

## Rörelserelaterade risker

### Konkurrenssituation

Dagligvarubranschen – i Norden liksom i Europa – domineeras av ett fåtal aktörer per land och marknad. Orsakerna är framförallt att branschen är starkt beroende av volym och har låga marginaler. Verksamhet i stor skala behövs för att få låga inköpspriser och skapa effektivitet. Stora investeringar krävs initialt om en aktör vill etablera sig på en ny marknad. På den svenska marknaden har varje stor aktör sin egen partihandel, vilket innebär att nya kedjor måste etablera egna logistiksystem till höga kostnader.

## Miljörisker

Axfood bedriver ingen tillståndspliktig eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Flertalet av Axfoods helägda butiker är moderna med exempelvis nya kylar.

## Etablering/Hyresavtal

Sverige har i jämförelse med många europeiska och nordiska länder en relativt liberal etableringspolitik. Sverige har dessutom betydligt friare regler kring öppethållandetider. Ett problem på den svenska marknaden är dock att tillståndsgivarna inte alltid tar hänsyn till konkurrenssituationen på en lokal marknad. Ett latent hot på den svenska marknaden är ett myndighetsbeslut om etableringsstopp för större butiker, vilket har skett i flera av de andra nordiska länderna.

Axfood äger i Sverige inga butiksfastigheter. De svenska butikerna har alla hyresavtal. För nyetablerade butiker löper hyresavtalen vanligtvis på 10 år samt för redan etablerade butiker löper de på 3 – 5 år.

All etablering är förknippad med risker. Den minsta risken har Axfoodkoncernen när förvärv sker av en befintlig butik eller vid om- eller tillbyggnad av befintlig butik. Vid all nyetablering sker noggranna studier av sociodemografiska samt marknads-mässiga förutsättningar.

## Lagerrisker

Genom att integrationen mellan detalj- och partihandel inom Axfood ökar, påskyndas processen där Dagab blir mer av en integrerad varuförsörjningsfunktion. Arbetssättet är mer "Just-In-Time" och butikerna har inte längre behov av att hålla egna lager på samma sätt som förr. Dagab tillämpar även "Just-In-Time" gentemot leverantörerna. Dagabs genomsnittliga lagerhållningstid är tolv dagar. Ökningen av de egna märkesvarorna bygger i någon mån upp de egna lagren, men har bara marginellt påverkat lagerhållningstiden.

# Redovisningsprinciper

Årsredovisningen och koncernredovisningen är upprättad enligt Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer och Akutgruppstuttalanden.

## Ändrade redovisningsprinciper 2004

Från och med 2004 tillämpar Axfood Redovisningsrådets rekommendation RR 29 "Ersättningar till anställda". RR 29 överensstämmer i allt väsentligt med IAS 19 Employee Benefits. Pensioner och andra ersättningar efter pensionering har tidigare redovisats enligt FAR 4, Redovisning av pensionsskuld och pensionskostnad. Övergången till RR 29 medför att koncernens avsättningar för pensioner minskar med -18 Mkr. Netto, efter avdrag för uppskjuten skatt, påverkas koncernens egna kapital med +14 Mkr. Förändringen redovisas den 1 januari 2004 och påverkar ej resultaträkningar och kassafödesanalyser. Moderbolaget Axfood AB fortsätter att redovisa pensionsförpliktelser enligt FAR 4.

Inom Axfood finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnaderna för de avgiftsbestämda planerna belastar resultatet i takt med att de anställda utför sina tjänster. Förpliktelserna beräknas utan diskontering då betalningarna för samtliga dessa planer förfaller till betalning inom tolv månader.

Pensionskostnaden för de förmånsbestämda pensionsplanerna beräknas enligt den så kallade PUC-metoden (Projected Unit Credit Method), vilket i korthet innebär att varje tjänstgöringsperiod ger upphov till en del som bidrar till den slutliga totala förpliktelsen och att varje sådan del beräknas separat för att bygga upp förpliktelsens storlek på balansdagen. Förpliktelsen diskonteras till ett nuvärde på balansdagen. Vidare påverkas beräkningarna av aktuariella antaganden, såsom återstående livslängd, framtida avgångsintensitet och beräknad löneutveckling. Beräkningsmässiga vinster och förluster uppstår när antingen ett antagande förändras eller när verkligt utfall avviker från det antagna. Nettot av beräkningsmässiga vinster och förluster påverkar resultatet i den mån dessa överstiger den 10-procentiga så kallade korridoren. Korridorens gränsvärde utgörs av det största av nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen och verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Nettot av de beräkningsmässiga vinsterna och förlusterna som överstiger korridorens gränsvärde fördelas över de anställdas genomsnittliga, återstående beräknade anställningstid, med början året efter innevarande räkenskapsår. Beräkningar av förmånsbestämda pensionsplaner utförs av en oberoende extern aktuarie.

Merparten av Axfoods förmånsbestämda pensionsplaner

är ofonderade och ingår i FPG/PRI-systemet. Utöver dessa förekommer två delvis fonderade pensionsplaner. I det fall ett överskott i en plan inte kan kvittas mot ett underskott i en annan plan redovisas överskottet som en övrig långfristig fordran.

## Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller uppgifter om arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

## Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas delvis genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2004 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 18 Mkr. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2004 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 128,0 procent (119,9). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29.

## Spar Finland

I Finland finns en lagstadgad ålders- och invaliditetspension som regleras i Arbetspensionslagen (APL) och gäller samtliga företag i Finland. Enligt nya regler som kommit under 2004 har det klargjorts att pensionsåtagandena i APL ska redovisas enligt reglerna om avgiftsbestämda pensionsplaner. Därmed redovisas åtagandena enligt APL utanför balansräkningen.

I övrigt är redovisningsprinciperna oförändrade jämfört med föregående år.

## Koncernredovisning

**Allmänt.** Koncernredovisningen omfattar, förutom moderbolaget, samtliga bolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande.

Vid upprättande av koncernredovisningen har förvärvsmetoden använts med undantag av samgåendet år 2000 mellan Hemköp och Axfood Sverige (fd D&D Dagligvaror) vilket redovisas enligt poolningsmetoden, varvid inga övervärden redovisas. Vid förvärvsmetoden bestäms det egna kapitalet i det förvärvade dotterbolaget utifrån en marknadsvärdering av tillgångar och skulder vid förvärvstidpunkten. I de fall anskaffningsvärdet för aktier i dotterbolag överstiger det förvärvade egna kapitalet enligt ovan har mellanskillnaden redovisats som en goodwill-post i balansräkningen. Goodwillavskrivningen är baserad på den beräknade ekonomiska livslängden.

**Omräkning av utländska dotterbolag.** Koncernens utländska dotterbolag är självständiga. Resultat- och balansräkningar för utländsk verksamhet omräknas till svenska kronor enligt dagskursmetoden, vilket innebär att balansräkningen omräknas till balansdagens kurs. Resultaträkningen omräknas till periodens genomsnittskurs. Kursdifferensen vid omräkningen förs direkt till eget kapital.

**Obeskattade reserver.** Koncernredovisningen innehåller inga bokslutsdispositioner eller obeskattade reserver, uppskjuten skatt på dessa poster ingår i uppskjuten skatt respektive uppskjuten skatteskuld. Kapitalandelen redovisas i bundet eget kapital.

**Intresseföretag.** Företag i vilka koncernbolag har ett betydande inflytande, redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Innehaven uppgår till mellan 20 och 50 procent av rösterna. Den ökning respektive minskning av intresseföretagets bokförda värde som uppkommer enligt kapitalandelsmetoden har ökat/minskat koncernens bundna reserver.

**Fusioner.** Under året har 14 fusioner skett i koncernen. Av dessa har en fusion skett med Axfood AB, se not 37. Fusionerna har redovisats i enlighet med BFNAR 1999:1 "Fusion av helägt aktiebolag". Koncernvärdemetoden har tillämpats vilket innebär att de fusionerade dotterföretagens tillgångar och skulder har redovisats i respektive bolags moderbolag till de värden dessa hade i koncernredovisningen.

## Segmentsredovisning

För Axfoodkoncernen är rörelsegrenar den primära indelningsgrunden och geografiska områden den sekundära.

*Följande rörelsegrenar redovisas:*

**Willys.** Försäljning av dagligvaror/livsmedel till lågpris.

**Willys hemma.** Försäljning av dagligvaror/livsmedel till lågpris i ditt närområde, färdigmat och färskvaror som passar de små hushållen.

**Hemköp.** Försäljning av dagligvaror/livsmedel med ett bredare sortiment.

**Dagab.** Partihandelverksamhet med drygt 75 procent av försäljningen till egenägda butiker.

**Närlivs.** Parti- samt grossistverksamhet, försäljning främst till mindre butiker, bensinstationer, kiosker och övrig servicehandel.

**Spar Finland.** Försäljning av dagligvaror/livsmedel genom butikskedjorna Spar och Eurospar.

Geografiska områden utgörs av Sverige respektive Finland.

**Principer för internprissättning.** Vid intern försäljning av varor mellan koncernföretag i Axfoodkoncernen sätts priserna utifrån affärsmässiga villkor. Detta innebär att interna kunder ej subventioneras på annat sätt än externa kunder. Det förekommer att den generella vinstmarginalen hos leverantören i vissa fall är lägre vid försäljning internt. Den huvudsakliga förklaringen till detta är att den generella risknivån i dessa fall är lägre.

De prismodeller som används vid prissättning skiljer sig inte åt beroende på om kunden är extern eller intern.

Beslut om vilka priser som skall gälla, både internt och externt, fattas av Axfoods koncernledning.

## Intäkter

Nettoomsättningen redovisas netto efter moms och rabatter.

Nettoomsättningen avser främst omsättning i butik. 0,30 procent av nettoomsättningen utgörs av franchiseavgifter från samverkande kedjebutiker. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning.

## Franchiseavgifter

Axfood har avtal med ett antal fristående köpmän om samarbete under varumärket Hemköp. Köpmännen betalar årligen omsättningsbaserade avgifter till Axfood för deltagande i marknadsföringsprogram, inköpsamordning och stöd i form av teknisk support, administration och butiksdrift. Franchiseintäkterna periodiseras i resultaträkningen i takt med att de tjänas in. Under innevarande räkenskapsår faktureras preliminära franchiseavgifter löpande och definitiv avstämning av avgifterna sker efterföljande räkenskapsår.

## Statliga stöd

Statliga stöd redovisas när företaget uppfyller de villkor som är förknippade med bidragen samt att det med säkerhet kan fastställas att bidragen kommer att erhållas. Inbetalda bidrag redovisas i balansräkningen som förutbetalda intäkter och resultatförs i den period som kostnader, som bidragen är avsedda att täcka, redovisas. I resultaträkningen redovisas statliga stöd som en minskning av motsvarande kostnader. Axfood erhåller statliga bidrag främst i form av arbetsmarknads-politiska stöd.



## Tillgångar och skulder

Inom Axfoodkoncernen har i redovisningen tillgångar och skulder fördelats på kort- respektive långfristiga. Definitionen på kortfristiga är fordringar och skulder som förfaller till betalning inom ett år. Från och med 2003 redovisas checkräkningskredit som kortfristig skuld.

**Tillgångar, avsättningar och skulder** har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges. Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs. Vid valutasäkring genom terminskontrakt har terminskursen använts vid värdering av underliggande fordran eller skuld. För terminskontrakt som har en löptid överstigande tre månader har skillnaden mellan terminskursen och dagskursen periodiserats över terminskontraktets löptid. Periodiserad terminspremie redovisas som ränteutäkt respektive räntekostnad. Kursvinster och kursförluster hänförliga till rörelsefordringar och rörelseskulder ingår i rörelseresultatet. Kursvinster och kursförluster hänförliga till finansiella lån redovisas som finansiella poster. För säkring av framtida valutaföden resultatredovisas kursdifferenserna på säkringstransaktioner samma period som underliggande flöde. Valutaexponering i eget kapital i utländska dotterbolag kurssäkras ej.

Varulagret har värderats enligt lägsta värdets princip, vilket innebär det lägsta värdet av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

I moderbolagets och koncernens likvida medel ingår koncernens behållning på koncernkonton och övriga bankkonton inklusive valutakonton, pengar på väg och kortfristiga placeringar.

Avsättningar redovisas i balansräkningen när Axfood har ett legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet. Dessutom ska en tillförlitlig uppskattning av beloppet kunna göras. Avsättning redovisas med det belopp som motsvarar den bästa uppskattningen av den utbetalning som krävs för att reglera åtagandet.

## Immateriella anläggningstillgångar

Axfoodkoncernen tillämpar RR 15 "Immateriella tillgångar". För koncernen innebär detta att ett antal IT-projekt aktiveras. Direkta och indirekta externa och interna utgifter för utveckling av programvara för eget bruk aktiveras. Utgifter för förstudie, utbildning och löpande underhåll kostnadsförs löpande.

### Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan på immateriella anläggningstillgångar är baserade på beräknade nyttjandeperioder. Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder. Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

Goodwill <sup>1)</sup>	7–20
IT-projekt	20
Övriga immateriella tillgångar	20–33

<sup>1)</sup> Förvärv av väsentlig strukturell betydelse skrivs av på längre tid än 5 år.

## Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet efter avdrag för planenliga avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

### Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan på materiella anläggningstillgångar är baserade på beräknade nyttjandeperioder. Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperiod. Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

Inventarier, verktyg och installationer	10–33
Byggnader	2,5–5
Fastighetsinventarier	15
Markanläggningar	5

Axfood tillämpar komponentavskrivning på vissa butiksinventarier. Komponentavskrivning innebär att större inventarier vid behov delas upp i delkomponenter med olika nyttjandeperioder och därmed olika avskrivningstider. Vid utrangeringar och byten resultatförs eventuellt restvärde och ersätts med den nya delkomponentens anskaffningsvärde.

## Nedskrivningar

Anläggningstillgångarnas redovisade värde testas årligen för att fastställa eventuella nedskrivningsbehov. Redovisat värde testas också när indikation om en värdenedgång har identifierats. För att fastställa eventuella nedskrivningsbehov tillämpas Redovisningsrådets rekommendation RR 17 "Nedskrivningar". Enligt RR 17 ska en tillgång skrivas ned om redovisat värde överstiger dess återvinningsvärde, där återvinningsvärdet definieras som det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaföden som tillgången bedöms generera, med en räntesats som motsvarar Axfoods vägda kapitalkostnad. Diskonteringsräntorna låg 2003 och 2004 mellan 10 och 15 procent. En separat tillgång hänförs till den minsta kassagenererande enhet där oberoende kassaföden kan fastställas. Under 2003 och 2004 har inga nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar gjorts.

## Leasingavtal

Axfoodkoncernen tillämpar RR 6:99 "Leasingavtal" vid klassificering av leasingavtal som finansiell eller operationell leasing. Vid redovisning av finansiell leasing redovisas tillgången som en anläggningstillgång i koncernbalansräkningen. Motsvarande

förpliktelse av framtida leasingavgifter redovisas som kort- respektive långfristig skuld.

## Inkomstskatter

Axfoodkoncernen redovisar inkomstskatter i enlighet med RR 9 "Inkomstskatter".

Skatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital, varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i eget kapital. Aktuell skatt (tidigare kallad betald skatt) är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Beloppen beräknas baserade på hur de temporära skillnaderna förväntas bli utjämnade och med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen.

Temporära skillnader beaktas ej i koncernmässig goodwill och inte heller i skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag som inte förväntas bli beskattade inom överskådlig framtid. I juridisk person redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar i avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

## Lånekostnader

Lånekostnader belastar resultatet i den period de uppkommer, oavsett hur de upplånade medlen använts. Transaktionskostnader avseende beviljade checkräkningskrediter och korta låneramar har periodiserats under året.

## Eget kapitalinstrument/Teckningsoptioner och konvertibelt förlagslån

Det konvertibla förlagslånets skuld har beräknats på basis av marknadsräntan vid utgivningstidpunkten. Skillnaden mellan det på så sätt beräknade lånebeloppet och det uppburna beloppet förs till överkursfonden såsom överkurs på de aktier som kan komma att utfärdas senare. Den redovisade låneskulden uppräknas successivt under lånets löptid med en ränta så att det redovisade skuldbeloppet vid förfallodagen överensstämmer med det nominella beloppet. Likvid för emitterade ännu ej utnyttjade teckningsoptioner redovisas i överkursfonden. För de optioner som har utnyttjats för teckning har likviden för de tecknade aktierna tillförts aktiekapital och överkursfond.

## Ändrade redovisningsprinciper 2005

Från och med den 1 januari 2005 skall Axfood, i koncernredovisningen, tillämpa de redovisningsregler som gäller enligt International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare benämnt IAS). Reglerna gäller för samtliga noterade bolag inom EU, enligt förordning från EU. Enligt övergångsreglerna krävs ett jämförelseår, vilket innebär att även 2004 skall redovisas enligt IFRS i rapporteringen för 2005. IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement är dock undantaget från kravet på omräkning av jämförelseåret. Vid beräkning av övergångseffekterna har de IFRS tillämpats som godkänts av EU-kommissionen per den 31 december 2004.

De IFRS som är tillämpliga för Axfood överensstämmer relativt väl med de tidigare tillämpade rekommendationerna från Redovisningsrådet. Effekten av övergången till IFRS blir, förutom att avskrivning på goodwill inte längre skall ske, begränsad för Axfood. Följande förändringar per 2004-01-01 har identifierats vid övergången till IFRS.

**IAS 17 Leases.** I samband med övergången till IFRS har Spar Finland Abp identifierat ett hyresavtal som tidigare har redovisats som ett operationellt leasingavtal det vill säga utanför balansräkningen. Avtalet ska enligt IAS 17 betraktas som ett finansiellt leasingavtal, vilket innebär att fastigheten redovisas som tillgång värderad till nuvärdet av minimileaseavgifterna vid ingången av avtalet efter avdrag för ackumulerade avskrivningar. På skuldsidan redovisas nuvärdet av kvarvarande framtida leasingbetalningar som räntebärande skulder. Ändringen medför en ökning av Axfoodkoncernens balansomslutning per 2004-01-01 med 46 Mkr.

**IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements.** Minoritetsintresset skall enligt IAS 27 redovisas som en del av eget kapital, vilket för Axfoods del innebär att eget kapital per 2004-01-01 ökar med 122 Mkr. I resultaträkningen görs inte längre avdrag för minoritetens andel av resultatet. Istället specificeras fördelning av resultatet på majoritets- och minoritetsägare nedanför resultaträkningen. Effekten på 2004 års resultat efter skatt uppgår till 4 Mkr.

**IAS 31 Interests in Joint Ventures.** Spar Finland Abp äger andelar i fyra ömsesidiga fastighetsaktiebolag och i ett bostadsaktiebolag, bolagsformer som saknar motsvarighet i Sverige. Andelarna har fram till idag redovisats som Andra långfristiga värdepappersinnehav. Enligt IAS 31 skall andelarna redovisas enligt klyvningsmetoden, det vill säga Spar Finlands andel av respektive företags tillgångar och skulder redovisas i Spar Finlands balansräkning, varvid redovisat värde på andelarna elimineras. Denna ändrade redovisningsprincip påverkar eget kapital per 2004-01-01 med -4 Mkr. Effekten på 2004 års resultat uppgår till 0 Mkr.

**IFRS 3 Business Combinations** tillåter inte att goodwill skrivs av enligt plan. Istället skall värdet på goodwill testas för nedskrivning en gång per år i samband med årsbokslut eller

oftare om indikationer finns på att verkligt värde på goodwill understiger redovisat värde (se vidare "Nedskrivningar" under Redovisningsprinciper). Enligt övergångsreglerna i IFRS 1 First Time Adoption of IFRS har Axfood valt att inte tillämpa IFRS 3 på äldre förvärv. Jämförelsetal avseende förvärv gjorda under 2003 och tidigare har därför inte omarbetats. Förvärv som genomförts under 2004 har redovisats i enlighet med IFRS 3. Med anledning av att avskrivning av goodwill inte längre skall ske, förbättras Axfoodkoncernens rörelseresultat för 2004 med 138 Mkr och nettoresultatet förbättras med 135 Mkr.

**IAS 39** Financial Instruments: Recognition and Measurement. Axfoods transaktionsexponering i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta. Samtliga dessa exponeringar säkras genom avstakontrakt och valutaterminskontrakt. Axfood tillämpar säkringsredovisning av kontrakterade inköp fram till betalning. Enligt IAS 39 skall valutaterminerna redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Eftersom samtliga valutaterminskontrakt används för säkringsändamål redovisas förändringar i valutaterminskontraktens verkliga värde i en säkringsreserv i fritt eget kapital tills den säkrade posten redovisas i koncernens balans- och resultaträkningar varvid motsvarande säkringsreserv löses upp över resultaträkningen. Räntekomponenten i terminskontraktet (räntepremien för terminskontraktet) redovisas till verkligt värde över resultatet från affärsdagen till förfallodagen. Valutasäkrade skulder i utländsk valuta har tidigare redovisats netto tillsammans med tillhörande säkringsinstrument. Enligt IAS 39 redovisas skulden till balansdagens kurs och säkringsinstrumentet separat till verkligt värde i balansräkningen. Enligt IAS 39 krävs inte jämförelsesiffror för 2004. Övergången till IAS 39 per 2005-01-01 påverkar Axfoodkoncernens egna kapital med 0 Mkr efter skatt. Effekten före skatt i balansräkningen uppgår till 0 Mkr. Om övergången till IAS 39 hade genomförts 2004-01-01 hade det påverkat Axfoodkoncernens egna kapital med 0 Mkr efter skatt.

#### Införandet av IFRS 2 Share Based Payment och IFRS 5

Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations medför ingen effekt på Axfoodkoncernens öppningsbalans för 2004. De aktierelaterade ersättningsprogram (teckningsoptionsprogram och konvertibelt skuldebrevsprogram) som finns i Axfoodkoncernen träffas inte av IFRS 2, dels på grund av att priset på teckningsoptionerna och de konvertibla skuldebrevens motsvarande marknadsvärde vid teckningstillfället, dels beroende på att båda ersättningsprogrammen utgavs före den 7 november 2002.

Hur övergången påverkar Axfoods resultat- och balansräkningar, eget kapital och vissa nyckeltal för 2004 framgår av tabellerna nedan. Beträffande kassaflödesanalysen påverkas inte det fysiska kassaflödet, dock påverkas justeringen för avskrivningar avseende goodwill.

#### Balansräkningar per den 1 januari 2004

Belopp i Mkr	Enligt tidigare GAAP	IAS 17	IAS 27	IAS 31	Enligt IFRS
<b>TILLGÅNGAR</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	1 076				1 076
Materiella anläggningstillgångar	1 821	46		14	1 881
Finansiella anläggningstillgångar	253			-20	233
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>3 150</b>	<b>46</b>		<b>-6</b>	<b>3 190</b>
Varulager	1 599				1 599
Kortfristiga fordringar	1 680			2	1 682
Likvida medel	548				548
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>3 827</b>			<b>2</b>	<b>3 829</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>6 977</b>	<b>46</b>		<b>-4</b>	<b>7 019</b>

#### EGET KAPITAL OCH SKULDER

Bundet eget kapital	1 191				1 191
Fritt eget kapital	936			-4	932
Minoritetsintresse i eget kapital			122		122
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 127</b>		<b>122</b>	<b>-4</b>	<b>2 245</b>
Minoritetsintresse	122		-122		
Avsättningar	743				743
Långfristiga skulder	344	44			388
Kortfristiga skulder	3 641	2			3 643
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>6 977</b>	<b>46</b>		<b>-4</b>	<b>7 019</b>

#### Balansräkningar per den 31 december 2004

Belopp i Mkr	Enligt tidigare GAAP	IAS 17	IAS 27	IAS 31	IFRS 3	Enligt IFRS
<b>TILLGÅNGAR</b>						
Immateriella anläggningstillgångar	981				138	1 119
Materiella anläggningstillgångar	1 765	44		14		1 823
Finansiella anläggningstillgångar	207			-20		187
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>2 953</b>	<b>44</b>		<b>-6</b>	<b>138</b>	<b>3 129</b>
Varulager	1 634					1 634
Kortfristiga fordringar	1 478			2		1 480
Likvida medel	977					977
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>4 089</b>			<b>2</b>		<b>4 091</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>7 042</b>	<b>44</b>		<b>-4</b>	<b>138</b>	<b>7 220</b>

#### EGET KAPITAL OCH SKULDER

Bundet eget kapital	1 364					1 364
Fritt eget kapital	1 149			-4	135	1 280
Minoritetsintresse i eget kapital			119			119
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 513</b>		<b>119</b>	<b>-4</b>	<b>135</b>	<b>2 763</b>
Minoritetsintresse	119		-119			-
Avsättningar	797				3	800
Långfristiga skulder	186	42				228
Kortfristiga skulder	3 427	2				3 429
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>7 042</b>	<b>44</b>		<b>-4</b>	<b>138</b>	<b>7 220</b>

### Resultaträkningar 2004

Belopp i Mkr	Enligt tidigare GAAP	IAS 17	IFRS 3	Enligt IFRS
<b>Nettoomsättning</b>	<b>33 826</b>			<b>33 826</b>
Kostnad för sålda varor	-29 748	2	138	-29 608
<b>Bruttoresultat</b>	<b>4 078</b>	<b>2</b>	<b>138</b>	<b>4 218</b>
Försäljningskostnader	-2 056			-2 056
Administrationskostnader	-1 187			-1 187
Övriga rörelseintäkter	198			198
Övriga rörelsekostnader	-25			-25
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 008</b>	<b>2</b>	<b>138</b>	<b>1 148</b>
Ränteintäkter och liknande poster	18			18
Räntekostnader och liknande poster	-46	-2		-48
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>980</b>		<b>138</b>	<b>1 118</b>
Aktuell skatt	-254			-254
Uppskjuten skatt	-58		-3	-61
Minoritetens andel av årets resultat	-4		4	-
<b>Årets resultat</b>	<b>664</b>		<b>139</b>	<b>803</b>
Varav majoritetsägarnas andel				799
Varav minoritetsägarnas andel				4
Resultat per aktie, kr	12,40		2,58	14,98
Resultat per aktie efter utspädning, kr	12,19		2,54	14,73
Vägt genomsnittligt antal aktier	53 567 009			53 567 009
Vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädning	54 573 109			54 573 109

### Kassaflödesanalys 2004

Belopp i Mkr	2004 enligt tidigare GAAP	IFRS 3	2004 enligt IFRS
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster	980	138	1 118
Avskrivningar som belastat resultatet	599	-138	461
Justeringar, ej kassaflödespåverkande	69		69
Betald skatt	-289		-289
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>1 359</b>		<b>1 359</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändring av varulager	-35		-35
Förändring av kortfristiga fordringar	196		196
Förändring av kortfristiga skulder	-58		-58
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>1 462</b>		<b>1 462</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	-52		-52
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-449		-449
Förvärv av dotterföretag	-17		-17
Resultat från intresseföretag	30		30
Försäljning av dotterföretag	5		5
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	12		12
Förändring av övriga finansiella anläggningstillgångar	49		49
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-422</b>		<b>-422</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission	6		6
Amortering av skuld	-321		-321
Utdelning	-295		-295
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-610</b>		<b>-610</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>430</b>		<b>430</b>

### Nyckeltal

	2004 enligt tidigare GAAP	IAS 17	IAS 27	IAS 31	IFRS 3	2004 enligt IFRS
Rörelsemarginal, %	3,0				+0,4	3,4
Soliditet, %	37,4	-0,3		-0,1	+1,3	38,3
Räntabilitet på eget kapital, %	28,6				+5,1	33,7

# Noter

## 1. Segmentsrapportering

Per rörelsegren	Hemköp <sup>3)</sup>		Willys		Willys hemma		Axfood Närlivs		Spar Finland	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
<b>Resultat</b>										
Extern nettoomsättning	6 163	6 208	11 789	10 567	1 284	1 317	4 589	4 779	5 168	5 178
Intern nettoomsättning	4	5	–	–	–	–	–	–	–	–
Nettoomsättning	6 167	6 213	11 789	10 567	1 284	1 317	4 589	4 779	5 168	5 178
Rörelseresultat i intresseföretag	2	10	–	–	–	–	–	–	-2	-1
Rörelseresultat/EBIT per rörelsegren	95	60	479	395	-11	-27	92	106	8	40
Ofördelade kostnader										
Rörelseresultat/EBIT										
Ofördelat finansnetto										
Minoritetens andel i årets resultat									-4	-12
Årets skattekostnad										
Årets resultat										
<b>Övriga upplysningar</b>										
Tillgångar	1 145	1 196	1 508	1 665	263	307	648	709	1 121	1 065
Kapitalandelar	4	3		1					-37	-34
Ofördelade tillgångar										
Summa tillgångar										
Skulder <sup>2)</sup>	740	770	1 196	1 399	118	170	548	599	487	490
Ofördelade skulder <sup>2)</sup>										
Summa skulder <sup>2)</sup>										
Investeringar i anläggningstillgångar <sup>1)</sup>	122	206	157	192	11	16	26	30	65	81
Avskrivningar, inkl goodwillavskrivningar	132	119	209	185	30	32	29	27	87	90
Väsentliga kostnader som inte motsvaras av utbetalningar	15						4		2	
<b>Per rörelsegren</b>										
			Dagab		Övriga enheter		Elimineringar		Totalt	
			2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
<b>Resultat</b>										
Extern nettoomsättning			4 616	5 296	217	271			33 826	33 616
Intern nettoomsättning			14 704	13 265	532	464	-15 240	-13 734	0	
Nettoomsättning			19 320	18 561	749	735	-15 240	-13 734	33 826	33 616
Rörelseresultat i intresseföretag					3	1			3	10
Rörelseresultat/EBIT per rörelsegren			277	300	80	162			1 020	1 036
Ofördelade kostnader									-12	-2
Rörelseresultat/EBIT									1 008	1 034
Ofördelat finansnetto									-28	-63
Minoritetens andel i årets resultat									-4	-12
Årets skattekostnad									-312	-275
Årets resultat									664	684
<b>Övriga upplysningar</b>										
Tillgångar			3 040	3 091	6 734	6 859	-7 493	-8 168	6 966	6 724
Kapitalandelar					10	9			-23	-21
Ofördelade tillgångar									99	274
Summa tillgångar									7 042	6 977
Skulder <sup>2)</sup>			1 814	1 904	2 546	2 513	-4 123	-4 472	3 326	3 373
Ofördelade skulder <sup>2)</sup>									1 084	1 355
Summa skulder <sup>2)</sup>									4 410	4 728
Investeringar i anläggningstillgångar <sup>1)</sup>			56	47	82	88			519	660
Avskrivningar, inkl goodwillavskrivningar			108	101	35	37			630	591
Väsentliga kostnader som inte motsvaras av utbetalningar					6				27	
<b>Per geografisk marknad</b>										
			Nettoomsättning		Rörelseresultat/EBIT		Tillgångar		Investeringar i anläggningstillgångar	
			2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Sverige			28 658	28 438	1 000	994	5 859	5 672	454	579
Finland			5 168	5 178	8	40	1 084	1 031	65	81
<b>Summa</b>			<b>33 826</b>	<b>33 616</b>	<b>1 008</b>	<b>1 034</b>	<b>6 943</b>	<b>6 703</b>	<b>519</b>	<b>660</b>

<sup>1)</sup> Materiella och immateriella anläggningstillgångar.

<sup>2)</sup> Inklusive avsättningar.

<sup>3)</sup> Från och med 2004 redovisas Spar Sverige AB tillsammans med Hemköp. Jämförelsetalen för 2003 har justerats.

## 2. Realisationsresultat och strukturkostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Realisationsresultat från försäljning av:				
- dotterföretag, Axfood Fastigheter AB	-	110	-	198
- intresseföretag	-	22	-	-
Strukturkostnader	-15	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>-15</b>	<b>132</b>	<b>-</b>	<b>198</b>

Realisationsresultat från försäljningar redovisas som övriga rörelseintäkter.

Strukturkostnader avser kostnader i samband med konverteringar Spar/Hemköp. Dessa kostnader redovisas huvudsakligen som administrationskostnader.

## 3. Uppgift om intäkter och kostnader mellan koncernföretag

Moderbolagets intäkter från dotterbolagen har uppgått till 94 Mkr (80). Moderbolagets kostnader från dotterbolagen har uppgått till 19 Mkr (9).

## 4. Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse och VD

Medelantal anställda <sup>1)</sup>	2004		2003	
		Varav män		Varav män
<b>Moderbolaget</b>				
Sverige	106	30	99	29
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	6 835	3 193	6 899	3 168
Finland	823	163	775	162
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>7 658</b>	<b>3 356</b>	<b>7 674</b>	<b>3 330</b>
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>7 764</b>	<b>3 386</b>	<b>7 773</b>	<b>3 359</b>

<sup>1)</sup> För att beräkna årsarbetstid används från och med 2004 1 800 timmar (tidigare 1 600 timmar). Jämförelsetal för 2003 har räknats om.

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2004			2003		
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
<b>Moderbolaget</b>						
Sverige	56	41	21	50	33	16
<b>Dotterföretag</b>						
Sverige	1 909	829	162	1 916	798	127
Finland	192	50	33	176	44	28
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>2 101</b>	<b>879</b>	<b>195</b>	<b>2 092</b>	<b>842</b>	<b>155</b>
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>2 157</b>	<b>920</b>	<b>216</b>	<b>2 142</b>	<b>875</b>	<b>171<sup>1)</sup></b>

<sup>1)</sup> Av moderbolagets pensionskostnader avser 6 Mkr (5) VD och 5 Mkr (4) vVD. Av pensionskostnader i dotterföretagen avser 5 Mkr (6) VD och vVD. Koncernen har inga utestående pensionsförpliktelser till styrelse, VD och vVD utöver skuldförd pension.

Könsfördelning	Koncernen				Moderbolaget			
	Styrelser		Företagsledningar		Styrelse		Företagsledning	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Män	46	51	68	66	5	5	10	9
Kvinnor	13	13	10	11	4	4	1	2
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>64</b>	<b>78</b>	<b>77</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

**Not 4. Fortsättning**

Andel av sjukfrånvaro som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer uppgår till 49 (45) procent.

**Sjukfrånvaro i procent av total arbetstid**

Moderbolaget	Män	Män	Kvinnor	Kvinnor	Totalt	Totalt
	2004	20030701–20031231	2004	20030701–20031231	2004	20030701–20031231
< 29 år	0,79	0,41	2,15	0,71	1,66	0,64
30–49 år	0,80	0,38	2,66	0,75	2,29	0,68
> 50 år	0,95	0,12	7,11	6,79	4,55	4,11

**Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter med flera och övriga anställda**

Moderbolaget	2004		2003	
	Styrelse, VD och vVD	Övriga anställda	Styrelse, VD och vVD	Övriga anställda
<b>Sverige</b>	15 <sup>1)</sup>	41	15 <sup>1)</sup>	35
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	13 <sup>2)</sup>	1 896	22 <sup>2)</sup>	1 894
Finland	3 <sup>3)</sup>	189	3 <sup>3)</sup>	173
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>16</b>	<b>2 085</b>	<b>25</b>	<b>2 067</b>
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>31</b>	<b>2 126</b>	<b>40</b>	<b>2 102</b>

<sup>1)</sup> Av årets kostnader avser 2 Mkr (2) styrelse, 6 Mkr (6) VD, och 7 Mkr (7) vVD. Varav rörlig ersättning till VD 0 (–) och vVD 0 (0).

<sup>2)</sup> Varav rörlig ersättning 2 (1).

<sup>3)</sup> Varav rörlig ersättning 0 (0).

**Utbetalda ersättningar och andra förmåner, ledande befattningshavare, moderbolaget**

tkr	Grundlön/ styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Finansiella instrument	Övrig ersättning	Summa
<b>2004</b>							
Styrelsens ordförande <sup>1)</sup>	648	–	–	–	–	–	648
Övriga ledamöter i styrelsen <sup>1)</sup>	2 327	–	–	–	–	–	2 327
Verkställande direktören	6 319	–	120	6 178	–	–	12 617
Andra ledande befattningshavare <sup>2)</sup>	6 663	496	245	4 570	–	10	11 984
<b>Summa</b>	<b>15 957</b>	<b>496</b>	<b>365</b>	<b>10 748</b>	<b>–</b>	<b>10</b>	<b>27 576</b>
<b>2003</b>							
Styrelsens ordförande	275	–	–	–	–	–	275
Övriga ledamöter i styrelsen	1 210	–	–	–	–	–	1 210
Verkställande direktören	6 075	1 985	118	5 554	–	15	13 747
Andra ledande befattningshavare <sup>2)</sup>	6 139	2 008	191	3 711	–	–	12 049
<b>Summa</b>	<b>13 699</b>	<b>3 993</b>	<b>309</b>	<b>9 265</b>	<b>–</b>	<b>15</b>	<b>27 281</b>

<sup>1)</sup> Under 2004 har hela 2003 års styrelsearvode utbetalts samt 75 procent av 2004 års styrelsearvode.

<sup>2)</sup> Axfood ABs tre vice verkställande direktörer, Lars Nilsson, Bodil Eriksson och Anders Nyberg.

**Kommentarer not 4**

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för kommittéarbete. VD samt arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt bolagsstämmobeslut 2004 till 1 700 tkr (1 700). Härav utgör 370 tkr (370) arvode till styrelsens ordförande. 75 procent av arvodet har utbetalts under 2004 och resterande del utbetalas efter årsskiftet.

Axfoods verkställande direktör, Mats Jansson, har under 2004 erhållit lön och övriga ersättningar uppgående till 6,4 Mkr (8,2), av dessa utgör rörlig ersättning 0 Mkr (2,0). Verkställande direktörens rörliga ersättning är baserad på verksamhetens resultat och utveckling. Den rörliga ersättningen kan maximalt uppgå till 70 procent av en årslön. Den fastställda rörliga ersättningen utbetalas med 50 procent efter bolagsstämman året efter intjänandeåret. Resterande 50 procent utbetalas efter bolagsstämman 2007 förutsatt att han fortfarande är anställd. Verkställande direktören har därutöver bilförmån samt förmånsbaserade sjuk- och pensionsförmåner. Verkställande direktören är berättigad till ålderspension från 60 års ålder. Ålderspensionen mellan 60 och 65 års ålder utgör 75 procent samt därefter 60 procent av senaste aktuella månadslön. Avsättning har gjorts i årets bokslut. Verkställande direktören har också förmånsbaserad familjepension. Denna redovisas i och med införandet av RR29 från och med den 1 januari 2004 i balansräkningen och utfästelsen uppgår per 2004-12-31 till 2,6 Mkr (2,3). För den händelse efterlevandepensionen skulle aktualiseras omedelbart är kapitalvärdet 40,5 Mkr (38,6). Vid uppsägning från Axfoods sida har verkställande direktören rätt till en uppsägningstid om 12 månader samt ett avgångsvederlag motsvarande 24 månadslöner mot avräkning.

Övriga ledande befattningshavare, Axfoods tre vice verkställande direktörer, har erhållit lön och övriga ersättningar uppgående till 7,4 Mkr (8,3), varav rörlig ersättning utgör 0,5 Mkr (2,0). Den rörliga ersättningen är till större delen baserad på koncernens resultat och utveckling och till en del på personliga mål. Den rörliga ersättningen kan maximalt uppgå till 55 procent av årslönen. Den fastställda rörliga ersättningen utbetalas med 50 procent efter bolagsstämman året efter intjänande året. Resterande 50 procent utbetalas efter bolagsstämman 2007 förutsatt att de fortfarande är anställda. Dessa har sedvanliga anställningsvillkor samt rätt till uppsägningstid och avgångsvederlag om sammanlagt högst 18 månader. Pensionsåldern är fastställd till som lägst 60 år. ITP-planen gäller i huvudsak som kostnadsram med tillägg av en premiebaserad pension om 25 procent på lönedelar mellan 20–50 prisbasbelopp. Kompensationskommittén inom styrelsen fattar beslut om lön och övriga anställningsvillkor för VD och ledande befattningshavare se vidare i förvaltningsberättelsen sid. 33.

**Optionsprogram 2000**

I december 2000 emitterade Axfood AB ett skuldebrev förenat med 427 500 teckningsoptioner. All försäljning av optioner har skett till vid var tid gällande marknadskurs. Per 2002-12-31 hade 17 ledande befattningshavare tecknat sig för 358 800 teckningsoptioner, 10 000 teckningsoptioner har sedan återköpts. Per 2003-12-31 återstod 80 800 teckningsoptioner vilka under 2004 har lösts in mot Axfoodaktier. Lösenkursen var 77 kr och per 2004-12-31 finns inga utestående teckningsoptioner.

## 5. Ersättningar till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
<b>KPMG</b>				
Ersättning för revisionsuppdrag	6	6	1	1
Ersättning för övriga konsultationer	2	2	2	1
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

## 6. Avskrivningar

### Avskrivningar enligt plan fördelade per funktion

Koncernen	Goodwill		Övriga immateriella tillgångar		Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Totalt	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Kostnad för sålda varor	138	137	9	7	13	18	327	241	487	403
Försäljningskostnader	–	–	0	1	1	1	69	135	70	137
Administrationskostnader	–	–	13	3	0	–	60	48	73	51
<b>Summa</b>	<b>138</b>	<b>137</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>456</b>	<b>424</b>	<b>630</b>	<b>591</b>

Moderbolagets avskrivningar om 2 Mkr (2) avser inventarier, verktyg och installationer och redovisas under administrationskostnader.

## 7. Operationella leasingavtal

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Räkenskapsårets leasingkostnader	1 195	1 158	6	5
varav lokalhyror	1 148	1 103	5	4
<b>Framtida avtalade minimileasingavgifter</b>				
Förfallotidpunkt år 1	1 089	1 103	6	5
Förfallotidpunkt år 2	931	929	6	5
Förfallotidpunkt år 3	660	719	1	5
Förfallotidpunkt år 4	470	449	1	1
Förfallotidpunkt år 5	312	320	–	–
Förfallotidpunkt år 6–	587	558	–	–
<b>Summa framtida leasingavgifter</b>	<b>4 049</b>	<b>4 078</b>	<b>14</b>	<b>16</b>

Av både årets och de framtida avtalade minimileasingavgifterna utgör omkring en tredjedel lokalhyror avseende lokaler som vidareuthyrts.

## 8. Transaktioner med närstående

Axfoodkoncernens transaktioner med närstående, utöver de som omfattas av koncernredovisningen, utgörs huvudsakligen av transaktioner med intresseföretag. Under året har inköp från intresseföretag skett med 5 076 Mkr (5 077), varav inköp från Tuko Logistics Oy (Spar Finlands delägda parthandel) med 5 076 Mkr (5 072), och från övriga med 0 Mkr (5). Försäljning till intresseföretag har skett med 407 Mkr (568) och utgörs främst av försäljning av varor. All prissättning sker på marknadsmässiga villkor.

Axfood AB ägs till 45,3 procent av Axel Johnson AB. Axfood AB och Axel Johnson AB har tecknat gemensamma upphandlingsavtal inom områdena resor och transport. Inga transaktioner mellan bolagen avseende dessa avtal har skett under året.

Servera R&S AB, ett dotterföretag till Axel Johnson AB, levererar varor inom storkökssegmentet till bolag inom Axfood. Under 2004 uppgick årets inköp från Servera till 70 Mkr (75). Per 2004-12-31 uppgick Axfoodkoncernens kortfristiga skulder till Servera till 5 Mkr (2) och kortfristiga fordringar till 1 Mkr (0).

Axfast AB, ett företag i Axel Johnson-gruppen, hyr ut fastigheter till företag inom Axfoodkoncernen. Under året har Axfoods resultat belastats med 174 Mkr (172) avseende hyror till Axfast AB. Samtliga hyror sätts på marknadsmässiga villkor. Per 2004-12-31 uppgår Axfoodkoncernens kortfristiga skulder till Axfast till 28 Mkr (10).

Intresseföretagens innehav av aktier i Axfood AB uppgick 2004-12-31 till totalt 44 687 aktier (29 237), vilket motsvarar ett nominellt belopp om 223 435 kr (146 184).



## 9. Resultat från andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2004	2003
Erhållen utdelning	73	11
Nedskrivningar	-64	-
<b>Summa</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

## 10. Ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Ränteintäkter	17	15	8	29
Övriga finansiella intäkter	1	1	-	-
<b>Summa</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>29</b>

Ränteintäkterna från koncernföretag uppgår i moderbolaget till 1 Mkr (26).

## 11. Räntekostnader och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Räntekostnader	43	61	15	35
Övriga finansiella kostnader	3	18	2	2
<b>Summa</b>	<b>46</b>	<b>79</b>	<b>17</b>	<b>37</b>

Räntekostnaderna till koncernföretag uppgår i moderbolaget till 0 Mkr (0).

## 12. Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	2004	2003
<b>Bokslutsdispositioner</b>		
Förändring periodiseringsfond	-201	-184
<b>Summa</b>	<b>-201</b>	<b>-184</b>
<b>Obeskattade reserver</b>		
Akkumulerade överavskrivningar	2	1
Periodiseringsfond 1998	-	3
Periodiseringsfond 1999	4	4
Periodiseringsfond 2000	4	4
Periodiseringsfond 2001	102	102
Periodiseringsfond 2002	175	175
Periodiseringsfond 2003	184	184
Periodiseringsfond 2004	203	-
<b>Summa</b>	<b>674</b>	<b>473</b>

### 13. Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
<b>Aktuell skatt</b>				
Aktuell skatt på årets resultat	-253	-223	79	71
Justering aktuell skatt från tidigare år	-1	8	0	1
	<b>-254</b>	<b>-215</b>	<b>79</b>	<b>72</b>
<b>Uppskjuten skatt</b>				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-58	-60	3	-12
Uppskjuten skatt avseende ändrad skattesats	1	-	-	-
Justering av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	-1	-	-	-
	-58	-60	3	-12
<b>Totalt redovisad skattekostnad</b>	<b>-312</b>	<b>-275</b>	<b>82</b>	<b>60</b>

Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats	2004		2003		2004		2003	
		%		%		%		%
<b>Redovisat resultat före skatt</b>	980		971		-286		-53	
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-274	-28	-272	-28	80	28	15	28
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterbolag	0	0	0	0	-	-	-	-
Skatteeffekt av:								
Avskrivning på koncernmässig goodwill	-35	-4	-35	-4	-	-	-	-
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-5	-1	-6	-1	-18	-6	-1	-3
Ej skattepliktiga realisationsresultat	0	0	24	3	-	-	45	86
Övriga ej skattepliktiga intäkter	3	1	6	1	20	7	-	-
Justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-1	0	8	1	-	-	1	2
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	-1	0	-	-	-	-	-	-
Justering av uppskjuten skatt avseende ändrad skattesats	1	0	-	-	-	-	-	-
<b>Redovisad skattekostnad/effektiv skattesats</b>	<b>-312</b>	<b>-32</b>	<b>-275</b>	<b>-28</b>	<b>82</b>	<b>29</b>	<b>60</b>	<b>113</b>
Aktuella och uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital	-5		-		-250		-227	

Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Immateriella anläggningstillgångar	0	1	-	-
Byggnader och mark	-	-1	-	-
Inventarier, verktyg och installationer	5	3	-	-
Långfristiga fordringar	1	-	-	-
Övriga fordringar	15	14	-	-
Underskottsavdrag	1	1	-	-
Obeskattade reserver	-424	-360	-	-
Avsättningar	2	9	7	3
Övriga skulder	4	0	-	-
<b>Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto</b>	<b>-396</b>	<b>-333</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
Uppskjuten skattefordran	34	23	7	3
Uppskjuten skatteskuld	-430	-356	-	-

Koncernen har inga redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder på temporära skillnader.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag under året, koncernen	Redovisat över resultaträkningen		Redovisat över eget kapital	
	Belopp vid årets ingång	Belopp vid årets utgång	Belopp vid årets ingång	Belopp vid årets utgång
Immateriella anläggningstillgångar	1	-1	-	0
Byggnader och mark	-1	1	-	-
Inventarier, verktyg och installationer	3	2	-	5
Långfristiga fordringar	-	1	-	1
Övriga fordringar	14	1	-	15
Underskottsavdrag	1	-	-	1
Obeskattade reserver	-360	-64	-	-424
Avsättningar	9	-2	-5	2
Övriga skulder	0	4	-	4
<b>Summa</b>	<b>-333</b>	<b>-58</b>	<b>-5</b>	<b>-396</b>

## 14. Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen	Goodwill <sup>1)</sup>		Pågående immateriella tillgångar		Övriga immateriella tillgångar	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 675	1 584	52	25	116	108
Investeringar	17	88	50	49	2	2
(varav internt utvecklade)	–	–	(14)	(12)	–	–
Ökningar genom förvärv	–	4	–	–	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	-3	-1
Omräkningsdifferenser	0	-1	-1	–	-1	–
Omklassificeringar <sup>2)</sup>	–	–	-58	-22	58	7
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 692</b>	<b>1 675</b>	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>172</b>	<b>116</b>
Ingående avskrivningar	-670	-531	–	–	-71	-62
Ökningar genom förvärv	–	-1	–	–	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	2	2
Omräkningsdifferenser	-1	-1	–	–	0	–
Årets avskrivningar	-138	-137	–	–	-22	-11
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-809</b>	<b>-670</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-91</b>	<b>-71</b>
Ingående nedskrivningar	-26	-26	–	–	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-26</b>	<b>-26</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>857</b>	<b>979</b>	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>81</b>	<b>45</b>

<sup>1)</sup> Goodwill avser främst förvärvsgoodwill från 1999 till 2001. De tre enskilt största posterna avser Dagab 461 Mkr (518), Willys 161 Mkr (203) och Spar Finland 101 Mkr (114). Total förvärvsgoodwill uppgår till 825 Mkr (944). Av total förvärvsgoodwill har 13 procent en kvarvarande avskrivningstid på 10 år eller mer. Enligt nuvarande avskrivningsplan är all förvärvsgoodwill helt avskriven år 2015.

<sup>2)</sup> Av årets omklassificering om 58 Mkr från Pågående immateriella tillgångar till Övriga immateriella tillgångar avser 13 Mkr internt utvecklade IT-investeringar.

## 15. Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	Byggnader och mark <sup>1) 2)</sup>		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Ingående anskaffningsvärden	311	921	3 482	3 040	11	21
Investeringar	6	32	434	556	27	21
Ökningar genom förvärv	–	–	–	83	–	–
Försäljningar och utrangeringar	-19	-639	-222	-210	–	–
Omräkningsdifferenser	-3	-3	-6	-5	1	-13
Omklassificeringar	–	–	20	18	-20	-18
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>295</b>	<b>311</b>	<b>3 708</b>	<b>3 482</b>	<b>19</b>	<b>11</b>
Ingående avskrivningar	-92	-220	-1 882	-1 577	–	–
Ökningar genom förvärv	–	–	–	-44	–	–
Försäljningar och utrangeringar	13	147	174	160	–	–
Omräkningsdifferenser	–	–	4	3	–	–
Årets avskrivningar	-14	-19	-456	-424	–	–
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-93</b>	<b>-92</b>	<b>-2 160</b>	<b>1 882</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Ingående nedskrivningar	–	–	-9	-13	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	8	4	–	–
Årets nedskrivningar	–	–	-3	–	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-4</b>	<b>-9</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>202</b>	<b>219</b>	<b>1 544</b>	<b>1 591</b>	<b>19</b>	<b>11</b>

<sup>1)</sup> Taxeringsvärden på svenska byggnader uppgick till 10 Mkr (17) och på mark till 4 Mkr (3).

<sup>2)</sup> Anskaffningsvärdet för mark uppgick till 59 Mkr (60).

**Not 15. Fortsättning**

Moderbolaget	Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Ingående anskaffningsvärden	7	7	11	8
Investeringar	–	–	0	4
Investeringar från andra koncernföretag	–	–	3	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	0	-1
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>11</b>
Ingående avskrivningar	0	–	-6	-5
Investeringar från andra koncernföretag	–	–	-2	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	0	1
Årets avskrivningar	0	0	-2	-2
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>-6</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

## 16. Statliga bidrag

Statliga bidrag i form av erhållna arbetsmarknadspolitiska bidrag uppgår i koncernbalansräkningen till 2 Mkr (1), redovisade under upplupna kostnader, och i koncernresultaträkningen till 24 Mkr (18), som reducerat personalkostnaderna. Inga uppfyllda villkor eller ansvarsförbindelser föreligger.

## 17. Finansiella leasingavtal

Koncernen	Inventarier, verktyg och installationer	
	2004-12-31	2003-12-31
Ingående anskaffningsvärden	143	159
Ökning genom förvärv	0	0
Investeringar	27	27
Försäljningar och utrangeringar	-58	-43
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>112</b>	<b>143</b>
Ingående avskrivningar	-54	-50
Ökning genom förvärv	0	0
Försäljningar och utrangeringar	29	35
Årets avskrivningar	-30	-39
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-55</b>	<b>-54</b>
<b>Kortfristig skuld (år 1)</b>	<b>21</b>	<b>27</b>
Kvarstående långfristig skuld		
Förfallotidpunkt år 2	21	21
Förfallotidpunkt år 3	11	25
Förfallotidpunkt år 4	3	10
Förfallotidpunkt år 5	1	6
Förfallotidpunkt år 6–	0	0
<b>Summa långfristig skuld</b>	<b>36</b>	<b>62</b>

## 18. Andelar i koncernföretag

Moderbolaget	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel %	Bokfört värde
<b>Sverige</b>					
Hemköpskedjan AB	556113-8826	Solna	100 000	100	162
Axfood Sverige AB	556004-7903	Solna	3 434 656	100	1 548
Spar Sverige AB	556025-1992	Göteborg	14 100	100	19
Axfood Finans AB	556039-0188	Solna	142 027	100	22
Willys Lågpris AB	556163-2232	Göteborg	1 000	100	143
Willys hemma AB	556359-3671	Göteborg	10 000	100	109
Axfood IT AB	556035-6163	Solna	1 000	100	2
Axfood Närlivs AB	556488-5654	Örebro	1 000	100	27
Dagab AB	556070-3166	Solna	28 000 000	100	905
<b>Summa svenska koncernföretag</b>					<b>2 937</b>
<b>Finland</b>					
Spar Finland Abp:s <sup>1)</sup>	0196683-5	Finland	357 715 A/429 657 K	69,3	307
<b>Summa koncernföretag</b>					<b>3 244</b>

<sup>1)</sup> Marknadsvärdet per 2004-12-31 uppgick till 30 MEURO (270 Mkr). Röstandelen uppgår till 75,2 procent.

## 19. Andelar i intresseföretag

	Koncernen	
	2004	2003
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Ingående anskaffningsvärde	133	178
Omräkningsdifferens	-1	-1
Avyttringar	-1	-44
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>131</b>	<b>133</b>
<b>Justeringar av eget kapital avseende investeringar i intressebolag</b>		
Ingående redovisat värde	-21	-13
Andelar i resultat före skatt	3	10
Omräkningsdifferens	1	-
Erhållen utdelning	-3	-10
Skatter	-1	-3
Avyttringar och andra förändringar	-2	-5
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>-23</b>	<b>-21</b>
<b>Summa</b>	<b>108</b>	<b>112</b>

Koncernen	Org nr	Säte	Antal aktier	Röst- /kapitalandel, %	Bokfört värde	Kapitalandel
Tuko Logistics Oy	0858675-5	Finland	2 100	35	127	-37
Eurospar Oy	0971908-9	Finland	2	50	0	0
Best i Garvaren AB	556456-0752	Ljungby	250	25	0	0
Bra Matmarknad i Kinna AB	556514-8896	Göteborg	250	25	0	0
Bra Matmarknad i Källered AB	556571-1479	Göteborg	250	25	0	0
Bra Matmarknad i Skene AB	556533-0262	Göteborg	250	25	0	3
Bra Matmarknad i Stenungsund AB	556083-5992	Göteborg	490	25	1	7
Kaj Bergqvist Livs AB	556028-5792	Helsingborg	250	25	0	1
Kvarnkullens Livs i Mellerud AB	556188-2985	Mellerud	250	25	0	0
Matproffset i Linköping AB	556533-0478	Linköping	500	25	0	2
Nya Vårgårda Matmarknad AB	556085-9653	Vårgårda	250	25	0	1
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	250	25	0	0
Lindér Livsmedel AB	556538-6645	Skövde	750	25	0	0
R. Stenbergs-Gruppen Invest AB	556540-0404	Härnösand	500	25	1	-2
Fålhagens Livs i Uppsala AB	556451-8370	Uppsala	375	25	2	2
<b>Summa</b>					<b>131</b>	<b>-23</b>

## 20. Andra långfristiga värdepapper

Andra långfristiga värdepappersinnehav utgörs huvudsakligen av andelar i fastighetsföretag i Finland, samt bostadsrätter i Sverige. Moderbolagets innehav utgörs av en bostadsrätt i Stockholm, 3 Mkr (3).

## 21. Andra långfristiga fordringar

	Koncernen	
	2004-12-31	2003-12-31
Långfristiga ej räntebärande fordringar	17	15
Alecta (fd SPP)	1	3
Långfristiga räntebärande fordringar	6	59
<b>Summa</b>	<b>24</b>	<b>77</b>

## 22. Finansiella anläggningstillgångar

	Andelar i koncernföretag Moderbolaget	Andelar i intresseföretag Koncernen	Andra långfristiga värdepappersinnehav Moderbolaget	Andra långfristiga värdepappersinnehav Koncernen	Andra långfristiga fordringar Koncernen
Ingående anskaffningsvärden 2004-01-01	2 485	112	3	41	109
Förvärv	916	–	–	–	–
Avyttringar/amorteringar	–	-3	–	–	-52
Fusionerade dotterbolag	-93	–	–	–	–
Andelar i intresseföretags resultat, efter skatt	–	2	–	–	–
lansspråktagande	–	–	–	–	-1
Erhållna utdelningar	–	-3	–	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 308</b>	<b>108</b>	<b>3</b>	<b>41</b>	<b>56</b>
Ingående nedskrivningar	0	–	–	–	-32
Årets nedskrivningar	-64	–	–	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-64</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-32</b>
<b>UTGÅENDE RESTVÄRDE</b>	<b>3 244</b>	<b>108</b>	<b>3</b>	<b>41</b>	<b>24</b>

## 23. Övriga kortfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Övriga ej räntebärande fordringar	67	126	4	9
Alecta (fd SPP)	–	6	–	–
Övriga räntebärande fordringar	5	2	–	–
<b>Summa</b>	<b>72</b>	<b>134</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

## 24. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Förutbetalda hyror	166	237	2	1
Förutbetalda leasingavgifter	2	3	0	–
Upplupen bonus och dylikt	354	183	–	–
Upplupna ränteintäkter	–	1	–	–
Levererat ej fakturerat	9	27	–	–
Övriga förutbetalda kostnader	27	262	2	1
Övriga upplupna intäkter	7	27	0	–
<b>Summa</b>	<b>565</b>	<b>740</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

## 25. Återköp av egna aktier

Under året har inga egna aktier förvärvats eller överlåtit. Bolaget ägde inga egna aktier per 31 december 2004.

## 26. Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

### Koncernen

Vid övergången till RR 29 redovisas inte siffror för jämförelseåret i enlighet med rekommendationen. Värdet av samtliga fonderade och ofonderade pensionsplaner inklusive årets förändring framgår av tabellerna nedan.

	2004
<b>Förmånsbaserade pensionsplaner</b>	
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	15
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-12
	3
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	370
Oredovisade aktuariella förluster	-15
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>358</b>
Belopp som redovisas i balansräkningen	
• avsättningar	358
• tillgångar	-
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>358</b>

Av Axfoods förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige består 319 Mkr av utfästelser inom FPG/PRI-systemet. Av dessa utfästelser är 255 Mkr låsta, vilket för Axfoods del innebär att all nyintjäning numera sker inom Alecta-systemet. Utfästelser inom FPG/PRI är så kallade ofonderade pensionsplaner, varför dessa i sin helhet redovisas som Avsatt till pensioner.

Utöver ofonderade pensionsplaner har Axfood två individuella pensionsplaner som delvis är fonderade, varav en hanteras av Axel Johnsons pensionsstiftelse.

	2004
<b>Kostnader som redovisas i resultaträkningen</b>	
<i>Förmånsbestämda pensionsplaner</i>	
Förmåner intjänade under året	7
Räntekostnad	17
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	0
Aktuariella förluster/vinster netto som redovisas för året	-
<b>Summa</b>	<b>24</b>
<i>Avgiftsbestämda pensionsplaner</i>	
Förmåner intjänade under perioden	187
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>211</b>
<i>Pensionskostnaderna fördelar sig per funktion i resultaträkningen enligt följande</i>	
Kostnad för såld vara	94
Försäljningskostnader	52
Administrationskostnader	48
Räntekostnader	17
<b>Summa</b>	<b>211</b>
<i>Förändring i nettoskuld under året</i>	
Nettoskuld vid årets början	373
Omrubricering	-1
Byte av redovisningsprincip	-18
Nettokostnad i resultaträkningen	24
Pensionsutbetalningar	-20
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>358</b>

Följande aktuariella antaganden har gjorts vid beräkningen av nuvärdet av förmånsbaserade förpliktelser.

	2004-12-31	2004-01-01
Diskonteringsränta	4,6%	4,9%
Framtida årliga löneökningar	3,0%	3,0%
Framtida årliga pensionsökningar	2,0%	2,0%
Avgångsintensitet	4,0%	4,0%

### Moderbolaget

Moderbolagets redovisade pensionsskuld uppgick till 20 Mkr (14) och avser åtaganden till verkställande direktören. Från och med 2004 redovisas samtliga pensionsåtaganden till verkställande direktören i balansräkningen.

## 27. Övriga avsättningar

	Koncernen 2004-12-31	Moderbolaget 2004-12-31
Belopp vid årets ingång	14	–
Byte av redovisningsprincip	-1	3
Årets avsättning	3	2
Årets återföring	-1	–
lanspråktagande	-6	–
Omräkningsdifferens	–	–
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>9</b>	<b>5</b>

Avser hyresavsättningar i Spar Finland samt i moderbolaget avsättning för särskild löneskatt. Av hyresavsättningarna förfaller 8 Mkr till betalning under 2005 och 2006.

## 28. Verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

I nedanstående sammanställning redovisas verkligt värde på de finansiella tillgångarna och skulderna samt på leverantörsskulden. Beräknat verkligt värde på de räntebärande skulderna har skett genom nuvärdeberäkning utifrån marknadsräntan per 2004-12-31. Det på så sätt framräknade värdet är matematiskt framräknat vilket ej innebär att det behöver realiseras. Beräknat verkligt värde på den utländska leverantörsskulden och terminskontrakten har skett utifrån balansdagens kurs. All fakturering sker i den inhemska valutan, varför kundfordringar ej har varit föremål för omvärdering.

Övriga icke räntebärande finansiella tillgångar och skulder som ej är specificerade i nedanstående tabell är redovisade till verkligt värde.

	Koncernen				Moderbolaget			
	Redovisat värde 2004	Verkligt värde 2004	Redovisat värde 2003	Verkligt värde 2003	Redovisat värde 2004	Verkligt värde 2004	Redovisat värde 2003	Verkligt värde 2003
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>								
Andel fastighetsföretag i Finland <sup>1)</sup>	22	16	22	16	–	–	–	–
Bostadsrätter <sup>2)</sup>	19	20	19	20	3	3	3	3
Övriga	–	–	0	0	–	–	–	–
<b>Summa andra långfristiga värdepappersinnehav</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Långfristiga skulder</b>								
Långfristiga skulder till kreditinstitut	44	44	175	178	–	–	120	123
Konvertibelt skuldebrev <sup>3)</sup>	71	71	68	68	71	71	68	68
Övriga långfristiga räntebärande skulder	59	59	88	88	–	–	–	–
<b>Summa övriga räntebärande skulder</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>								
Checkräkningskredit	–	–	58	58	–	–	58	58
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	10	10	101	102	–	–	90	91
Övriga räntebärande kortfristiga skulder	90	90	109	109	–	–	–	–
<b>Leverantörsskulder</b>								
Leverantörsskulder	1 767	1 767	1 636	1 636	5	5	3	3
Varav Leverantörsskulder i utländsk valuta	61	61	47	48	–	–	–	–
Avgår valutasäkrat med terminskontrakt <sup>4)</sup>	-41	-42	-22	-23	–	–	–	–
Avgår valutasäkring med avistaköp	-20	-19	-25	-25	–	–	–	–
Leverantörsskuld netto	1 767	1 767	1 636	1 636	5	5	3	3
Valutasäkring lagda order	0	85	0	61	–	–	–	–

<sup>1)</sup> Värdet av andelen i Fastighetsföretaget i Finland bedöms för koncernen vara högre än verkligt värde.

<sup>2)</sup> Avser främst bostadsrätter där butiksverksamhet bedrivs.

<sup>3)</sup> Det konvertibla förlagslånets skuld har beräknats på basis av marknadsräntan vid utgivningstidpunkten. Den redovisade låneskulden uppräknas successivt under lånets löptid med denna ränta så att det redovisade skuldbeloppet vid förfallodagen överensstämmer med det nominella beloppet som utgör 73 Mkr. Lånet löper med en ränta på Stibor 12 månader minus en procentenhet, fn 1,89 procent, och ränteförfall sker varje år den 20 januari. Lånet löper till 2006-04-20 med rätt att konvertera till aktier under perioden 2005-01-21 – 2006-03-20.

<sup>4)</sup> Räntekomponenten i terminskontrakt överstigande 3 månader redovisas som ränteutäkt respektive räntekostnad. Per 2004-12-31 fanns inga terminskontrakt med löptid över 3 månader.



## 29. Långfristiga och kortfristiga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>Beviljade låneramar</b>				
Långfristigt beviljad låneram	200	200	200	200
Kortfristigt beviljad låneram	–	200	–	200
Checkräkningskrediter	465	465	450	450
<b>Totalt beviljade låneramar</b>	<b>665</b>	<b>865</b>	<b>650</b>	<b>850</b>
<b>Disponerat långfristig låneram</b>				
Disponerat långfristig låneram	–	–	–	–
Disponerat kortfristig låneram	–	–	–	–
Disponerat checkräkningskredit	–	-58	–	-58
Kortfristiga placeringar	676	202	581	91
<b>Totalt beviljat disponibla låneramar/refinansieringsriskreserv</b>	<b>1 341</b>	<b>1 009</b>	<b>1 231</b>	<b>883</b>
<b>Långfristiga skulder</b>				
Lån från kreditinstitut	44	175	–	120
Konvertibelt förlagslån	71	68	71	68
Finansiell leasing	36	62	–	–
Övriga räntebärande	23	26	–	–
Övriga icke räntebärande	12	13	–	–
<b>Summa</b>	<b>186</b>	<b>344</b>	<b>71</b>	<b>188</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>Kortfristig del av långfristig skuld</b>				
Förfallotidpunkt år 1	117	180	71	128
Förfallotidpunkt år 2	34	109	–	60
Förfallotidpunkt år 3	15	21	–	–
Förfallotidpunkt år 4	11	17	–	–
Förfallotidpunkt år 5	4	10	–	–
Förfallotidpunkt år 6–	5	7	–	–
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>186</b>	<b>344</b>	<b>71</b>	<b>188</b>

I januari 2001 emitterades ett konvertibelt förlagslån till personalen på 73 Mkr varav 71 Mkr (68) redovisas som konvertibelt förlagslån. Konvertering till aktier kan ske under perioden 2005-01-21 – 2006-03-20 till konverteringskursen 73 kr.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	Effektiv ränta	2003-12-31	Effektiv ränta
<b>Ränteexponerig skulder</b>				
Förfallotidpunkt understigande 1 år <sup>1)</sup>	89	2,60 %	268	3,80 %
Förfallotidpunkt överstigande 1 år understigande 5 år	177	2,70 %	314	4,29 %
Förfallotidpunkt överstigande 5 år	8	3,20 %	17	3,32 %
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>274</b>	<b>2,58 %</b>	<b>599</b>	<b>3,95 %</b>

<sup>1)</sup> Här ingår det konvertibla skuldebrevet på 71 Mkr som löper med en ränta på Stibor 12 månader minus en procentenhet, för närvarande 1,89 procent. Lånet har ränteförfall den 20 januari varje år. Den räntekostnad som bokföringsmässigt redovisas är ovanstående räntekostnad tillsammans med den periodiserade uppräknigen av låneskulden utifrån den värdering som gjordes vid utgivningstidpunkten.

## 30. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
Personalrelaterade poster	672	637	19	14
Omstruktureringsåtgärder	7	–	–	–
Upplupen bonus och dylikt	56	61	–	–
Upplupna revisionskostnader	2	2	0	0
Upplupna fastighetskostnader	26	16	–	–
Upplupna räntor	1	3	1	2
Levererat ej fakturerat	123	177	–	–
Förutbetalda hyror	–	41	–	–
Övriga upplupna kostnader	67	71	8	12
Övriga förutbetalda intäkter	40	75	–	–
<b>Summa</b>	<b>994</b>	<b>1 083</b>	<b>28</b>	<b>28</b>

### 31. Eventualtillgångar, ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>Eventualtillgångar</b>				
Rättsanspråk med oviss utgång	–	1	–	–
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Ställda säkerheter</b>				
Fastighetsinteckningar	127	130	–	–
Företagsinteckningar	99	100	–	–
Aktier i dotterföretag	–	1 249	–	2 177
Övriga ställda säkerheter	139	141	–	–
<b>Summa</b>	<b>365</b>	<b>1 620</b>	<b>–</b>	<b>2 177</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>Ansvarsförbindelser</b>				
Borgensförbindelse för dotterföretag	–	–	380	463
Borgensförbindelse för övriga	69	58	4	6
FPG/PRI	7	7	–	–
Övriga ansvarsförbindelser	9	13	–	2
<b>Summa</b>	<b>85</b>	<b>78</b>	<b>384</b>	<b>471</b>

Borgen för övriga består till övervägande del av borgensåtagande avseende bankfinansiering och varuleveranser för franchisetagare i Sverige och Finland. I de fall förlustrisker föreligger är avsättning gjord bland befarade kreditförluster. Övriga ansvarsförbindelser är mestadels motförbindelser på bankgarantier som är ställda för Axfoodkoncernen till Skatteverket och Tullverket.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2003-12-31
<b>Ställda säkerheter fördelade på egna avsättningar och skulder</b>				
<i>Skulder till kreditinstitut</i>				
Aktier i dotterföretag	–	1 249	–	2 177
Företagsinteckningar	99	100	–	–
Fastighetsinteckningar	127	130	–	–
Övriga ställda säkerheter	139	141	–	–
<b>Summa</b>	<b>365</b>	<b>1 620</b>	<b>–</b>	<b>2 177</b>
<b>Summa ställda säkerheter för egna avsättningar och skulder</b>	<b>365</b>	<b>1 620</b>	<b>–</b>	<b>2 177</b>

### 32. Valutakursdifferenser samt valutaexponering

	Koncernen				
	2004-12-31	2003-12-31			
<i>Kursdifferenser redovisade i resultaträkningen</i>					
Kursdifferenser redovisade i rörelseresultat	0	0			
Kursdifferenser redovisade i finansiella poster	0	0			
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<i>Kursdifferenser redovisade direkt mot eget kapital</i>					
Kursdifferenser vid årets ingång	8	12			
Årets förändring	-3	-4			
<b>Kursdifferenser vid årets utgång</b>	<b>5</b>	<b>8</b>			
	Beräknat framtida nettoflöde	Varav kontraherat nettoflöde	Belopp säkrat med terminskontrakt	Beräknad genomsnittlig terminskurs	Utestående valutarisk
<b>Valutaexponering</b>					
EUR	100	100	100	8,99	-
USD	15	15	15	6,75	-
DKK	7	7	7	1,21	-
NOK	3	3	3	1,09	-
GBP	1	1	1	12,75	-
<b>Summa utestående valutarisk</b>	<b>126</b>	<b>126</b>	<b>126</b>		<b>-</b>
<b>Latenta vinster/förluster för utestående valutasäkringar</b>					
EUR	0				
USD	0				
Övriga	0				
<b>Summa</b>	<b>0</b>				

Flödessakringar och transaktionsexponering i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta. Axfoodkoncernens finanspolicy föreskriver att senast vid ordertillfället ska transaktionsexponeringen valutasäkras till 100 procent. Valutasäkring har skett med terminskontrakt. Av de per 2004-12-31 utestående terminskontrakten på 126 Mkr har inga kontrakt en löptid överstigande 3 månader.

### 33. Justering för poster vilka inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Förändring pensionsskulder	-13	-14	6	6
Ej kassapåverkande förändringar av övriga avsättningar	-6	-8	-	-
Ej kassapåverkande realisationsresultat vid försäljning av dotterföretag	-	-132	-	-198
Realisationsresultat m m avseende anläggningstillgångar	42	17	-	-
Ej kassapåverkande räntekostnader	21	19	1	-
Övrigt	25	-7	-5	-1
<b>Summa</b>	<b>69</b>	<b>-125</b>	<b>2</b>	<b>-193</b>

### 34. Förvärv av dotterföretag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Immateriella anläggningstillgångar	17	89		
Materiella anläggningstillgångar	3	44		
Finansiella anläggningstillgångar	–	-30		
Varulager	5	31		
Övriga omsättningstillgångar	0	26		
Likvida medel	1	70		
Minoritetsintresse	–	2		
Avsättningar	–	-2		
Långfristiga skulder	-2	-5		
Kortfristiga skulder	-6	-83		
<b>Total köpeskilling</b>	<b>18</b>	<b>142</b>		
Likvida medel i de förvärvade företagen	-1	-70		
Påverkan på likvida medel från årets förvärv	17	72	916	138
<b>Summa kassaflöde hänförligt till investeringar i dotterföretag</b>	<b>17</b>	<b>72</b>	<b>916</b>	<b>138</b>

### 35. Försäljning av dotterföretag

	Koncernen	
	2004	2003
<b>Avyttrade nettotillgångar</b>		
Omsättningstillgångar	–	7
Likvida medel	–	6
Kortfristiga skulder	–	-367
Materiella anläggningstillgångar	–	509
Avsättningar	–	-18
Resultat vid försäljning	–	112
<b>Nettokassaflöde från avyttringar</b>	<b>–</b>	<b>249</b>
Ännu ej erhållen likvid	–	-6
Avgår likvida medel i sålda företag	–	-6
Betald köpeskilling avseende tidigare års avyttringar	5	–
<b>Kassaflöde från avyttringar, netto</b>	<b>5</b>	<b>237</b>

Moderbolaget har avyttrat dotterföretag för 5 Mkr (284). Ännu ej erhållen likvid - Mkr (6).

### 36. Resultat per aktie efter utspädning

	2004	2003
Årets resultat efter skatt	664	684
Återläggning räntekostnad efter skatt avseende konvertibel	2	2
<b>Justerat nettoresultat</b>	<b>666</b>	<b>686</b>
Vägt genomsnittligt antal aktier före utspädning	53 567 009	53 248 074
Tillkommande aktier vid full konvertering	1 006 100	1 006 100
Utspädningseffekt avseende teckningsoptioner	–	81 926
<b>Totalt vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädningseffekt</b>	<b>54 573 109</b>	<b>54 336 100</b>
<b>RESULTAT PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING</b>	<b>12,19</b>	<b>12,62</b>

### 37. Fusioner

Under året har följande företag fusionerats i Axfood AB. Företaget har ej förvärvats under året.

Bolag	Fusionsdag	Övertagna tillgångar	Övertagna skulder	Övertagna		Nettoomsättning	Rörelseresultat
				obeskattade reserver			
HP Billigt & Nära Holding AB Org nr 556554-5786	2004-06-28	92	–	–	–	–	–
<b>Summa</b>		<b>92</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

# Förslag till vinstdisposition

Organisationsnummer 556542-0824

Det fria egna kapitalet enligt koncernbalansräkningen uppgår per 2004-12-31 till 1 149 Mkr, varav 664 Mkr utgör årets resultat. Någon avsättning till bundna reserver i koncernen föreslås ej.

Till bolagsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Balanserade vinstmedel	1 100 827
Årets resultat	-204 088
Tusen kr	896 739

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt:

Till aktieägarna utdelas	
11,00 kr per aktie, totalt	589 356
I ny räkning överförs	307 383
Tusen kr	896 739

Stockholm den 14 februari 2005

Göran Ennerfelt  
*Ordförande*

Marcus Storch  
*Vice ordförande*

Antonia Ax:son Johnson

Peggy Bruzelius

Maria Curman

Assar Johansson

Hans-Gunnar Johansson

Inger Sjöstrand

Gunnar Söderling

Gösta Törnroth

Annika Åhnberg

Mats Jansson  
*Verkställande direktör*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 14 februari 2005

Per Bergman  
*Auktoriserad revisor*

Ola Forsberg  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Axfood AB (publ)  
Org nr 556542-0824

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Axfood AB för år 2004. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvars-

frihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 14 februari 2005

Per Bergman  
*Auktoriserad revisor*

Ola Forsberg  
*Auktoriserad revisor*

# Bolagsstyrning

Styrning, ledning och kontroll av Axfood fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören, enligt svensk aktiebolagsrätt och bolagsordning. Axfood följer i tillämpliga delar Svensk Kod för Bolagsstyrning, publicerad i december 2004.

## Bolagsordning

Enligt Axfoods bolagsordning är bolagets verksamhet att direkt eller indirekt bedriva dagligvaruhandel, partihandel, detaljhandel och konsultverksamhet inom dagligvarubranschen, väsentligen inom livsmedelsbranschen, samt äga och förvalta värdepapper, inventarier och fast egendom, samt bedriva finansieringsrörelse även som utöva liknande verksamhet. Styrelsens säte är Stockholm. Vid bolagsstämma gäller ingen begränsning i röstetalet för företrädda aktier.

## Bolagsstämma 2004

Bolagsstämman är Axfoods högsta beslutande organ. Ordinarie bolagsstämma ägde rum den 4 mars 2004 i Stockholm. Till stämmans ordförande valdes Göran Ennerfelt.

### Följande beslut fattades:

- Stämman fastställde resultat- och balansräkning, och beslutade att disponera vinsten i enlighet med den fastställda balansräkningen, ge ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna och verkställande direktören samt att i enlighet med styrelsens förslag dela ut 5:50 kr per aktie för 2003.
- Stämman beslutade i enlighet med nomineringskommitténs förslag
  - att antalet av stämman valda ordinarie styrelseledamöter ska vara nio och inga suppleanter,
  - att omvälja som ordinarie ledamöter Göran Ennerfelt, Antonia Ax:son Johnson, Marcus Storch, Gösta Törnroth, Peggy Bruzelius, Annika Åhnberg, Maria Curman, Gunnar Söderling och Mats Jansson
  - att fastställa styrelsearvodet till oförändrat 1 700 000 kr att fördelas av styrelsen
  - att som revisorer välja Per Bergman (omval) och Ola Forsberg (nyval), KPMG Bohlins AB, till och med utgången av ordinarie bolagsstämma 2008.
  - att arvode till revisorerna ska utgå enligt löpande räkning godkänd av styrelsen.

- Styrelsen bemyndigades att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier i Axfood genom köp på Stockholmsbörsen. Bemyndigandet avser förvärv upp till 2 000 000 aktier till ett pris per aktie inom det vid förvärvstillfället på Stockholmsbörsen registrerade kursintervallet.
- Styrelsen fick bemyndigande att vid ett eller flera tillfällen i samband med finansiering av förvärv – i de fall styrelsen finner det lämpligt – överlåta egna aktier på börs eller på annat sätt än på börs innefattande rätt att besluta om avvikelser från aktieägarnas företrädesrätt samt att betalning ska kunna ske med annat än med pengar.

## Nomineringskommitté

Bolagsstämman 2004 beslutade att stödja en procedur där Axfoods huvudägare, representerande mer än 40 procent av röstetalet, utser en nomineringskommitté med uppgift att framlägga förslag om antal styrelseledamöter, styrelsens sammansättning samt ersättning vid bolagsstämman den 10 mars 2005. Denna procedur tillämpades inför bolagsstämman 2004. Nomineringskommittén ska offentliggöras i samband med kvartalsrapporten för 3e kvartalet. Den har inför nominering till 2005 års bolagsstämma följande sammansättning: ordförande Hans Dalborg, Antonia Ax:son Johnson, Joachim Spetz, representant för SHB och Inge Bäckström, representant för Axfoods aktieägarförening. Axfoods styrelseordförande, Göran Ennerfelt, är adjungerad till nomineringskommittén.

Nomineringskommittén hade två möten under 2004. Ersättning utgår ej.

### Nomineringskommitténs sammansättning samt antal möten

Hans Dalborg, ordförande	2
Antonia Ax:son Johnson	2
Joachim Spetz, repr för SHB	2
Inge Bäckström, repr Axfoods aktieägarförening	2
Göran Ennerfelt, adjungerad	2
Antal möten	2

## Styrelsen och dess arbete

### Allmänt

Styrelsen i Axfood ska enligt bolagsordningen bestå av tre till tio ordinarie ledamöter med högst två suppleanter valda av bolagsstämman. Axfoods styrelse har under 2004 bestått av nio bolagsstämmovalda ledamöter utan suppleanter samt tre ledamöter med en suppleant utsedda av de anställda. Verkställande direktören ingår i styrelsen. Styrelsen konstituerade sig den 4 mars 2004 och valde Göran Ennerfelt som ordförande och Marcus Storch som vice ordförande till nästa ordinarie bolagsstämma. Fyra av de bolagsstämmovalda ledamöterna är oberoende. Styrelsens sekreterare är Axfoods ekonomi- och finansdirektör Lars Nilsson. Andra tjänstemän i Axfood deltar vid sammanträdena såsom föredragande. Styrelsen presenteras på sid 70 – 71.

Styrelsens arbete styrs av en årligen fastställd arbetsordning som reglerar styrelsens inbördes arbetsfördelning, beslutsordning inom bolaget, firmateckning, styrelsens mötesordning samt ordförandens arbetsuppgifter. Styrelsens arbete följer en fast procedur ägnad att säkerställa styrelsens behov av information och en lämplig arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören. Styrelsen har valt att inom sig utse en kompensationskommitté för djupare beredning av ersättningsfrågor. Styrelsen verkar i sin helhet som revisionskommitté.

För bolaget har styrelsen fastställt en särskild VD-instruktion. Styrelsen övervakar verkställande direktörens arbete, ansvarar för att organisation, ledning och riktlinjer för förvaltning av bolagets medel är ändamålsenligt uppbyggda. Styrelsen ansvarar vidare för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål, beslut om förvärv och avyttringar av verksamheter, större investeringar, tillsättningar och ersättningar i ledningen samt löpande uppföljning av verksamheten under året.

Axfoods riktlinjer för styrelsearbete tillämpas i Axfoods samtliga svenska dotterbolag.

### Ordföranden

Ordföranden leder styrelsens arbete så att detta sker enligt aktiebolagslagen och andra relevanta lagar. Denne följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar för att övriga ledamöter får den information som är nödvändig för hög kvalitet i diskussion och beslut. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

### Styrelsearbetet

Axfoods styrelse håller ett konstituerande möte omedelbart efter bolagsstämma. Därefter ska styrelsen hålla minst fyra styrelsemöten per kalenderår. Under 2004 hölls åtta möten där ett möte var avsatt för strategisk diskussion och ett möte behandlade affärsplanen 2005.

#### Styrelsens sammansättning samt antal möten

	Styrelsen	Kompensationskommittén
Göran Ennerfelt, ordförande	8	2
Peggy Bruzelius, ledamot	8	
Maria Curman, ledamot	7	
Mats Jansson, ledamot	8	2
Antonia Ax:son Johnson, ledamot	8	2
Marcus Storch, vice ordförande	8	2
Gunnar Söderling, ledamot	7	
Gösta Törnroth, ledamot	8	
Annika Åhnberg, ledamot	8	
Assar Johansson, arbetstagarrepresentant	8	
Hans G. Johansson, arbetstagarrepresentant	8	
Inger Sjöstrand, arbetstagarrepresentant	8	
Antal möten	8	2
Genomsnittlig längd, timmar	4	3

### Arvodering av styrelsen

Det totala arvodet till styrelsens ledamöter valda av bolagsstämman beslutas av bolagsstämman och uppgår för år 2004 till 1 700 000 kr. Till styrelsens ordförande utgår årligt arvode om 370 000 kr, till styrelsens vice ordförande 250 000 kr och till var och en av övriga ledamöter 180 000 kr. VD Mats Jansson erhåller inget arvode. Ingen ersättning utgår till arbetstagarrepresentanter eller för arbete i kommittéer.

### Kompensationskommitté

Inom styrelsen har utsetts en kommitté som behandlar VDs och företagsledningens lön, övriga anställningsvillkor samt incitamentsprogram för beslut i styrelsen. Ledamöter är Göran Ennerfelt (ordförande), Antonia Ax:son Johnson, Marcus Storch samt VD Mats Jansson som adjungerad. VD deltar inte vid behandlingen av egna villkor. En oberoende konsultfirma, Mercer Consulting AB, är knuten till kommittén för frågor kring incitamentsprogram. Kommittén har sammanträtt två gånger under 2004.



## Revision

Axfoods styrelse har ingen revisionskommitté – hela styrelsen tar ansvar för att revisionen på ett effektivt sätt säkerställer att koncernen har godtagbara rutiner för intern kontroll och har en korrekt finansiell rapportering av hög kvalitet. Bolagets revisorer väljs vid bolagsstämma för en period av fyra år. Minst en gång per år redogör bolagets revisorer för huruvida bolaget tillsett att bokföring, förvaltning och ekonomisk kontroll fungerar. Efter formell rapport lämnar VD och ekonomi- och finansdirektör styrelsemötet för att övriga styrelseledamöter ska kunna ha en dialog med revisorerna utan deltagande av befattningshavare i bolaget.

Utöver revisionsuppdraget har Axfoods revisorer KPMG erhållit 2 Mkr för konsulttjänster.

## Rapportering

Styrelsen övervakar den ekonomiska rapporteringens kvalitet genom instruktioner till verkställande direktören. VD har i uppgift tillsammans med ekonomi- och finansdirektören samt informationsdirektören att granska och säkerställa kvaliteten i all extern ekonomisk rapportering inklusive bokslutsrapporter, delårsrapporter, årsredovisning, pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

## Bolagsledning

Styrelsen har delegerat det löpande ansvaret för bolagets ledning till VD och företagsledning. Axfoods företagsledning består av elva personer varav en är kvinna. Av dessa är sex VD:ar för affärsdrivande bolag i koncernen och fyra är stabschefer. Företagsledningen träffas en gång i månaden för löpande ärenden och diskussion samt har en gång per år ett längre strategimöte. Till företagsledningen är knuten en etablerings- och finansieringskommitté som träffas en gång i månaden för anmälnings- och beslutsärenden vad gäller butiksinvesteringar.

Axfoods ledning arbetade under 2004 fram en ny långsiktig strategisk plan (2004 – 2008) som fastställdes av styrelsen sommaren 2004. Denna plan revideras årligen av företagsledningen och ligger till grund för Axfoods dotterbolags egna strategiarbeten. En årlig affärsplan arbetas fram i bolagen samt i företagsledningen under årets sista fyra månader och föredras i styrelsen vid slutet av året. Affärsplanarbetet engagerar personal på flera nivåer inom koncernen. Affärsplanen för innevarande år revideras inför varje kvartal med nya prognoser och är därmed ett levande planeringsdokument.

Bolagen inom Axfoodkoncernen styrs genom interna styrelser. Ordförande i samtliga bolag är Mats Jansson. Övriga ledamöter är olika konstellationer av företagsledningen. Gösta Törnroth, styrelseledamot i Axfood, är styrelseledamot i Willys hemma. Bolagen har styrelsemöten minst fyra gånger per år.

## Intern granskning

Axfoods ekonomifunktioner är integrerade genom ett gemensamt ekonomi- och redovisningssystem samt gemensam redovisningsinstruktion. Koncernens controllers har också ett nära samarbete med dotterbolagscontrollers avseende bokslut och rapportering. Vidare har koncernen en central säkerhetsfunktion som verkar genom bolagen. Axfood har ingen internrevisionsfunktion, då ovan nämnda funktioner väl fyller denna uppgift.

»Under 2004 hölls åtta styrelsemöten där ett var avsett för strategisk diskussion. Ett möte behandlade affärsplanen 2005.«



**1. Göran Ennerfelt**, f. 1940

Ordförande

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i Åhléns AB, Servera R&S AB, Novax AB, Axel Johnson International AB, AxFast AB, Svensk Handel och i Östekonomiska Institutet.

Vice ordförande i Svenskt Näringsliv.

Ledamot i Axel Johnson AB,

Axel Johnson Inc., Svenska Handelsbanken, Spirent plc och i Internationella Handelskammaren.

Antal aktier: 10 000

**2. Maria Curman**, f. 1950

Ledamot sedan 2003

Övriga uppdrag:

VD för Bonnier Books och

VD Bonnierförlagen AB.

Ordförande i J.W. Cappelens Forlag AS Norge, OY Tammi Finland, Bonnierforlagene A/S Danmark, Autumn Publishing Group England och Månadens Bok.

Oberoende ledamot enligt Stockholmsbörsens noteringsavtal.

Antal aktier: 1 000

**3. Gösta Törnroth**, f. 1943

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i AB Gostin, Färgsam AB, FärgSpektrum AB.

Ledamot i Willys hemma AB och Axlon International AB.

Rådgivare för Nyföretagarcentrum i Solna.

Tidigare VD och ordförande i D-Gruppen AB sedan starten 1983 till 1998, ledamot i D&D 1998-2000 samt ledamot av styrelsen i Dagab AB mellan 1991 och 1994.

Oberoende ledamot enligt Stockholmsbörsens noteringsavtal.

Antal aktier: 2 500

**4. Antonia Ax:son Johnson**, f. 1943

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i Axel Johnson AB, Axel Johnson Inc och Stockholms Stadsmission.

Ledamot i Åhléns AB, Servera R&S AB, Axel Johnson International AB, Nordstjernan AB, Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse och World Childhood Foundation.

Antal aktier: 24 257 566 via bolag

**5. Assar Johansson**, f. 1939

Utsedd av arbetstagarorganisation

Ledamot sedan 2002

Övriga uppdrag:

Facklig ledamot i Dagabs och Axfood Näringsstyrelse.

Antal aktier: 0

**6. Peggy Bruzelius**, f. 1949

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i Grand Hotel Holding AB och Lancelot Asset Management AB.

Vice ordförande i AB Electrolux.

Ledamot i Axel Johnson AB, Scania AB, Ratos AB, Syngenta AG, Handelshögskoleföreningen och Näringslivets Börskommitté. Vice preses i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Antal aktier: 1 500

**7. Gunnar Söderling**, f. 1943

Ledamot sedan 2003

Övriga uppdrag:

Ledamot i Frigoscandia Distribution AB och Bioett AB.

Oberoende ledamot enligt Stockholmsbörsens noteringsavtal.

Antal aktier: 300

**8. Hans G. Johansson**, f. 1945

Utsedd av arbetstagarorganisation

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Facklig ledamot i Hemköps styrelse.

Antal aktier: 0

**9. Inger Sjöstrand**, f. 1953

Utsedd av arbetstagarorganisation

Ledamot sedan 2003

Övriga uppdrag:

Ordförande i Handels Dalarna och ABF Södra Östra Dalarna.

Facklig ledamot i Hemköps styrelse.

Antal aktier: 0

**10. Marcus Storch**, f. 1942

Vice ordförande

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Vice ordförande i Axel Johnson AB samt i Nobelstiftelsen.

Ledamot i NCC AB, Dagens Industri Holding AB, AB Hannells Industrier, Nordstjernan AB, Kungliga Vetenskapsakademien och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), Stockholmsbörsens börskommitté.

Antal aktier: 12 000

**11. Annika Åhnberg**, f. 1949

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i Programstyrelsen för ELSA (Etiska, Legala och Sociala Aspekter av genforskning och genteknologi) och i Rädda Barnen.

Ledamot i HANDU AB (Handikappolitiska Utredningsinstitutet), Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA), Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA). Ingår i Biotech Advisory Council för Monsanto. Oberoende ledamot enligt Stockholmsbörsens noteringsavtal.

Antal aktier: 0

**12. Mats Jansson**, f. 1951

VD och koncernchef Axfood AB

Ledamot sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ordförande i Spar Finland Abp.

Ledamot i Ahlsell AB samt Hufudstaden AB.

Antal aktier: 4 300

Innehav i konvertibler: 36 500 kr

# Företagsledning



**1. Mats Jansson**, f.1951

Koncernchef och Verkställande direktör  
Anställd sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ledamot Ahlsell AB och Hufvudstaden AB.

Antal aktier: 4 300

Innehav i konvertibler: 36 500 kr

**2. Urban Dahl**, f.1953

Inköpsdirektör

Anställd sedan\* 1985 (uppehåll -89/90)

Antal aktier: 0

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**3. Bodil Eriksson**, f.1963

vVD, chef Information, IR, HR

Anställd sedan 2000

Övriga uppdrag:

Ledamot i Nobia AB och

Oriflame Cosmetics S.A.

Antal aktier: 0

Innehav i konvertibler: 43 800 kr

**4. Anders Strålmán**, f.1953

VD Willys Lågpris AB

Anställd sedan\* 1992

Antal aktier: 10 000

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**5. Lars Nilsson**, f. 1956

v VD, stf VD, chef Ekonomi och Finans

Anställd sedan 2000

Antal aktier: 13 200

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**6. Thomas Strömer**, f.1950

VD Willys hemma AB

Anställd sedan 2000

Antal aktier: 0

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**7. Stefan Karlsson**, f.1961

VD Dagab AB

Anställd sedan 2000

Antal aktier: 9 700

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**8. Pekka Kosonen**, f.1954

VD Spar Finland Abp

Anställd sedan 2000

Antal aktier: 0

Innehav i konvertibler: 0 kr

**9. Carl-Erik Möller**, f.1947

VD Hemköpskedjan AB

Anställd sedan\* 1998

Antal aktier: 5 750

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**10. Benny Hast**, f.1955

VD Axfood Närlivs AB

Anställd sedan\* 1985

Antal aktier: 0

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

**11. Anders Nyberg**, f.1956

vVD och chef Affärsutveckling

Anställd sedan 2001

Antal aktier: 9 000

Innehav i konvertibler: 109 500 kr

\* avser anställning i bolag numera ingående  
i Axfoodkoncernen.

Samtliga aktieinnehav är redovisade  
per 31 december 2004.

# Flerårsöversikt

Belopp i Mkr	2004	2003	2002	2001	2000
<b>Resultaträkning</b>					
Nettoomsättning	33 826	33 616	33 115	32 428	30 230
Realisationsresultat/strukturkostnader	-15	132	37	-79	-162
Rörelseresultat	1 008	1 034	1 023	653	112
Resultat efter finansiella poster	980	971	919	527	0
Minoritetens andel	-4	-12	-14	-11	-10
Skatt	-312	-275	-280	-188	-24
<b>Årets resultat</b>	<b>664</b>	<b>684</b>	<b>625</b>	<b>328</b>	<b>-34</b>
<b>Balansräkning</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	981	1 076	1 098	1 165	1 233
Materiella anläggningstillgångar	1 765	1 821	2 172	2 264	2 168
Finansiella anläggningstillgångar	207	253	412	541	716
Varulager	1 634	1 599	1 631	1 559	1 518
Övriga omsättningstillgångar	1 478	1 680	1 598	1 832	1 707
Likvida medel	977	548	444	406	278
<b>Tillgångar</b>	<b>7 042</b>	<b>6 977</b>	<b>7 355</b>	<b>7 767</b>	<b>7 620</b>
Eget kapital	2 513	2 127	1 693	1 208	855
Minoritetsintresse	119	122	119	109	181
Avsättningar	797	743	701	637	595
Räntebärande skulder	274	599	1 320	2 070	2 610
Räntefria skulder	3 339	3 386	3 522	3 743	3 379
<b>Eget kapital och skulder</b>	<b>7 042</b>	<b>6 977</b>	<b>7 355</b>	<b>7 767</b>	<b>7 620</b>
<b>Kassaflöde</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 462	1 026	1 104	1 046	445
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-422	-315	-192	-293	-690
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-610	-606	-873	-625	331
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>430</b>	<b>105</b>	<b>39</b>	<b>128</b>	<b>86</b>

Belopp i Mkr	2004	2003	2002	2001	2000
<b>Nyckeltal</b>					
Rörelsemarginal, exklusive realisationsresultat och strukturkostnader, %	3,0	2,7	3,0	2,3	0,9
Marginal efter finansiella poster, %	2,9	2,9	2,8	1,6	0,0
Soliditet, %	37,4	32,2	24,6	17,0	13,7
Nettoskulsättningsgrad/nettofordransgrad, ggr	-0,1	0,2	0,6	1,3	2,1
Skulsättningsgrad, ggr	0,24	0,43	0,94	1,85	2,86
Sysselsatt kapital	3 264	3 221	3 510	3 752	4 003
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	31,6	31,2	28,7	17,3	3,8
Räntabilitet på eget kapital, %	28,6	35,8	43,1	31,8	neg.
Räntetäckningsgrad, ggr	22,3	13,3	8,4	4,7	1,0
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar	519	660	455	404	579
Vinst per aktie, kr	12,40	12,85	11,75	6,16	-0,65
Vinst per aktie efter utspädning, kr	12,19	12,62	11,51	6,07	-0,65
Substansvärde per aktie, kr	46,90	39,76	31,81	22,70	16,06
Substansvärde per aktie efter utspädning, kr	46,04	38,97	31,09	22,24	16,05
Kassaflöde per aktie, kr	8,03	1,97	0,73	2,40	1,65
Kassaflöde per aktie efter utspädning, kr	7,88	1,93	0,72	2,36	1,65
Antal aktier	53 577 828	53 497 028	53 229 028	53 229 028	53 229 028
Vägt genomsnittligt antal aktier	53 567 009	53 248 074	53 229 028	53 229 028	52 064 644
Antal aktier efter utspädning	54 583 928	54 585 054	54 459 993	54 327 524	53 274 545
Vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädning	54 573 109	54 336 100	54 459 993	54 327 524	52 110 162
Medelantalet anställda under året <sup>1)</sup>	7 764	7 773	8 312	8 514	8 146
Utdelning	11,00 <sup>2)</sup>	5,50	5,00	2,50	0

<sup>1)</sup> Från och med 2003 är årsarbetstiden beräknad på 1 800 timmar. För åren 2000–2002 har 1 600 timmar använts.

<sup>2)</sup> Enligt styrelsens förslag

# Definitioner och förklaringar

## Definitioner

**Rörelsemarginal:** Rörelseresultat i procent av årets nettoomsättning.

**Marginal efter finansiella poster:** Resultat efter finansiella poster i procent av årets nettoomsättning.

**Soliditet:** Eget kapital inklusive minoritetsintresse i procent av balansomslutningen.

**Sysselsatt kapital:** Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och icke räntebärande avsättningar. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som sysselsatt kapital vid årets början plus sysselsatt kapital vid årets slut dividerat med två.

**Räntabilitet på sysselsatt kapital:** Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Räntabilitet på eget kapital:** Nettovinsten enligt resultaträkningen i procent av genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas som eget kapital vid årets början plus eget kapital vid årets slut dividerat med två.

**Vinst per aktie:** Årets nettoresultat dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier.

**Vinst per aktie efter utspädning:** Årets resultat efter skatt justerat med räntekostnader efter skatt hänförliga till utestående konvertibler, dividerat med vägt genomsnittligt antal stamaktier justerat med utspädningseffekten avseende konvertibler och teckningsoptioner. Utspädningseffekten på konvertibler är det antal aktier som kan tillkomma vid full konvertering. Utspädningseffekten på teckningsoptionerna uppstår när nuvärdet av teckningskursen är lägre än stamaktiernas verkliga värde. Stamaktiernas verkliga värde utgör den genomsnittliga börskursen under redovisningsperioden. Utspädningseffekten framkommer som skillnaden mellan antalet aktier som innehavarna av teckningsoptionerna har rätt att teckna och det antal aktier värderade till verkligt värde som denna teckningslikvid motsvarar.

**Substansvärde per aktie:** Eget kapital dividerat med antal aktier. För substansvärde per aktie efter utspädningseffekt se ovan "Vinst per aktie efter utspädning".

**Kassaflöde per aktie:** Årets kassaflöde dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier. För kassaflöde per aktie efter utspädningseffekt se ovan "Vinst per aktie efter utspädning".

**Nettolåneskuld/Netto räntebärande tillgångar:** Likvida medel plus räntebärande fordringar minus räntebärande skulder och avsättningar.

**Nettoskuldsättningsgrad/Nettofordransgrad:** Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar dividerat med eget kapital inklusive minoritet.

**Skuldsättningsgrad:** Räntebärande skulder och avsättningar dividerat med eget kapital inklusive minoritet.

**Räntetäckningsgrad:** Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

**Medelantalet anställda under året:** Totalt antal arbetade timmar dividerat med årsarbetstid om 1 800 timmar.

**EBIT:** Rörelseresultat.

**EMV:** Egna märkesvaror.

**Just-In-Time:** Innebär att inköpen koordineras så att varuleveransen sker precis när varan behövs.

## Förklaringar

### attract40

Stockholmsbörsens regler för att noteras på attract40:

Urvalet sker halvårsvis och baseras på statistik för en period på sex månader med slut en månad före varje hel- och halvår.

1. Bolagets (den mest omsatta aktieserien) omsättningshastighet den senaste sexmånadersperioden, justerat med avseende på fritt marknadsvärde (free float), ska vara en av de 40 högsta på Stockholmsbörsens O-lista.
2. Bolag som inte uppfyller kravet på omsättningshastigheten kan ges möjlighet att handlas på attract40 om handeln i bolagets aktier är så omfattande att bolaget, om det funnits på A-listan, skulle ha uppfyllt kravet att omsättningen måste överstiga 3 Mdr under halvårsperioden (motsvarande cirka 24 Mkr/dag) samt att bolaget måste ha ett marknadsvärde överstigande 8 Mdr.
3. Bolaget måste vid utgången av mätperioden ha ett fritt marknadsvärde på minst 500 Mkr.
4. Bolaget måste tillhandahålla marknadsinformation på engelska.
5. Bolag på observationslistan är inte aktuella för handel på attract40. Föreligger ett offentligt bud på ett aktuellt bolag kan det förhindra placering på attract40.
6. I vissa speciella fall kan nyintroducerade bolag ges möjlighet att handlas på attract40. För att Stockholmsbörsen ska godkänna att bolaget handlas direkt på attract40, måste det anses mycket troligt att de ovan nämnda kvantitativa grundförutsättningarna kommer att infrias.

### BRC

British Retail Consortium. Sammanslutning av brittiska detaljister till exempel Tesco, Sainsbury's och Safeway's. BRC-standarderna är en livsmedelsanpassad ISO 9000 kompletterad med en HACCP-plan.

### GAAP

General Accepted Accounting Principles.

### HACCP

Hazard Analysis and Critical Control Points. Analys av en hel produktionslinje, identifierar faror och inrättar kontrollpunkter för uppföljning.

### LUI

LUI Marknadsinformation AB är specialiserad på konsumentundersökningar och marknadsanalyser inom arbetsområdena mat och dryck.



## Bolagsstämma

Ordinarie bolagsstämma för aktieägarna i Axfood AB (publ.) hålls torsdagen den 10 mars 2005, klockan 17.00 i Norra Latin, Norra Bantorget, Stockholm.

### *Anmälan*

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämman ska senast fredagen den 4 mars 2005, klockan 16.00, ha anmält sig till bolaget under adress: Axfood AB, Box 7314, 103 90 Stockholm.

Anmälan kan också göras per telefon till Eva Göransson 08-553 998 13, fax 08-553 998 05 eller via e-post: eva.goransson@axfood.se. Vid anmälan uppges namn, adress, person- eller organisationsnummer, telefon, antal aktier samt antal biträden.

Sker deltagandet med stöd av fullmakt, bör fullmakten vara Axfood tillhanda före bolagsstämman.

### *Deltagande i stämman*

Rätt att delta i stämman har aktieägare som är registrerad i den av VPC AB förda aktieboken senast måndagen den 28 februari 2005 samt anmäler sin avsikt att delta i stämman senast fredagen den 4 mars 2005, klockan 16.00. Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få delta i stämman, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos VPC AB. Aktieägare måste underrätta förvaltaren härom i god tid före måndagen den 28 februari 2005.

### *Förslag till utdelning*

Styrelsen föreslår för 2004 en höjd utdelning om 6,50 kr per aktie. Dessutom föreslås en extra utdelning på 4,50 kr innebärande en total utdelning för 2004 på 11,00 kr (5,50) per aktie. Avstämningsdag är tisdagen den 15 mars och utdelningen beräknas utbetalas av VPC fredagen den 18 mars 2005.

Sista dag för handel med bolagets aktier inkluderande rätt till utdelning är torsdagen den 10 mars 2005.

### *Kallelse till bolagsstämman*

Kallelse till bolagsstämman sker dels via brev till aktieägarna och dels med annons i Svenska Dagbadet samt Post- och Inrikes Tidningar. I kallelsen framgår dagordning och ärenden för bolagsstämman.

## Ekonomisk information 2005

Delårsrapport januari – mars, 21 april

Delårsrapport januari – juni, 21 juli

Delårsrapport januari – september, 21 oktober

Omsättningsrapporter lämnas separat för månaderna januari, februari, april, maj, juli, augusti, oktober, november. För publiceringsdatum, besök [www.axfood.se/finansuell info/kalender](http://www.axfood.se/finansuell_info/kalender)

Denna årsredovisning skickas till de aktieägare som så önskat.

**Text och produktion:** Axfood, Hallvarsson&Halvarsson och Gunilla Tengvall.

**Grafisk form:** Meze Design. **Foto:** Magnus Skoglöf.

**Repro och tryck:** Mats Faktor, Strokirk-Landströms i Lidköping 2005.

**Axfood AB**

Box 7314  
103 90 Stockholm  
Besöksadress  
Kungsgatan 32  
Tel 08-553 998 00  
Fax 08-553 998 05  
info@axfood.se  
www.axfood.se

**Axfood AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Parkvägen 2A  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-553 994 93  
info@axfood.se  
www.axfood.se

**Axfood Sverige AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Parkvägen 2A  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-553 990 95  
info@axfood.se

**Axfood IT AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Parkvägen 2A  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-730 40 51  
info@axfood.se

**Axfood AB**

Shared Service Center  
551 93 Jönköping  
Besöksadress  
Birkagatan 40  
Huskvarna  
Tel 036-36 41 00  
Fax 036-36 41 91  
info@axfood.se

**Hemköpskedjan AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Parkvägen 2A  
Tel 08-553 999 00  
Fax 08-553 999 25  
info@hemkop.se  
www.hemkop.se

**Willys Lågrpris AB**

412 86 Göteborg  
Besöksadress  
Falkenbergsgatan 3  
Tel 031-733 31 00  
Fax 031-733 31 80  
info@axfood.se  
www.willys.se

**Willys hemma AB**

412 87 Göteborg  
Besöksadress  
Falkenbergsgatan 3  
Tel 031-733 36 00  
Fax 031-733 31 81  
info@axfood.se  
www.willyshemma.se

**Dagab AB**

Box 640  
136 26 Haninge  
Besöksadress  
Lillsjövägen  
Jordbro Företagspark  
Tel 08-500 710 00  
Fax 08-500 104 05  
info@axfood.se

**Axfood Närlivs AB**

Box 1742  
701 17 Örebro  
Besöksadress  
Handelsgatan 5  
Tel 019-603 03 50  
Fax 019-603 03 06  
info@axfood.se  
www.narlivs.se

**Spar Finland Abp**

PB 140  
FIN-01720 Vanda  
Besöksadress  
Tegelbrännargränden 5  
Tel +358 205 321  
Fax +358 205 32 6023  
Förnamn.efternamn@spar.fi  
www.spar.fi