

# AXFOOD

ÅRSREDOVISNING 2012

Axfoods positiva utveckling

är ett kvitto på bärkraften i vårt

sätt att arbeta

**+4,3%**

NETTOOMSÄTTNING 2012



ÅRSREDOVISNING 2012

# Innehåll

## VERKSAMHETSBESKRIVNING

- Det här är Axfood
- Året i korthet
- 1 Vd har ordet
- 4 Axfoods affärsmodell
- 8 Axfoods strategi
- 10 Marknad och trender
- 14 Egna märkesvaror
- 16 Koncernöversikt
- 18 Willys
- 20 Hemköp
- 23 PrisXtra
- 24 Axfood Närlivs
- 26 Dagab
- 28 Axfoods ansvar

**Vd har ordet** Axfood fortsatte leverera en stabil vinst och försäljningsutveckling. Samtliga enheter har återigen bidragit genom stort engagemang och hög effektivitet.

**Hållbarhet** Axfood är ett av Sveriges ledande företag i dagligvarubranschen. Förmågan att ta ansvar för en hållbar utveckling är avgörande för förtroendet hos bolagets intressentgrupper. Axfood anser att hållbarhetsarbete och god ekonomi går hand i hand. Genom att driva hållbarhetsfrågorna skapas rätt erbjudande för kunderna, vilket i sin tur ger bättre affärer. Axfood redovisar enligt Global Reporting Initiative (GRI), nivå B. Den fullständiga hållbarhetsredovisningen för 2012, inklusive GRI-tabell, finns att ladda ned på [axfood.se](http://axfood.se).



Fullständig  
hållbarhets-  
redovisning  
finns att läsa på  
[axfood.se](http://axfood.se)



**Bolagsstyrning** Axfoods bolagsstyrning syftar bland annat till att skapa förutsättningar för utövandet av en aktiv och ansvarstagande ägarroll, säkerställa ägarnas möjlighet att hävda sina intressen gentemot bolagets ledningsorgan, tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen mellan lednings- och kontrollorganen.

**Stark finansiell ställning och utdelning** Axfoods lönsamma utveckling har återigen skapat förutsättningar för utdelning till aktieägarna. Styrelsen föreslår en utdelning om 12 kronor per aktie. Det skulle innebära att 70 procent av resultatet efter skatt delas ut samtidigt som bolaget behåller sin finansiella styrka.

Axfood är ett svenskt bolag som lyder under svenska lagar. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Miljoner kronor förkortas Mkr och tusen kronor tkr. Sifferuppgifter inom parentes avser, om inte annat anges, 2011. 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.

## ÅRSREDOVISNING

- 38 Förvaltningsberättelse
- 41 Risker och riskhantering
- 45 Bolagsstyrningsrapport 2012
- 54 Styrelse
- 56 Bolagsledning
- 58 Rapport över totalresultat, koncernen
- 59 Kommentarer till Rapport över totalresultat samt Rapport över finansiell ställning
- 60 Rapport över finansiell ställning, koncernen
- 62 Rapport över kassaflöden, koncernen
- 63 Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen
- 63 Kommentarer till Rapport över kassaflöden samt Rapport över förändringar i eget kapital
- 64 Resultaträkning och balansräkning, moderbolaget
- 65 Kassaflödesanalys och eget kapital, moderbolaget
- 66 Noter
- 87 Förslag till disposition beträffande bolagets vinst
- 88 Revisionsberättelse
- 90 Flerårsöversikt
- 92 Axfoodaktien 2012
- 94 Årsstämma
- 94 Ekonomisk information och Investor Relations
- 95 Definitioner och ordlista



# Genom lönsam tillväxt och nytänkande ska vi vara Nordens bästa dagligvarubolag

Detailhandeln drivs genom de egenägda kedjorna Willys, Hemköp och PrisXtra. Partihandeln drivs genom Dagab och Axfood Närlivs.

Samverkan med

# 820

handlarägda butiker

# 246

## helägda butiker

Antalet egenägda butiker uppgår till 246. Därutöver samverkar Axfood med ett stort antal handlarägda butiker knutna till Axfood genom avtal, bland annat inom Hemköpskedjan men också under varumärken som Handlar'n och Tempo.

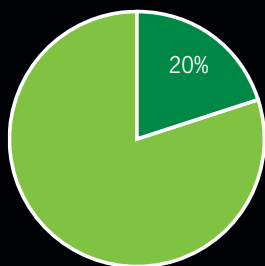
## Nasdaq OMX

Axfood är noterat på Nasdaq OMX Stockholm ABs Large Cap-lista.

# 20%

**MARKNADSANDEL**

Axfood har cirka 20 procent  
marknadsandel av daglig-  
varuhandeln i Sverige.



# 50%

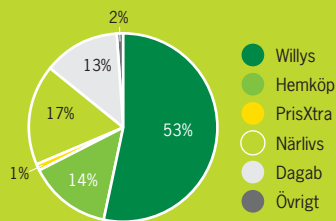
Huvudägare är Axel Johnson AB  
med 50,1 procent av aktierna.



# Highlights 2012

Nettoomsättning (extern)

**36 306** Mkr  
**+4,3%**

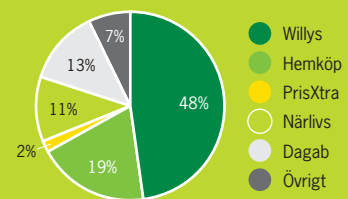
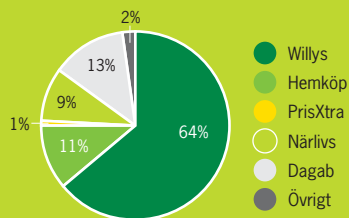


Antal anställda, genomsnitt

**7 254** ST  
**+2,7%**

Rörelseresultat före nedskrivningar

**1 247** Mkr  
**-0,2%**







Små detaljer gör stor skillnad –  
både för dig som kund och aktieägare.

Butiken är vår scen. Varje ny dag innebär att ridån går upp för en ny föreställning. Därför krävs att vi hela tiden anstränger oss för att prestera det lilla extra. Det handlar om att ständigt bry sig om och förfina de små detaljerna.

Tillsammans bidrar de till att göra den viktiga skillnaden, den som gör att du som kund föredrar att handla hos oss. Genom att attrahera allt fler till våra butiker växer vi dessutom stadigt som koncern. Det gagnar dig som aktieägare.

Axfoods positiva utveckling under den senaste femårsperioden är ett kvitto på bärkraften i vårt sätt att leda och arbeta: För att lyckas i stort måste man hela tiden hålla fokus på alla de små detaljerna.

ANDERS STRÄLMAN, VD OCH KONCERNCHEF





# Ett stabilt och lönsamt år

Det är med glädje jag summerar 2012 som ännu ett bra år med fortsatt stabil vinst och försäljningsutveckling. Samtliga enheter har återigen bidragit genom stort engagemang och hög effektivitet. Men vår positiva utveckling hade inte varit möjlig utan nöjda kunder och det är därför extra glädjande att så många visat oss förtroende och uppskattning.

2012 var ett intensivt och händelserikt år med hög takt i våra offensiva framtidssatsningar. I det omfattande ombyggnads- och moderniseringsprojektet av Willys butiker, som pågått sedan 2008, har nu 98 butiker byggts om. Dessa investeringar i en bättre butiksupplevelse ska ytterligare stärka Willys marknadsposition och säkra framtida tillväxt.

Vårt andra stora projekt, implementeringen av vårt nya affärssystem, som inleddes 2009 börjar nu närma sig slutfasen. Det har tagit mycket tid och energi, men tack vare alla fantastiska medarbetare håller vi såväl vår tidplan som vår investeringsram. Det nya affärssystemet blir ett starkt verktyg för vår fortsatta utveckling, bland annat inom nya lojalitetsprogram och en avancerad pris- och sortimentsstyrning.

Ytterligare ett framtidsprojekt är att möta en alltmer digitaliserad omvärld. Digitaliseringen förändrar kundernas köpbeteenden och vi måste vara beredda på att, i allt större utsträckning, kommunicera med dem i nya kanaler. Ett led i detta har varit att introducera mobila betalningar i alla Hemköps och Willys butiker. En annan del har varit utvecklingen av lojalitetsprogrammet som kommer att implementeras hos Willys under 2013.

## Positiva resultat för samtliga enheter

Willys levererade sitt bästa resultat någonsin med stabil försäljning trots att ombyggnadstakten i moderniseringsprojektet varit hög och konkurrensen fortsatt stark. Under 2013 kommer resterande cirka 20 butiker i projektet att byggas om samtidigt som ytterligare 10 nya butiker ska etableras.

Hemköp har fortsatt att växa med god lönsamhet men nådde inte fullt ut målet om 3 procents rörelsemarginal. Den positiva utvecklingen är bland annat en följd av en rad marknadsaktiviteter som bidragit till att stärka varumärket, i kombination med attraktiva kunderbudanden. Resultatet påverkades av engångskostnader i samband med butiksnedläggningar. Målsättningen för 2013 är att uppnå en rörelsemarginal om minst 3 procent. Över tid finns dock potential att ytterligare stärka lönsamheten. I december tillträdde Hemköps försäljningschef Thomas Gäreskog som ny vd för Hemköp.

PrisXtra har återigen visat ett positivt resultat trots vikande försäljning till följd

av de omfattande trafikstörningarna som påverkar de två största butikerna.

Axfood Närlivs stärkte ytterligare sin ställning med bra försäljningstillväxt och ett stabilt resultat. Nya avtal har inneburit ökade volymer, bland annat genom avtalet med Statoil som trädde i kraft i januari. Under året har också sortimentet förbättrats och Axfood Snabbgross e-handel till företag lanserats fullt ut.

För Dagabs del har året präglats av en stabil och effektiv utveckling. Samtidigt pågick implementeringen av det nya affärssystemet vilket medfört ökade kostnader. Vi räknar med att ytterligare kostnader till följd av detta kommer att belasta Dagabs resultat även under 2013.

## PrisXtras största butik blir Hemköp

Under 2013 kommer PrisXtras största butik, vid Norra Station, att konverteras till Hemköp och flytta till ny lokal i samma område. Läget är av strategisk betydelse då en helt ny stadsdel kommer att växa fram med kontor, bostäder och butiker. Hit kommer även Axfoods huvudkontor att flytta i början av 2014. Över tid kommer även de resterande fyra butikerna att successivt konverteras till ett av Axfoods två starka varumärken; Hemköp eller Willys. Som en konsekvens av detta har värdet av PrisXtras varumärke skrivits ned.

## Högsta andelen egna märkesvaror

Under året uppnåddes målet om 25 procents försäljningsandel av egna märkesvaror. Det är den hittills högsta andelen för såväl Axfood som den svenska dagligvaruhandeln.

## Nyckeltal

	2012	2011	2010	2009	2008
Nettoomsättning	36 306	34 795	34 260	32 378	31 663
Rörelseresultat	1 192	1 250	1 209	1 128	1 077
Rörelseresultat exkl. nedskrivningar	1 247	1 250	1 209	1 128	1 077
Rörelsemarginal, %	3,3	3,6	3,5	3,5	3,4
Rörelsemarginal exkl. nedskrivningar, %	3,4	3,6	3,5	3,5	3,4
Resultat efter finansiella poster	1 154	1 214	1 172	1 082	1 011
Resultat efter skatt	895	891	862	793	737
Resultat per aktie, kr	17,06	16,99	16,42	15,13	14,05
Soliditet, %	39,8	39,1	38,8	36,7	30,7
Ordinarie utdelning	12,00 <sup>1)</sup>	12,00	12,00	10,00	8,00
Medelantal anställda under året	7 254	7 062	6 895	6 816	6 847

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

Kvartalsdata återfinns under "Investorare" på Axfoods webbplats axfood.se.



Ökningen är bland annat en följd av den framgångsrika satsningen på det koncern-gemensamma varumärket Garant, som blivit mycket uppskattat av kunderna.

#### Hållbar utveckling är en allt viktigare drivkraft

För Axfood är ett ansvarsfullt förhållnings-sätt en självklar förutsättning för framgångs-rik affärsverksamhet. Vår ambition är att vara ledande på hållbarhetsområdet och att våga vara föregångare när det gäller nya tekniska lösningar och arbetssätt. Under 2012 har vi bland annat installerat ett styrsystem för energiförbrukning i våra butiker och lager. Vi har också fortsatt vårt lönsamma arbete med återvinning av avfall som kan omvand-las till råvara eller energi. Dagab och Axfood Närlivs använder även diesel som delvis är baserad på tallolja och ger mindre koldioxid-utsläpp än traditionell diesel. Evolution diesel har förbättrats under året genom en ökad andel inblandning av tallolja vilket minskat koldioxidutsläppen ytterligare.

#### Aktieägarvärde och fortsatt stark finansiell ställning

Tack vare vår goda resultatutveckling har vi kunnat skapa ett väsentligt aktieägarvärde genom åren. Styrelsen föreslår i år en utdel-ning om 12 kronor per aktie. Det skulle inne-bära att 70 procent av vårt resultat efter skatt delas ut, vilket är väl i linje med vår policy om minst 50 procent. Samtidigt behåller vi vår finansiella styrka som kan omsättas i fram-tida investeringar.

#### Marknadsutsikter 2013

De flesta indikatorerna visar på ett år av för-sämrad svensk ekonomi. Det är dock för tidigt att avgöra hur kundernas köpbeteende kan komma att påverkas av eventuellt ökade var-sel eller arbetslöshet. Samtidigt är dagligvaru-marknaden jämförelsevis stabil och mindre konjunkturkänslig än andra delar av handeln. Matprisinflationen bedöms inledningsvis vara fortsatt låg och bör inte överstiga 2 procent för helåret.

#### Nytt år med offensiv agenda

Vi har ett bra utgångsläge när vi nu går in i 2013 med bibehållen strategi och en god finansiell ställning. Axfood har starka varu-märken och överlag välsköta butiker men vi kan alltid bli bättre. För att kunna växa lång-siktigt med stärkt lönsamhet är det viktigast att vi i allt högre utsträckning lyckas möta och överträffa kundernas förväntningar. Där-för kommer den offensiva investeringstakten att pågå ytterligare ett år med ett ökat antal nyetableringar, modernisering av butiks-beståndet och implementeringen av det nya affärssystemet. Samtidigt ligger fokus även under 2013 på att stimulera lönsam försälj-ningstillväxt med attraktiva kunderbudanden och att behålla en hög andel egna märkes-varor. Investeringstakten under 2013 kommer vara i nivå med 2012.

Avslutningsvis vill jag tacka alla våra med-arbetare som tillsammans bidragit till att göra den viktiga skillnaden som gör att våra kunder vill handla hos oss.

Axfoods målsättning för 2013 är att nå ett rörelseresultat i nivå med 2012.



Solna den 6 februari 2013

Anders Strålman  
vd och koncernchef Axfood AB

”Under året uppnåddes målet om **25 procent försäljningsandel** av egna märkesvaror”

#### Viktiga händelser under året

- 2012-03-20 Axfood Närlivs AB och EMAB skriver nytt avtal
- 2012-04-26 Hemköp etablerar ny butik mitt i Stockholms innerstad
- 2012-05-16 Axfood säljer Netxtra till Mathem
- 2012-08-28 Ola Andersson lämnar Hemköpskedjan – Anders Strålman blir tf vd
- 2012-09-07 Axfood vinner priset Årets börsbolag 2011
- 2012-10-24 Mobil betalning till Willys och Hemköps butiker
- 2012-12-04 Thomas Gäreskog utses till ny vd för Hemköp





# Axfood skapar matglädje och värde för kunden

## Axfoods affärsmodell



### En koncerngemensam sortiments- och inköpsfunktion gör Axfood till en stark aktör.

Att kunna erbjuda leverantörerna attraktiva volymer förbättrar Axfoods möjligheter att uppnå bästa inköpspris på marknaden. Axfood är också medlem i två internationella inköpsnätverk vilket ger ytterligare styrka i prispförhandlingar. Det gynnar konsumenterna och bidrar till koncernens lönsamhet.

### Valet av leverantörer bestäms centralt, men sortimentsstrategin i butik är flexibel.

Rätt sortiment på rätt plats är en viktig hörnsten för en optimal försäljning. Därför har butiker och kedjor också möjlighet att anpassa sitt sortiment till den lokala efterfrågan. Lokala producenter kan tillföra sortimentsnytta och är också välkomna.



### Butiken är en scen för mötet med kunden.

En inspirerande butiksupplevelse är ett mervärde för dagens konsumenter. Därför arbetar såväl Willys som Hemköp och Axfood Snabbgross med modernisering och uppdatering av butikskoncepten. Viktiga inslag i arbetet är bättre kundbemötande, hållbarhetsprofil, utökat färskvarusortiment och ny butikslayout.



### Lyhördhet för kundernas behov och önskemål.

Axfood ska erbjuda sina kunder bra priser och ett brett sortiment samt ha en hög innovationsgrad inte minst i det allt bredare sortimentet av egna märkesvaror. Axfood möter också en ökande efterfrågan på prisvärda produkter med miljö- och hälsoprofil och detta sortiment växer. Butikerna har ett brett sortiment av egna märkesvaror, både ekologiska och miljöanpassade.



### Ansvarsfull hantering stärker kundförtroendet.

Kunderna ska kunna lita på att den mat de köper hanteras på ett ansvarsfullt sätt. En noggrann kvalitetskontroll tillämpas av sortimentet med egenkontrollprogram samt externa kontroller i butiker och lager. 3 500 av Axfoods butiksmedarbetare har gått en utbildning inom butiks- och färskvarukunskap.





Axfoods vision är att vara Nordens bästa dagligvarubolag. Nöjda och lojala kunder, som upplever butiker, sortiment och priser som attraktiva, är avgörande för en fortsatt lönsam tillväxt. Det innebär att Axfood kontinuerligt investerar i att erbjuda en allt bättre butiksupplevelse, men också i allt effektivare processer, flöden och resursanvändning. Effektivitet, god styrning och kontroll i samtliga delar i Axfoods affärsmodell är av största vikt för att skapa värde.



#### **Effektivt logistikflöde bidrar till att öka butikernas försäljning och lönsamhet.**

Axfoodkedjornas logistikpartner Dagab arbetar kontinuerligt med effektiviseringar i sin lager- och transportverksamhet. Under 2012 uppnåddes de bästa resultaten någonsin för viktiga nyckeltal såsom servicegrad, produktivitet, kvalitet och kundnöjdhet.

#### **Långsiktigt hållbara transporter ger bättre ekonomi.**

Arbetet med hållbarhet i transporterna omfattar bland annat maximering av fyllnadsgraden i lastbilarna, eco-driving för att minska bränsleförbrukningen samt användning av miljövänligare diesel. Dagab använder även tågtransporter in till lagren i allt större utsträckning.

#### **Allt effektivare energianvändning.**

Energianvändningen i Axfoods butiker och lager har stor betydelse för verksamheten och en stor förbättringspotential. Därför bedrivs ett strategiskt långsiktigt och omfattande arbete för att minska energiförbrukningen. Investeringar som gjorts i effektivare energianvändning har hittills gett goda resultat.





# Stark position och långsiktighet skapar stabil och lönsam utveckling

## Den bästa kundupplevelsen

Nöjda och lojala kunder är avgörande för Axfoods framgång och utveckling. Därför samverkar samtliga delar av koncernen för att förstärka kundernas upplevelser och för att överträffa deras förväntningar avseende butik, sortiment, pris och erbjudande. Samtidigt fortsätter den viktiga satsningen på kundlojalitetsprogram att utvecklas för att bättre förstå vad kunderna vill ha och vad som gör skillnad.

## Långsiktig lönsamhet

Axfood har som långsiktigt mål att ha en rörelsemarginal om 4 procent. För att nå detta krävs ytterligare insatser för att öka

försäljningen tillsammans med fortsatt god kostnadskontroll och effektivitet i samtliga led. Sedan flera år utgör även en hög andel egna märkesvaror en framgångsrik och långsiktig strategi för lönsam tillväxt där det koncerngemensamma varumärket Garant spelar en allt viktigare roll.

## Förstärkt marknadsposition

Koncernens omsättning på 36 306 Mkr ger möjlighet till stordriftsfördelar som i sin tur är en av förutsättningarna för att ta ytterligare marknadsandelar. För att säkerställa lönsam tillväxt även i framtiden krävs också långsiktiga investeringar. Axfood har därför en offensiv

investeringstakt med fokus på nyetablering, förnyelse och modernisering av butiker samt implementeringen av ett nytt affärssystem.

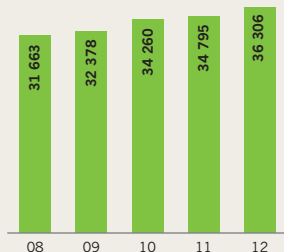
## Stolta och engagerade medarbetare och handlare

Genom kompetens, engagemang, utbildning och viljan att anstränga sig för att prestera det lilla extra skapas förutsättningar för nöjda kunder. Det är också tydligt att de breda utbildningsinsatser som genomförs varje år har en klar koppling till vad som ger lönsamhet i affärsverksamheten. Utbildningarna förmedlar också Axfoods kärnvärden som utgör den starka gemensamma värdegrunden.

## Nettoomsättning

### Utveckling 2008 – 2012, Mkr

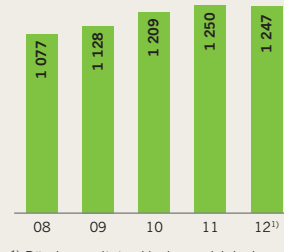
Axfoods rörelseintäkter kommer nästan uteslutande från butikernas försäljning. Under de senaste åren har omsättningen ökat i jämn takt.



## Lönsamhet

### Utveckling 2008 – 2012, Mkr

Rörelseresultatet ökar Axfoods handlingsfrihet när det gäller investeringar och att skapa tillväxt. Axfood har under åren haft en stabil lönsamhetsutveckling.



<sup>1)</sup> Rörelseresultat exklusive nedskrivning.



# Vision, affärsidé och värderingar

## Vision

Axfood ska genom lönsam tillväxt och nytänkande vara Nordens bästa dagligvarubolag.

## Affärsidé

Axfoods affärsidé är att utveckla och driva framgångsrika matkoncept som vilar på tydliga och attraktiva kunderbjudanden.

## Kärnvärden

Axfoods kärnvärden utgör en gemensam värdegrund och ett gemensamt förhållningssätt i det dagliga arbetet. Syftet är också att stärka sammanhållningen och integrationen mellan bolagets olika delar samt att vara ett vägledande stöd för samtliga medarbetare.

- Butiken är scenen
- Vi vågar
- Vi är starka tillsammans
- Vi har koll
- Du är viktig

## Hållbar utveckling

Ett systematiskt hållbarhetsarbete som fokuserar på de områden där det gör störst nytta är en allt viktigare drivkraft i bolagets värdeskapande. I det dagliga arbetet integreras därför hållbarhetsaspekterna i såväl inköp som i logistik, transporter och butiksdrift. Axfood har som målsättning att bli bäst i branschen vad gäller ansvarstagandet för en hållbar utveckling.

## Värde drivande faktorer

Faktorer som påverkar Axfoods utveckling är

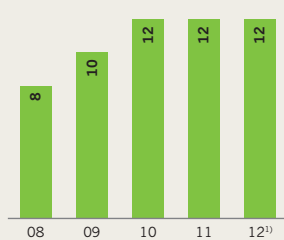
- Tillgång till strategiska butikslägen.
- Utvecklingen av ett attraktivt sortiment.
- Innovationsgraden för att öka kundnyttan.



## Utdelning

### Utveckling 2008 – 2012, kr

Axfoods aktieägare har de senaste fem åren kunna se en stabil utveckling av resultatet per aktie. Enligt styrelsens utdelningspolicy ska minst 50 procent av resultatet efter skatt delas ut till aktieägarna. Under de senaste fem åren har utdelningen i genomsnitt uppgått till 69,7 procent av nettoresultatet, samtidigt som bolaget behållit sin finansiella styrka.

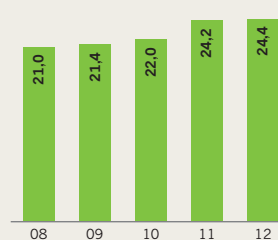


<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

## Egna märkesvaror (EMV-andel)

### Utveckling 2008 – 2012, %

En hög andel egna märkesvaror är en del av Axfoods strategi för lönsam tillväxt. Axfood har den högsta andelen egna märkesvaror på dagligvarumarknaden och uppgick vid årets slut till 24,4 procent av försäljningen. Den offensiva satsningen på det koncerngemensamma varumärket Garant, har varit mycket framgångsrikt.



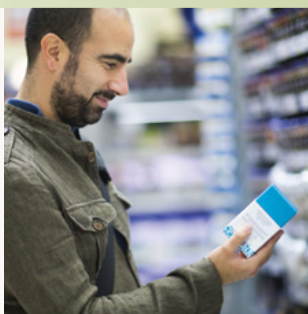


# Strategi för lönsam tillväxt

## STRATEGISKA MÅL

### Kund

Axfood ska öka sin kundorientering och erbjuda den bästa kundupplevelsen för respektive konceptets målgrupp



### Lönsamhet

Axfood ska vara det lönsammaste bolaget på den svenska dagligvarumarknaden



### Tillväxt

Axfood ska öka sin marknadsandel och förstärka sin position som nummer två på den svenska marknaden genom satsning på såväl egenägda som handlarägda butiker



### Hållbar utveckling

Axfood ska aktivt driva arbete för hållbar utveckling för att bli bäst i branschen



### Medarbetare och organisation

Axfood ska ha stolta och engagerade medarbetare och handlare som samverkar i en kostnadseffektiv organisation



## STRATEGIER

- Attraktiva sortiment och erbjudanden för ökad kundupplevelse
- Ökad innovationsgrad i sortimentsutveckling för viktiga kategorier
- Ökad kundlojalitet genom utveckling av lojalitetsprogram
- Bättre lokala och regionala kunderbjudanden

- Bibehålla en hög andel egna märkesvaror
- Kostnadskontroll i alla led
- Öka automatiseringen i butiks- och logistikledet
- Eftersträva bästa inköpspris på marknaden

- Öka försäljningen på jämförbara enheter genom utveckling av kedje- och butiksdriften
- Offensiv etableringstakt i storstäder och andra tillväxtområden
- Växa inom e-handel och förbereda måltidslösningar
- Utveckla en långsiktig och stabil affärsmodell för handlare
- Utveckla tjänsteerbjudanden för kunder och leverantörer

- Minska klimatpåverkan och energiförbrukningen
- Förbättra hanteringen och återvinningen av förnyelsebar råvara
- Fortsatt utveckling av det sociala engagemanget
- Bibehålla en god kontroll av det sociala ansvaret bland leverantörer

- Etablera en mer kundorienterad organisation och utveckla affärsmannaskap
- Säkra butiks- och handlarförsörjningen
- Attrahera, behålla och utveckla medarbetare
- Utveckla värderingsstyrt ledarskap och aktivt medarbetarskap



## UTFALL AV GENOMFÖRDA AKTIVITETER 2012

- 20 Willysbutiker och 10 Hemköpsbutiker moderniserades
- Utökad sortiment av Garant egna märkesvaror
- Utveckling av ett kundlojalitetsprogram för Willys som lanseras 2013
- Lanserat transparenta köttförpackningar för att tillmötesgå kunden om ett mer synligt innehåll
- Mobila betalningar började implementeras i butikerna

- Stärkt lönsamhet för Hemköp
- Ständigt effektivare varuflöden i logistik och partihandeln
- Fortsatt god kostnadskontroll
- Målet om 25 procent andel egna märkesvaror uppnåddes under året

- Fortsatt positiv försäljningstillväxt i jämförbara butiker inom Hemköp
- Fyra Willysbutiker och fem Hemköpsbutiker öppnade under året
- Implementeringen av ett nytt affärssystem fortsatte enligt plan
- Axfood Närlivs började leverera till Svenska Statoil och förvärvade 50 procent av Hall Miba som levererar bilvårdsprodukter
- God tillväxt i Axfood Närlivs e-handel
- En Hemköpsbutik har konverterats enligt 91/9-modellen

- Implementeringen av ett styrsystem för energiförbrukning i butik och lager påbörjades
- Tjänsteportal för återvinning av förnyelsebar råvara implementerades
- 21 sociala revisioner utfördes
- Insamling till Rädda Barnen fortsatte
- Alla lastbilar kör på Evolution diesel som under året ökat andelen tallolja för att minska utsläppen

- Cirka 49 700 utbildningstimmar har genomförts bland annat i kundbemötande och egna märkesvaror
- Ett traineeprogram med 12 deltagare för blivande butikschefer slutfördes
- Nöjd medarbetarindex uppgick till 91
- Implementering av en ny ledarprofil som ligger till grund för nyrekrytering och vidareutveckling av ledare

## PLANERADE AKTIVITETER 2013

- Fortsätta utveckla ett attraktivt sortiment
- Utveckla kunderbudandet lokalt och regionalt
- Fortsatt modernisering av butiksbeståndet för att förbättra kundupplevelsen i butik
- Utveckla lojalitetsprogram
- Fortsätta implementeringen av mobila betalningar i butik

- Fokus på ökad försäljning, kostnadskontroll och effektivitet i alla led
- Fortsätta utveckla och bibehålla en hög andel egna märkesvaror
- Öka automatiseringsgraden i butiks- och logistikledet

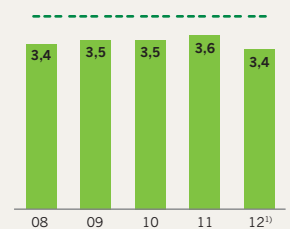
- Utvecklingen av kedje- och butiksdriften fortlöper
- Bibehålla en offensiv etablerings- och ombyggnadstakt av butiker
- Öka kännedomen om Axfood Närlivs e-handel
- Utöka antalet handlarbutiker med 91/9-modellen
- Driva användandet av tilläggstjänster i butik, bland annat inom post- och betalningstjänster

- Öka antalet sociala inspektioner och revisioner
- Fortsatt satsning på minskad energiförbrukning. Implementeringen av ett system för energistyrning i butik och lager fortlöper
- Ytterligare effektivisering av transporter för att minska utsläppen
- Öka intern och extern kännedom om Axfoods hållbarhetsarbete

- Säkra ledarförsörjningen
- Säkerställa rekrytering och utveckling av handlare och butikschefer
- Utbildningsinsatser för att öka försäljningen
- Årlig medarbetarundersökning
- Tydliggöra kompetenser och karriärvägar

## FINANSIELLA MÅL

### Koncernens rörelsemarginal, %

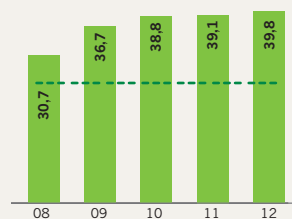


### --- Mål 4 %

Rörelsemarginalen för 2012 blev 3,3 procent. Exklusive nedskrivning var rörelsemarginalen 3,4 procent. Axfoods strategi skapar förutsättningar för att inom några år nå detta långsiktiga mål.

<sup>1)</sup> Exklusive nedskrivningar.

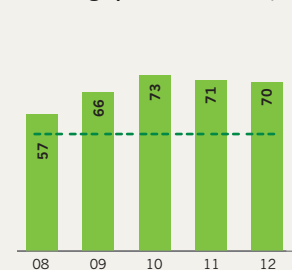
### Soliditet, %



### --- Mål 25 %

Soliditetsmålet uppnåddes i varje kvartal genom god resultatutveckling och kostnadskontroll.

### Utdelning i procent av vinst, %



### --- Mål 50 %

Axfoods mål är en utdelning till aktieägare om minst 50 procent av resultatet efter skatt.

Styrelsen föreslår att 70 procent av årets resultat efter skatt, 12 kr (12) per aktie, delas ut.

# Marknad och trender



Den svenska dagligvarumarknaden har haft en stabil utveckling under året och konsumenterna visade en försiktig optimism. Inflationen var fortsatt låg.

Den finansiella oron framför allt i Europa och USA fortsatte att skapa osäkerhet bland svenska hushåll och företag. Trots detta var de svenska konsumenterna försiktigt optimistiska under året. Dagligvarumarknaden är överlag mindre konjunkturkänslig än andra delar av handeln.

Inflationen på livsmedel förblev relativt låg under året, 2 procent på årsbasis, trots något stigande priser på råvarumarknaden.

## TIDEN EN BRISTVARA FÖR DAGENS KONSUMENTER

Oavsett konjunkturläge är tiden en viktig bristfaktor som styr dagens konsumenter. Det styr vad man handlar, var och i växande utsträckning också hur.



## Allt mera mat på nätet...

**EN TREDJEDEL AV** världens befolkning är uppkopplade online, en ökning med 528 procent de senaste tio åren, enligt analysföretaget Nielsen. I Sverige är andelen bland de högsta i världen, med runt 90 procent av befolkningen som internetanvändare.

För livsmedelshandeln har utvecklingen av e-handel gått långsammare än i andra delar av handeln och utgör knappt 1 procent av den totala livsmedelsförsäljningen. Mellan 2010 och 2011 ökade omsättningen med cirka 40 procent och branschen förbereder sig för en fortsatt tillväxt.

Ett nytt inslag i den digitala handeln är dessutom försäljning via mobilen som bland de svenska detaljhandelsföretagen förväntas bli en av de starkaste trenderna det kommande året.



# – stabilt trots ekonomisk inbromsning

I vardagshandlandet väljer konsumenten ofta den butik som ligger närmast geografiskt, just av tidsskäl. Butiken förväntas också ha ett bra sortiment av färskvaror, service och en tilltalande butiksoplevelse.

Prisnivån är visserligen också en vägande faktor för val av butik. Den allra viktigaste är dock att varorna uppfattas som prisvärda, visar en global undersökning från analysföretaget Nielsen.

Bilden av den moderna konsumenten är dock mer komplex än så. I vissa branschanalyser noteras att mat har blivit en del av upplevelseindustrin, med ett ökat användande av matplaneringssajter och mobila applikationer med inspiration och recept. Vardagsmaten.se är Axfoods matplaneringstjänst på nätet som även finns som applikation för mobilen.

## Fortsatt stark hållbarhetstrend

Konsumenternas intresse för ekologiska livsmedel fortsätter att öka, men inte i samma takt som under tidigare år.

Trenden är i stort sett densamma i norra Europa och i USA även om prioriteringarna skiljer sig något från marknad till marknad. Hänsyn till miljön och omsorg om den egna hälsan, djurskydd, kvalitet och smak är genomgående drivkrafter för att välja ekologiskt.

Dagligvaruhandeln möter efterfrågan på ekologiska varor med ett successivt utökat sortiment. Axfoods kedjor arbetar också med att synliggöra sortimentet bättre för konsumenten.

En utmaning för handeln är priset som delvis är en konsekvens av att utbudet av ekologiska råvaror inte ökar i samma takt som efterfrågan.

I Axfoods butiker ökade försäljningen av ekologiska livsmedel med 4,7 procent under 2012.



Vardagsmaten.se är Axfoods matplaneringstjänst på nätet som även finns som applikation för mobilen.



**DEN DIGITALA HANDELN** kan erbjuda stora fördelar som dagens konsumenter efterfrågar, i form av bekvämlighet, enkelhet och snabbhet. I synnerhet gäller det om maten levereras direkt hem till dörren, och dessutom med färdiga receptförslag och ingredienser. Färdiga matkassar är följaktligen en produkt som blivit populär i Sverige och börjar även komma i andra delar av världen.

I Sverige är Axfood Närlivs marknadsledare som leverantör inom färdiga matkassar genom leveransavtal med några av de största aktörerna Linas Matkasse, Middagsfrid och Mathem.



### Mobil betalning till Willys och Hemköps butiker

Mobila betalningar i butik är också en teknisk utveckling som handeln nu tar till sig. Axfood slöt under hösten avtal med leverantörerna Seamless och Swedbank om att successivt införa ett system med mobil betalning i samtliga kedjors butiker.

## Hälsa och mattrender

**HÄLSOMEDVETANDET** är också en bestående trend och delvis sammankopplad med hållbarhetstrenden. En stor grupp värdesätter hälsosam mat högt. Allergianpassade produkter och laktos- och glutenfritt är också en varugrupp som växer.

Samtidigt finns en stark konsumtions-trend som går i rakt motsatt riktning mot de svenska näringsrekommendationerna och som knyter an till en debatt om vad som egentligen är hälsosam mat. Innebörden av denna trend är att konsumtionen av mättade fetter ökat de senaste tre åren, enligt en rapport från branschorganisationen Svensk Dagligvaruhandel. Under en treårsperiod har

exempelvis smörförsäljningen gått upp med 40 procent, samtidigt som försäljningen av lättmargariner minskar. Dessutom konsumeras fortfarande mycket salt och socker. Svenskar äter i genomsnitt 14 kilo godis per person och år, vilket är över 3 kilo mer än genomsnittet i västvärlden.

En trolig delförklaring till fenomenet med den ökade fettkonsumtionen är intresset för nya dieter som bygger på mera fett och mindre kolhydrater i maten. Detta kan i sin tur även förklara ett minskat intresse för, och sjunkande försäljning av nyckelhälsmärkta produkter som oftast innehåller en lägre fettmängd.



## Den svenska dagligvarumarknaden

Försäljningen av dagligvaror i Sverige hade en stabil utveckling under 2012.

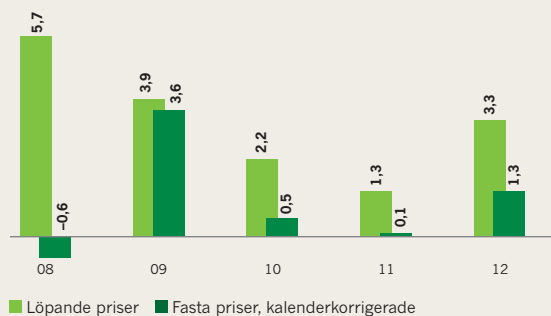
Mätt i löpande priser ökade försäljningen enligt SCB och HUI med 3,3 procent. Pris och kalendereffekt uppgick till 2,0 procent vilket innebar att dagligvaruhandelns försäljningsvolym ökade med 1,3 procent. Den totala livsmedelsförsäljningen för 2012 uppskattas till cirka 226 miljarder kronor.

Befolkningsstrukturen i Sverige präglas av en ständigt pågående koncentration till storstadsregionerna, dit också en allt större del av köpkraften förflyttas.

Axfood är näst störst på den svenska dagligvarumarknaden och har en marknadsandel på 20 procent. Marknaden i sig är jämförelsevis stabil och mindre konjunktorkänslig än andra delar av handeln. Samtidigt är tillväxttakten relativt måttlig, vilket leder till hård konkurrens om marknadsandelar mellan framför allt de tre största aktörerna, som står för närmare 90 procent av marknaden.

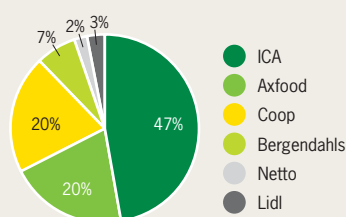
För att säkra utrymme för en fortsatt stabil tillväxt krävs omsorg om varje detalj i verksamheten, från sortiment och inköp, liksom hela varans väg från producent ut till butikshyllan, till kundbemötande och kundens butiksupplevelse.

### Försäljningsutveckling dagligvarumarknaden



Källa: SCB och HUI Detaljhandelsindex

### Marknadsandelar, största konkurrenter i Sverige 2011<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Konkurrenternas omsättnings-siffror för 2012 fanns inte tillgängliga vid tidpunkten för beräkningen. Avser endast livsmedelsförsäljning.

<sup>2)</sup> Willys, Hemköp (egenägda och franchise), PrisXtra, Tempo, Handlar'n samt övriga samverkande butiker.

Källa: Försäljning avseende ICA, Coop, Bergendahls, Lidl och Netto, är hämtat från Fri Köpenskaps sammanställning. Axfoods siffror inkluderar egen uppskattning av försäljning i Tempo, Handlar'n samt övriga samverkande butiker per december 2011.





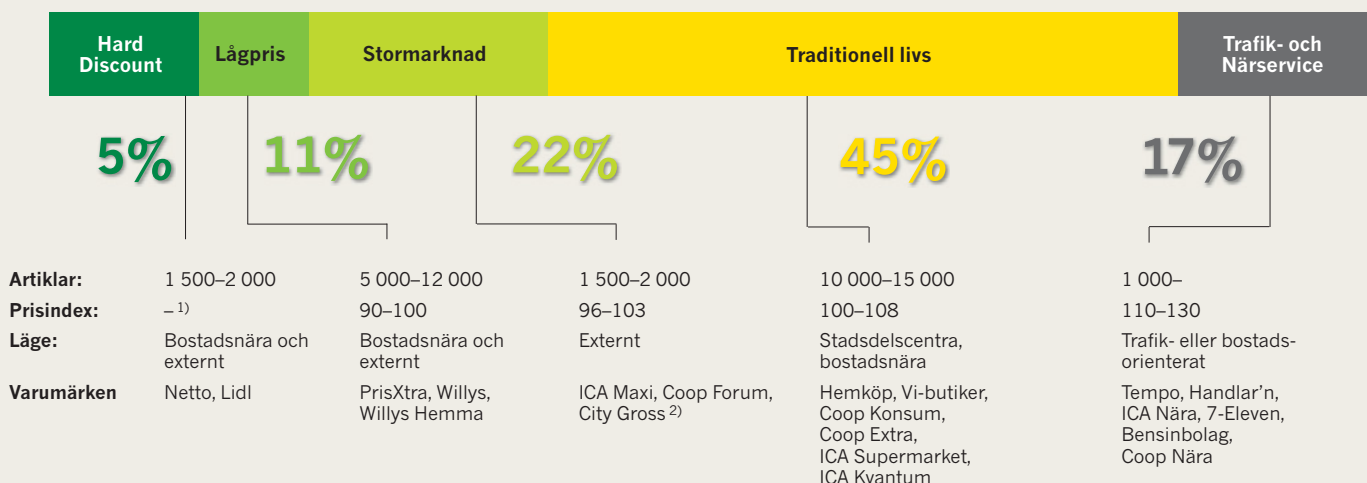
## Nya möjligheter för handeln

**MULTIKANAL-FÖRSÄLJNING** har blivit ett etablerat begrepp i dagligvaruhandeln, i takt med att konsumenterna i ökande grad tar till sig möjligheten att handla digitalt. Både i Sverige och internationellt anpassar sig de stora kedjorna genom att utveckla och erbjuda nya sätt att handla och en tydligare närvaro på nätet.

Ett alternativ är att handla online via nätet och få varorna hemlevererade. Att handla med mobilen som verktyg är en ny kanal som prövas av flera stora internationella kedjor. I Stockholm testade ett nät-handelsföretag en sådan lösning under 2012. Genom att ladda ned företagets app kunde kunderna skanna produkter vid en virtuell butik i t-banan och sedan få dem hemlevererade. Appen kan också användas för att skanna varor hemma allt eftersom de tar slut.

Den digitala utvecklingen medför ett bredare spektrum av möjligheter för handeln att interagera med kunderna, vid sidan om traditionella marknadsföringskanaler. Facebooksidor och bloggar, chatt- och twitterfunktioner och personliga erbjudanden digitalt är exempel på sådana möjligheter som kan bidra till ökad försäljning.

### SEGMENTERINGEN I SVERIGE



**Marknadsandel:** Baseras på 2011 års försäljningssiffror då värden för 2012 inte var tillgängliga vid publicering. Delvis uppskattade värden.

**Prisindex:** Baserat på resultat från Axfoods prisundersökningar av Sveriges huvudsakliga butikskoncept.

<sup>1)</sup> På grund av för litet jämförbart sortiment går ej en korrekt prisjämförelse att göra.  
Källa/tolkning: Axfood. Vissa uppgifter är skattade i de fall då statistik ej är tillgänglig.

# Egna märkesvaror (EMV) – målet nått om 25 procents andel

Den offensiva satsningen på det koncerngemensamma varumärket Garant har fortsatt varit mycket framgångsrik under året. Det goda mottagandet av Garant hos konsumenterna är en starkt bidragande orsak till att Axfood under året nådde målet om 25 procents EMV-andel av försäljningen.



Genom Garant vill Axfood erbjuda sina kunder ett sortiment med "garanterat bra urval" av produkter till priser som är lägre än jämförbar märkesvara. Att öka försäljningen av egna märkesvaror utgör dessutom en viktig del i Axfoods övergripande mål om lönsam tillväxt. Garant bidrar också till koncernens lönsamhet genom att även butiker som Axfood levererar till, utanför Willys och Hemköp, kan sälja produkterna.

Vid slutet av året uppgick Axfoods EMV-andel till 24,4 procent vilket är den högsta andelen i den svenska dagligvaruhandeln. Tidigare under året uppnåddes dock målet om 25 procent EMV-andel och var Axfoods högsta andel någonsin. EMV-andelen på den totala svenska dagligvarumarknaden uppgick till cirka 20 procent.

Sortimentet inom Garant utökas stadigt och omfattar i stort sett alla livsmedelskategorier, från specerier till mejerivaror, frukt och grönt, kött och charkuterier. I slutet av 2012 bestod sortimentet av totalt 700 produkter.

#### Kommunikation med kunderna

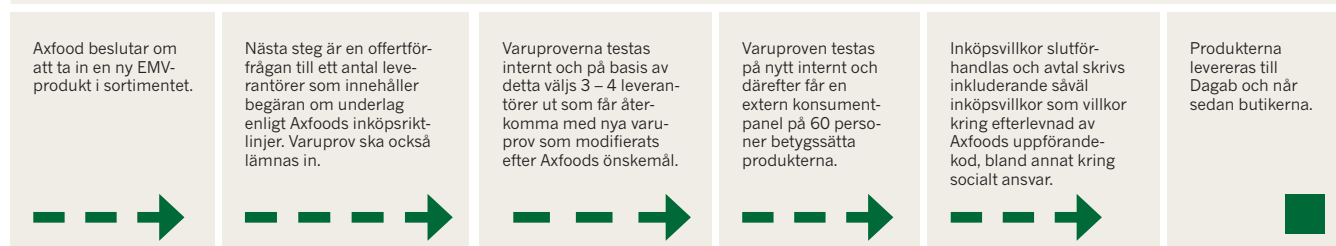
Framgången för Garant bygger, förutom produkter med hög kvalitet till bra priser, på



Axfoods arbete med att skapa en attraktiv förpackningsdesign som syns i butikshyllan. Garant har flera gånger uppmärksammats och prisats för sin förpackningsdesign i branschpress.

Ett annat viktigt inslag i marknadsföringen av Garant är väl genomförda kampanjer i Axfoods butiker, kombinerat med en hög tillgänglighet i digitala och sociala medier. Navet för att skapa interaktivitet med konsumenterna är Garantns webbsida [tyckomgarant.se](http://tyckomgarant.se).

#### Noggrann kvalitetsprocess bakom EMV-livsmedel





På webbsidan kan kunder ta del av information och nyheter om sortiment och produkter och även betygsätta enskilda produkter. Den mest omfattande konsumentdialogen sker dock på Garants välbesökta Facebooksida, bland annat med Garantörerna – Garants egen fokusgrupp som under en period testar och betygsätter Garantvaror.

#### Starkare hållbarhetsprofil

Hållbarhet är, förutom pris och kvalitet, en viktig aspekt av varumärket Garant. Under

beteckningen Garant Ekologiska varor utvecklar Axfood ett bra och prisvärt sortiment av ekologisk mat.

#### Samordnade inköp

För att skapa inköpsvolymen som kan matcha de multinationella kedjorna finns flera internationella inköpsorganisationer där medelstora handelsföretag samordnar sina inköp. Axfood är medlem i två sådana organisationer, European Marketing Distribution, EMD och United Nordic, som är ett nordiskt samarbete.

Genom medlemskapet i EMD ingår Axfood i ett nätverk med en försäljningspotential på över 130 miljarder euro, vilket motsvarar en marknadsandel på 12 procent i Europa. Det gör EMD till den enskilt största inköparen på den europeiska dagligvarumarknaden.

United Nordic ägs till lika delar av Axfood, danska Dagrofa, norska Norgesgruppen och finska Tuko Logistics. Ägarnas samlade försäljning uppgår till cirka 15 miljarder euro.







## GARANTÖRER GAV KONSUMENTINSIKT

**DIREKTKONTAKT MED KUNDER** är ett viktigt stöd i utvecklingen av Garants sortiment och produkter. Dessutom är kunderna också intresserade och engagerade. När Axfood sökte deltagare på Facebook till sin nya kundpanel kom över 15 000 intresseanmälningar. Två Garantörgrupper utsågs med tio deltagare i varje och dessa fick under 12 veckor vardera testa och bedöma en kasse med Garantprodukter. Innehållet i kassarna, som levererats hem till deltagarna varje vecka, har haft olika teman. En vecka kan det ha handlat om frukostprodukter och en annan om goda middagsvaror. Totalt fick varje grupp runt 240 olika produkter att testa.

Garantörerna har bidragit med viktiga konsumentinsikter och också till att ytterligare synliggöra varumärket Garant genom de många inläggen och kommentarerna, både på Facebook och på [tyckomgarant.se](http://tyckomgarant.se)



### AXFOODS EGNA VARUMÄRKEN


Varumärke	Segment	Antal produkter
	Mediumprodukter inom mat. Kvalitet minst som marknadsledaren men lägre konsumentpris.	700 produkter
	Mervärdesprodukter som uppfyller ekologiska kriterier för certifiering enligt KRAV och/eller EU-ekologisk märkning.	130 produkter
	Mervärdesprodukter inom kroppsvård, tvätt och rengöring, som alla är miljömärkta, parfymfria, astma- och allergimärkta samt klimatkompenserade.	20 produkter
	Mervärdesprodukter med Fairtrade-certifiering.	10 produkter
	Lågpriprodukter inom dagligvaru- och specialvaror.	800 produkter
	Mediumprodukter inom specialvaror: batterier och glödlampor (Func), köks- och städutrustning (Fixa)	280 produkter

# Koncernöversikt

## WILLYS

**Affärsidé:** Willys ska som utmanare leda och utveckla lågprissegmentet genom att erbjuda Sveriges billigaste matkasse med ett brett och varierat sortiment.

NETTOOMSÄTTNING  
**19 407 Mkr** 

RÖRELSERESULTAT  
**796 Mkr** 

MEDARBETARE  
**3 494 ST** 

ANTAL BUTIKER  
WILLYS **128 ST** WILLYS HEMMA **46 ST**

## Hemköp

**Affärsidé:** Den personliga matbutiken, som på ett enkelt och omsorgsfullt sätt inspirerar den aktiva familjen till bra måltidslösningar för vardag och helg.

NETTOOMSÄTTNING  
**5 082 Mkr** 

RÖRELSERESULTAT  
**133 Mkr** 


MEDARBETARE  
**1 413 ST** 

ANTAL BUTIKER  
EGEN-ÅGDA **67 ST** FRANCHISE **114 ST**

## PrisXTRA

**Affärsidé:** PrisXtra vänder sig till den matintresserade storstadskunden som är prismetveten, men samtidigt gärna handlar varor i premiumsegmentet.

NETTOOMSÄTTNING  
**502 Mkr** 

RÖRELSERESULTAT  
**16 Mkr** 

MEDARBETARE  
**116 ST** 

ANTAL BUTIKER  
**5 ST**





# Axfood har koncept för alla målgrupper

## Närlivs

**Affärsidé:** Vi gör det enkelt för våra kunder att göra bra affärer.

NETTOOMSÄTTNING EXTERN

**6 328 Mkr**

NETTOOMSÄTTNING TOTAL

**6 336 Mkr**



RÖRELSERESULTAT

**113 Mkr**



MEDARBETARE

**793 ST**



ANTAL BUTIKER  
AXFOOD SNABBGROSS

**20 ST**

ANTAL DISTRIBUTIONS-  
CENTRALER

**4 ST**

TEMPO/HANDLAR'N/DIREKTEN

**667 ST**

## *Dagab*

**Affärsidé:** Dagab bidrar till att öka butikernas försäljning och lönsamhet genom effektiva anpassade logistiklösningar.

NETTOOMSÄTTNING EXTERN

**4 799 Mkr**

NETTOOMSÄTTNING TOTAL

**24 634 Mkr**



RÖRELSERESULTAT

**163 Mkr**



MEDARBETARE

**955 ST**



ANTAL DISTRIBUTION-  
ALER

**4 ST**

## Övrigt

Övrigt omfattar koncerngemensamma stödfunktioner så som inköpssamordning, EMV, IT och koncernkontor.

NETTOOMSÄTTNING EXTERN

**188 Mkr**

NETTOOMSÄTTNING TOTAL

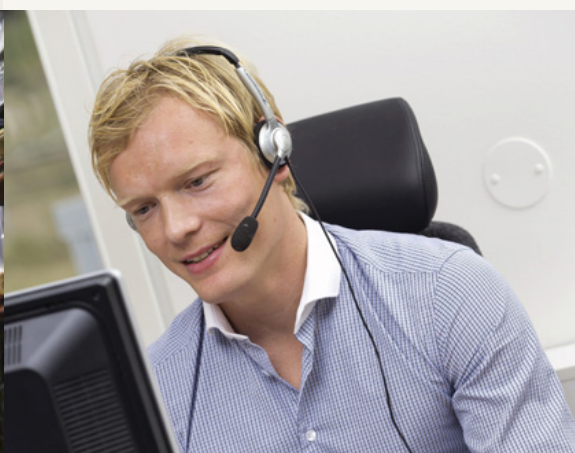
**4 521 Mkr**

RÖRELSERESULTAT

**-29 Mkr**

MEDARBETARE

**483 ST**



# Willys – god lönsamhet och hög moderniseringstakt

## Affärsidé

Willys ska som utmanare leda och utveckla lågprissegmentet genom att erbjuda Sveriges billigaste matkasse med ett brett och varierat sortiment.

## Vision

Willys ska bli Sveriges mest rekommenderade matvarukedja. Det ska vi uppnå genom att ge våra kunder branschens bästa bemötande och en positiv butiksupplevelse.

## Kundstruktur

Willys är matbutiken för de prismedvetna. Med ett brett sortiment och en hög andel färskvaror ska Willys tillgodose såväl kundernas behov av basvaror som av "det lilla extra". Större hushåll och barnfamiljer är Willys mest prioriterade kundgrupp.

## Butiksfakta

Willys är Sveriges ledande lågpriskedja, med 174 helägda butiker, varav 46 Willys Hemma. Willys-butikerna återfinns över hela landet i köpcentrum och andra lägen strax utanför stadskärnorna, men också i citylägen. Butikernas säljyta är för Willys 1 100 – 4 700 kvadratmeter och antalet artiklar i butik är cirka 9 000. Säljytan för Willys hemma är 300 – 1 200 kvadratmeter med cirka 5 000 artiklar.

Willys verksamhet visade en stabil försäljning och fortsatt stark resultatutveckling, moderniseringstakten var också fortsatt hög. Fyra butiker varav två Willys Hemma öppnade, men framför allt har satsningarna skett inom det löpande moderniseringsprojektet för butikerna. Ombyggnationerna ska förbättra butiksupplevelsen och möta nya krav och förväntningar från dagens kunder.

## Året 2012

Moderniseringen av butiksbeståndet har fortsatt. 20 butiker byggdes om under året. Totalt var därmed 101 av 128 Willysbutiker ombyggda eller nyöppnade enligt det nya konceptet vid årsskiftet.

Willys affärsidé, att erbjuda Sveriges billigaste matkasse, kräver ett aktivt arbete med prisbildningen. Under året har fortsatta investeringar gjorts i marknadsaktiviteter och under fjärde kvartalet genomfördes en bred sänkning av priserna på över 1 200 varor.

De egna märkesvarornas andel av försäljningen fortsatte att öka och uppgick till 26,9 procent för Willys och 29,5 procent för Willys Hemma i december.

Ett kundlojalitetsprogram, Willys+, har tagits fram för lansering 2013, läs mer på sidan 19.

Flera insatser har gjorts för att ytterligare höja Willys miljöprofil, bland annat med en tydligare kommunikation i butik. Samtliga Willysbutiker är sedan tidigare miljömärkta med Bra Miljöval.

Flera utbildningssatsningar för medarbetare har genomförts. Bland annat har samtliga medarbetare vid årets slut genomgått utbildningen i kundbemötande.





Willys samarbete med Rädda Barnen har fortsatt. Särskilt fokus har varit på stöd till tre av Rädda Barnens verksamheter, arbete i socioekonomiskt utsatta områden, idrottsprojektet "Fem steg till handlingsplan" och skolprojektet "Rewrite the future".

### Framtida utmaningar

Den ständiga utmaningen för Willys är att öka försäljningen i befintliga butiker trots en växande konkurrens från stormarknadssegmenten. För att göra det måste Willys vara lyhörd för och kunna möta nya krav från kunderna på andra mervärden än pris, såsom butiksupplevelse, kundbemötande och hållbarhet.

### Prioriteringar 2013

Den övergripande prioriteringen är fortsatt ökad försäljning och bibehållen lönsamhet. Tillväxt ska också åstadkommas genom nyetableringar.

Arbetet fortsätter med att stärka medvetenheten om Willys erbjudande om Sveriges billigaste matkasse.

Moderniseringen av Willys fortsätter liksom arbetet med att åstadkomma ett allt bättre kundbemötande och en mer positiv butiksupplevelse, bland annat genom ett fortsatt fokus på färskvaror.

Lanseringen av Willys lojalitetsprogram, Willys+, genomförs under första kvartalet.



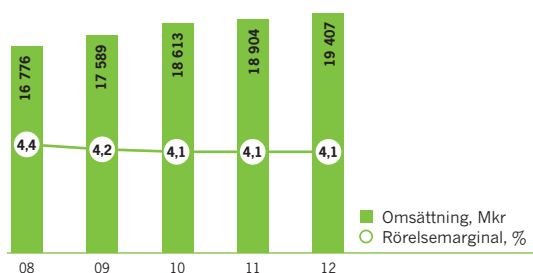
Som första lågpriskedja inom dagligvaruhandeln lanserar Willys lojalitetsprogrammet Willys+ under februari 2013.

Syftet med lojalitetsprogrammet är att stärka relationen med kunderna, öka kundlojaliteten och inleda skiftet från traditionell oadresserad direktreklam till riktad kommunikation i digitala kanaler. Kunder med Willys+ får fler och bättre erbjudanden

varje vecka, liksom hjälp och inspiration med förslag på måltider där de rabatterade varorna ingår. På [willys.se](http://willys.se) eller i Willys+ mobilapp kan kunderna följa sina inköp och sina rabatter. Willys+ är helt digitalt, vilket innebär att kunderna slipper krångel med medlemskort, kuponger och pappersutskick. All kommunikation sker via mail eller Willys+ appen vilket är både hållbart och kostnadseffektivt.



### Omsättning och rörelsemarginal



### Nyckeltal

Mkr	2012	2011
Nettoomsättning	19 407	18 904
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	0,0	-1,6
Rörelseresultat	796	775
Rörelsemarginal, %	4,1	4,1
Antal egenägda butiker	174	170
Medelantalet anställda under året	3 494	3 410
Andel EMV, % (Willys/Willys Hemma)	26,9/29,5	26,7/29,7

# Hemköp – ökad omsättning med god lönsamhet

## Affärsidé

Den personliga matbutiken, som på ett enkelt och omsorgsfullt sätt inspirerar den aktiva familjen till bra måltidslösningar för vardag och helg.

## Vision

Ortens mest omtyckta matbutik.

## Mission

Vi skapar matglädje varje dag.

## Kundstruktur

Hemköpsbutikernas lägen i städer och bostadsområden gör att kunderna handlar oftare. Kunderna söker variation, valmöjligheter och bra kvalitet till bra pris och tilltalas av det breda sortimentet, tonvikten på färskvaror, inspiration och den personliga servicen. De är aktiva kunder som tycker om god mat och är måna om sin hälsa och miljön.

## Butiksfakta

Hemköps butiker återfinns i centrala lägen i stadskärnor och bostadsområden. Butikernas sällytor varierar från 400 till 4 000 kvadratmeter och antalet artiklar i butik är cirka 10 000–12 000. Hemköpskedjan hade vid årets utgång totalt 181 butiker varav 67 butiker var egenägda.

Hemköp har fortsatt att växa med god lönsamhet. Det har skett genom fokus på försäljning, satsningar på att stärka varumärket och god kostnadskontroll. Omsättningen ökade med 6,2 procent och rörelsemarginalen uppgick till 2,6.

## Året 2012

Hemköp redovisar en god tillväxt och ett bra resultat. Den positiva utvecklingen är bland annat ett resultat av insatser för ökad försäljning och kontinuerligt fokus på god butiksdrift och kostnadskontroll. De Vi-butiker som i slutet av 2011 konverterades till Hemköp franchise har utvecklats väl. Dessa har även bidragit starkt till en ökad synlighet för Hemköp framför allt i Stockholmsområdet. Synligheten har också förstärkts med

den nya varumärkesplattformen som lanserades 2012 och som har stöttats av en rad marknadsföringsaktiviteter, såväl i butik som digitalt och med en stor profileringskampanj.

Under året har fem butiker öppnats och tio har moderniserats.

Hemköps hållbarhetsarbete får allt större utrymme, framför allt när det gäller energianvändning och avfallsåtervinning. Inom båda dessa områden finns en stor potential för lönsamma insatser. Den övervakning och styrning av energiförbrukningen som nu sker är ett viktigt inslag och har hittills lett till energibesparingar. Vid ombyggnader av butiker är investeringar i lock och dörrar för kyl- och frysdiskar, liksom i källsortering för avfallsåtervinning viktiga inslag.

Under sommaren 2012 testade Hemköp som första butikskedja två system för





betalning av inköp i butiken via mobiltelefonen. Utfallet blev mycket positivt och systemen började rullas ut i alla Hemköpsbutiker under slutet av året, efter att avtal tecknats med leverantörerna Seamless och Swedbank. Samtidigt pågår ett kontinuerligt arbete för att öka kundlojaliteten och kundnöjdheten med hjälp av Hemköps kundkort.

Kompetensutveckling av medarbetare har pågått hela året. Bland annat genomförs e-learningutbildningar med en rad olika teman i Hemköps egenägda butiker. Handlarbutikerna erbjuds också att delta i dessa.

Under året har en butik konverterats enligt 91/9-modellen. Modellen innebär att majoriteten av butiken ägs av Axfood under de första åren. Målsättningen är sedan att handlaren ska äga butiken till 99 procent och Axfood till 1 procent. Syftet är att uppmuntra entreprenörskap och egenföretagande bland Hemköps medarbetare.

I december tillträdde Hemköps försäljningschef Thomas Gäreskog som ny vd för Hemköp.

#### Framtida utmaningar

Hemköps övergripande utmaning är att öka försäljningen och upprätthålla den positiva resultatutvecklingen i ett marknadssegment där det råder en hög konkurrens. Att vårda och stärka varumärket Hemköp är en avgörande framgångsfaktor.

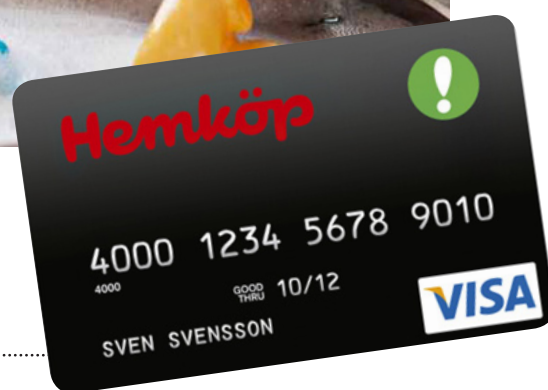
#### Prioriteringar 2013

Hemköp ska fortsätta att prioritera försäljning och lönsamhet med kostnadskontroll. Det ska ske med en fortsatt förbättrad prisupplevelse och stärkt butiksdrift som också syftar till att stärka kundnöjdhet och lojalitet. Mötet med kunden ska utvecklas, bland annat genom utbildning av butikspersonal.

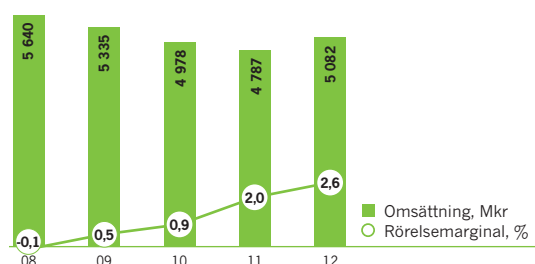
Målsättningen är att ytterligare ett antal butiker med 91/9-avtal ska tillträda under 2013.



Under 2012 lanserade Hemköp en ny varumärkesplattform med en rad marknadsföringsaktiviteter för att stärka varumärket och öka försäljningen.



#### Omsättning och rörelsemarginal



#### Nyckeltal

Mkr	2012	2011
Butiksomsättning inkl handlarägda butiker	11 050	9 148
Nettoomsättning	5 082	4 787
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	2,0	0,4
Rörelseresultat	133	94
Rörelsemarginal, %	2,6	2,0
Antal butiker, helägda/franchise	67/114	62/121
Medelantalet anställda under året	1 413	1 364
Andel EMV, %	18,1	18,8







# PrisXtra – fortsatt positivt resultat

## Affärsidé

PrisXtra vänder sig till den matintresserade storstadskunden som är prismedveten, men samtidigt gärna handlar varor i premiumsegmentet.

## Kundstruktur

PrisXtras kunder har ett stort matintresse och vill gärna vara först med att prova nyheter och trender. Innerstadskunderna består i stor utsträckning av mindre hushåll. Till vardags vill kunderna ha snabba och enkla lösningar, men till helgen ägnas gärna extra tid och omsorg åt inköp och matlagning.

## Butiksfakta

PrisXtras fem butiker är belägna i Stockholms innerstad eller närförorter, med sällytor som varierar från 1 100 till 3 500 kvadratmeter. Sortimentet omfattar närmare 20 000 artiklar.

PrisXtra är en butikskedja med fokus på Stockholmsmarknaden. Fem butiker ingick i kedjan vid årets slut.

PrisXtras ambition är att vara det mest prisvärda alternativet för matälskare i Stockholm, oavsett om det handlar om lågpris-, bas- eller premiumsegmenten. Bassortimentet grundas på märkesvaror i kombination med lågprisvaror och med tydliga inslag av premiumprodukter till attraktiva priser.

Flera av butikerna satsar även på buffémat för lunch och middag. Frukt och grönt och färskt bröd är också starka inslag i sortimentet.

## Året 2012

PrisXtra visade återigen ett positivt resultat under året trots att omsättningen för de två största butikerna har fortsatt påverkas negativt av omfattande byggverksamhet i omgivningen.

## PrisXtras största butik blir Hemköp

Under 2013 kommer PrisXtras största butik, vid Norra Station, att konverteras till Hemköp och flytta till ny lokal i samma område. Läget är av strategisk betydelse då en helt ny stadsdel kommer att växa fram med kontor, bostäder och butiker. Hit kommer även Axfoods huvudkontor att flytta i början av 2014. Över tid kommer även de resterande fyra butikerna att successivt konverteras till ett av Axfoods två starka varumärken; Hemköp eller Willys. Som en konsekvens av detta har värdet av PrisXtras varumärke skrivits ned.

## Nyckeltal

Mkr	2012	2011
Nettoomsättning	502	549
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	-8,6	-10,0
Rörelseresultat	16	15
Rörelsemarginal, %	3,2	2,7
Antal egenägda butiker	5	5
Medelantalet anställda under året	116	135



# Axfood Närlivs – stärkt position som marknadsledare

## Affärsidé

Vi gör det enkelt för våra kunder att göra bra affärer.

## Kundstruktur

Kunderna återfinns inom egna profiler i detaljhandeln, servicehandeln samt restaurang och storkök.

De egna profilerna består av Tempo, Handlar'n och Direkten. Bland servicehandeln återfinns bensinbolag, servicebutiker och mindre fristående enheter såsom kiosker. Axfood Snabbgross erbjuder cash-and-carry och e-handel till framför allt restauranger och storkök, servicehandelskunder samt föreningar och kontor.

Tillväxten för Axfood Närlivs var fortsatt positiv med en omsättningsökning på 14,9 procent. Nya avtal har inneburit ökade volymer. Ett förbättrat sortiment inom Axfood Snabbgross har också bidragit till en ökad tillväxt. Totalt har Axfood Närlivs ökat sin marknadsandel inom alla affärsområden.

Axfood Närlivs är Axfoods öppna partihandel med ett ansvar för marknadsbearbetningen av icke egenägda butiker inom alliv och servicehandel. Tempo, Handlar'n och Direkten är fristående handlare som samarbe-

tar med Axfood Närlivs under respektive varumärke. Axfood Närlivs bidrar till servicehandelns utveckling, bland annat genom affärsutveckling tillsammans med de stora kedjekunderna. Denna inriktning har gjort Axfood Närlivs till marknadsledande inom sitt segment.

Genom en omorganisation det gångna året består Axfood Närlivs av tre affärsområden, Axfood Närlivs Detaljhandel, Axfood Snabbgross samt affärsområdet Rikskunder och e-handel.

Axfood Närlivs Detaljhandel riktar sig till de cirka 800 profilkunderna inom Tempo, Handlar'n och Direkten samt till den fria servicehandeln. Axfood Snabbgross, med sina 20 butiker, har storkök och restauranger som främsta kundgrupper. Affärsområdet Rikskunder och e-handel serverar stora riktäckande kedjor såsom bensinbolagen och de ledande matkasseleverantörerna.

## Året 2012

Den försäljningsmässiga utvecklingen under året har varit god bland annat till följd av leveranser till nya kunder. Antalet anslutna butiker har också blivit fler och den genomsnittliga butiksstorleken har ökat. Totalt har Axfood Närlivs ökat sin marknadsandel inom alla affärsområden.

Inom Axfood Snabbgross har det skett en organisk tillväxt tack vare ett breddat och fortsatt moderniserat sortiment och en starkare positionering mot restaurangmarknaden. Bland annat har köttsortimentet utökats och från och med 2012 erbjuder Axfood Snabbgross dessutom ett omfattande sortiment av restaurangutrustning.

Axfood Snabbgross e-handel lanserades fullt ut under året, med huvudfokus





på företagskunder. I linje med detta såldes Axfood Närlivs e-handelssajt mot konsument, Netxtra, till MatHem samtidigt som avtal tecknades om varuförsörjning till MatHems e-handel i Stockholm. Axfood Närlivs är marknadsledande leverantör av färdiga matkassar med kunder som Linas Matkasse och Middagsfrid.

Inom affärsområdet Rikskunder trädde avtalet med Statoil i kraft 1 januari och omfattar över 300 bensinstationer. Med EMAB, en organisation för fria bensinhandlare, tecknades ett nytt och fördjupat samarbetsavtal 2012. Axfood Närlivs har därmed fortsatt samtliga bensinkedjor som kunder. En möjlighet att växa ytterligare i detta segment är förvärvet av 50 procent av grossistföretaget Hall Miba som levererar bilvårdsartiklar och tillbehör till bensinstationer och butiker.

Efterfrågan på snabba måltidslösningar ökar och för att komma längre fram i värdekedjan och bättre förstå slutkonsumenten, öppnade Axfood Närlivs föregående år Food Court, en fristående snabbmat- och servicebutik i Malmö.

Under året har delar av lagerverksamheten i Tyringe flyttats till lagret i Örebro.

Axfood Närlivs arbete med hållbarhetsfrågor har framför allt fokuserats på kretslopps-sortering av avfall och energieffektiviseringar i lagren.

### Framtida utmaningar

Fortsatt lönsam tillväxt är den allt övergripande utmaningen för Axfood Närlivs. Det kräver en ständig anpassning till nya krav på sortiment och snabbare ledtider. Framför allt är det viktigt av konkurrensskäl att kunna svara upp mot förskjutningen mot en allt större andel färskvaror och snabbmat i kundbutikernas sortiment.

En viktig del av Axfood Närlivs framgång är också att kunna fortsätta ta ansvar för en

allt större del av värdekedjan än bara transporter och lager och därmed bistå kunden att göra bättre affärer.

Implementeringen av Axfoods nya affärssystem har påbörjats men för Axfood Närlivs ligger de stora utmaningarna framför allt under 2013 och 2014 när nya plattformar för logistiken ska tas i drift.

### Prioriteringar 2013

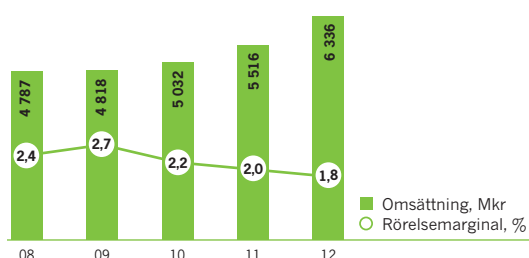
Arbetet med en ständig effektivisering inom alla områden fortsätter.

Verksamheten inom alla koncepten ska utvecklas och moderniseras vidare för att med ett allt bättre kunderbjudande möta den snabba utvecklingen i marknaden.



Axfood Snabbgross erbjuder cash-and-carry butiker och e-handel till framför allt restauranger och storkök, servicehandelskunder och till kontor och föreningar.

### Omsättning och rörelsemarginal



### Nyckeltal

Mkr	2012	2011
Nettoomsättning	6 336	5 516
Distribuerad omsättning	5 822	4 992
Rörelseresultat	113	110
Rörelsemarginal, %	1,8	2,0
Tempo/Handlar'n/Direkten, antal butiker	667	656
Snabbgross, antal butiker	20	20
Medelantalet anställda under året	793	735
Servicegrad	97,9	97,7
Lageromsättningshastighet, ggr	30,9	26,3



# Dagab – effektivare varuflöden och stora energibesparingar

## Affärsidé

Dagab bidrar till att öka butikernas försäljning och lönsamhet genom effektiva, anpassade logistiklösningar.

## Kundstruktur

Dagabs kundstruktur består av butikskedjorna inom Axfood-koncernen.

Dagab är navet i Axfoodkoncernens logistikflöde och bidrar genom ständiga effektiviseringar till att öka butikernas försäljning och lönsamhet. Under 2012 uppnåddes bra resultat för viktiga nyckeltal såsom servicegrad, produktivitet, kvalitet och kundnöjdhet. Investeringar i effektivare energianvändning har också givit goda besparingsresultat.

Dagab är logistikpartner till Axfoodkoncernens samtliga butikskedjor. Leveranser sker till cirka 550 butiker runt om i landet från de två huvuddistribunalerna Backa i Göteborg och Jordbro i Stockholm och från två kompletterande färskvarulager i Borlänge och Jönköping. Från dessa anläggningar distribueras varor från olika leverantörer ut till butikerna i enlighet med deras beställningar. Mängden varor motsvarar cirka 70 procent av butikernas behov.

## Året 2012

Dagabs löpande arbete med effektiviseringar har varit mycket framgångsrikt. De nyckeltal som mäts är bland annat produktivitet,

servicegrad, tidspassning och kundnöjdhet.

Den omfattande implementeringen av Axfoods nya affärssystem SAP har fortsatt under året. Huvudprojek-

tet 2012 har varit introduktionen av ett nytt varuförsörjningssystem i Borlänge och Jönköping. Projektet, som inneburit stora arbetsinsatser, har varit mycket framgångsrikt. Dock har det medfört ökade kostnader vilket belastat resultatet under året.

Investeringar inom ramen för hållbarhetsprogrammet har också gjorts under året, framför allt för en effektivare energianvändning. I de nya byggnader som tillkommer är energieffektiviteten i nivå med certifieringssystemet Green Buildings effektivitetskrav. Alla mindre energieffektiva delar i Jordbro har byggts om och sammantaget har de åtgärder som vidtagits givit goda besparingsresultat.

Ett stort antal utbildningar har också genomförts för att säkerställa en framgångsrik implementering av det nya affärssystemet.

## Framtida utmaningar

Dagabs övergripande utmaning är att bidra till en allt starkare och effektivare integration i Axfoodkoncernen. I det sammanhanget spelar Dagab också en nyckelroll när det gäller implementeringen av Axfoods nya affärssystem. Den stora utmaningen närmast är att förbereda installationer i Jordbro.

## Prioriteringar 2013

2013 kommer att innebära ett fortsatt intensivt arbete med implementeringen av Axfoods nya affärssystem, parallellt med löpande insatser för förbättrat stöd till butikerna och förbättringar i den dagliga driften.

Fortsatt fokus kommer också att ligga på miljöfrågor i logistiken, med koncentration på energi- och bränsleeffektivitet både i anläggningarna och i transportererna, samt på avfallshantering och källsortering.





# Optimal drift och kostnadseffektivitet

Effektivitet i alla led är ett väsentligt inslag i Axfoods strategi för lönsam tillväxt. Från sortimentsarbete till inköp, lagerhantering och distribution sker ett ständigt arbete för att utvinna kostnads- och kvalitetsfördelar ur varje del av varuflödet.

Dagab är navet i Axfoods logistikflöde. Hit styrs cirka 70 procent av de varor

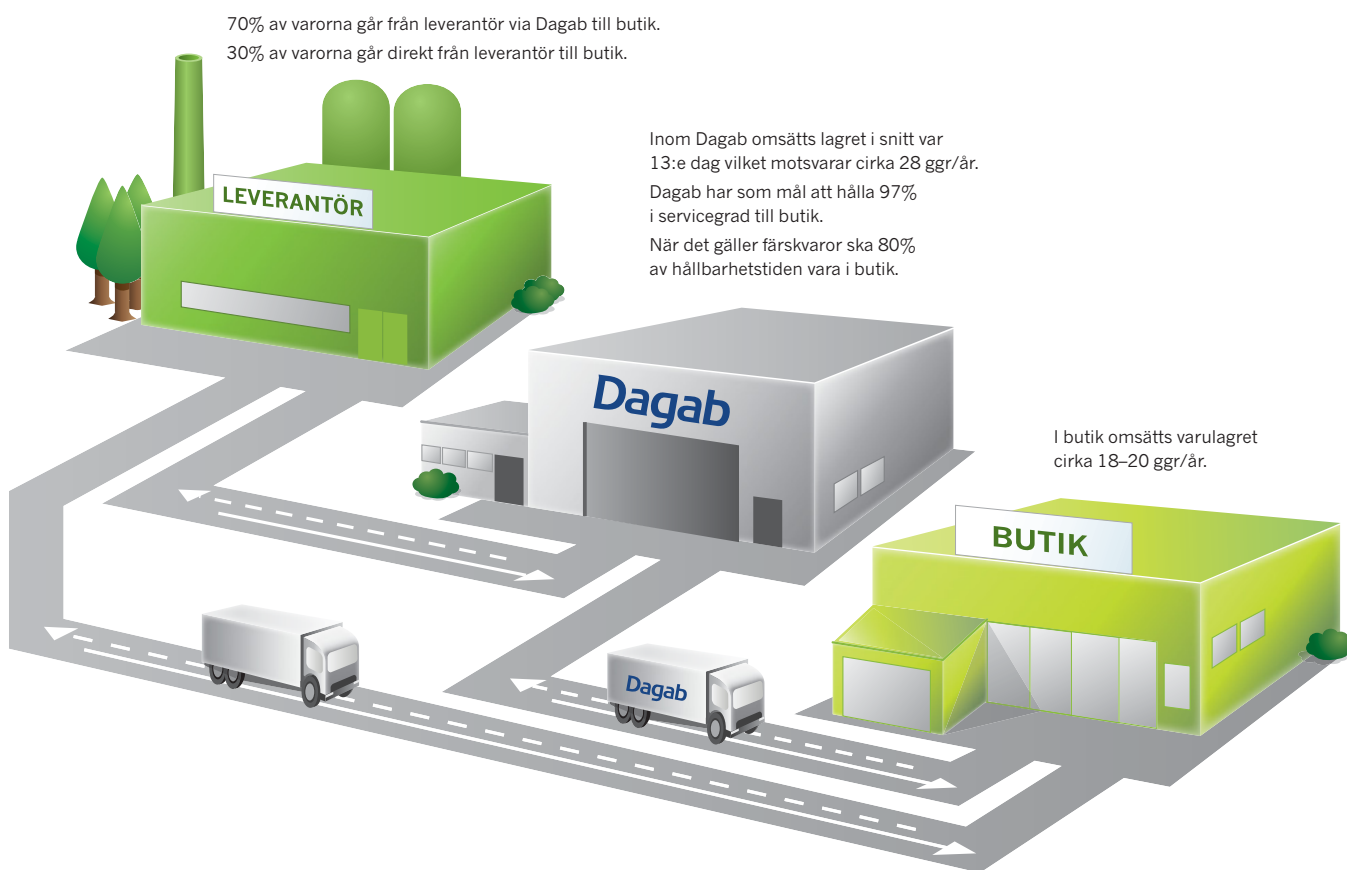
som beställs från olika leverantörer för ompaketering och lagerhantering. Från Dagabs lager distribueras varor därefter ut till butikerna, i enlighet med butikernas beställningar.

Vilka varor som köps in bestäms av butikskedjornas sortimentsstrategier och hanteras av en central inköpsfunktion som förhandlar

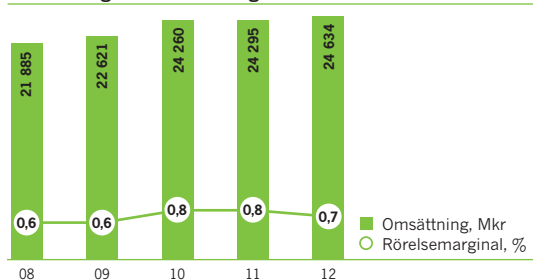
alla Axfoods leverantörsavtal. Genom en centraliserad inköpsfunktion uppnås stordriftsfördelar.

Axfoods inköps- och logistikmodell förbättras kontinuerligt för att åstadkomma såväl snabbare lageromsättning och effektivare varubeställning som förbättrad distribution och effektivare transporter.

## FLÖDET FRÅN LEVERANTÖR TILL BUTIK



## Omsättning och rörelsemarginal



## Nyckeltal

Mkr	2012	2011
Nettoomsättning	24 634	24 295
Distribuerad omsättning	17 205	16 981
Rörelseresultat	163	192
Rörelsemarginal, %	0,7	0,8
Medelantalet anställda under året	955	961
Servicegrad, %	97,5	97,1
Lageromsättningshastighet, ggr	27,5	29,2

Axfood är ett av landets ledande företag i dagligvarubranschen. Ambitionen är att också vara ledande på hållbarhetsområdet. Genom att driva hållbarhetsfrågorna långsiktigt och med tydliga mål skapas rätt erbjudande för kunderna, vilket i sin tur ger bättre affärer.

# Mot branschledarskap i hållbarhet

Axfoods mål och strategier vilar på övertygelsen att miljö och socialt ansvar, en stark kundorientering och stolta och engagerade medarbetare är viktiga drivkrafter i bolagets värdeskapande. Därför ska arbete för miljö och hållbar utveckling drivas aktivt så att bolaget blir bäst i branschen. Grunden för arbetet är Axfoods kärnvärden och uppförandekod, liksom bolagets hållbarhetsprogram. Enligt Axfoods miljöpolicy ska

försiktighetsprincipen tillämpas proaktivt i miljöarbetet.

Hållbarhetsarbetet utgår från FNs definition av hållbar utveckling, "En utveckling som tillgodoser våra behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina". Arbetet bedrivs i huvudsak i enlighet med ISO 14001. Rapportering sker enligt riktlinjerna för Global Reporting Initiative (GRI), nivå B.

## Affärsetisk uppförandekod

Axfood ska, i enlighet med koncernens uppförandekod, bedriva affärer enligt god affärssed och med en hög affärsetik i relation till leverantörer och andra affärspartners. För att säkerställa ett gemensamt uppträdande från alla Axfoodanställda arbetar företaget efter en policy som tar ställning i fråga om mutor, bestickning och korruption. Policyn uppdateras varje år och anställda

## AXFOODS INTRESSETER

Axfoods viktigaste intressenter är de grupper som i störst utsträckning berörs av och/eller påverkar bolagets verksamhet.

De frågor som uppfattas som mest väsentliga av intressenterna är vägledande för hållbarhets- och ansvarsarbetet.

### Ägare:

Axfood ska skapa fortsatt värde för aktieägare genom ett ansvarsfullt företagande.



### Kunder:

Axfood vill erbjuda kunderna ett brett sortiment av miljöanpassade, hälsosamma och säkra produkter med konkurrenskraftiga priser.

### Medarbetare:

Axfood vill ha stolta och engagerade medarbetare samt vara en samverkande och effektiv organisation.



### Leverantörer:

Genom att ställa krav och föra en dialog vill Axfood bidra till att höja nivån på sina leverantörers hållbarhetsarbete.

axfood

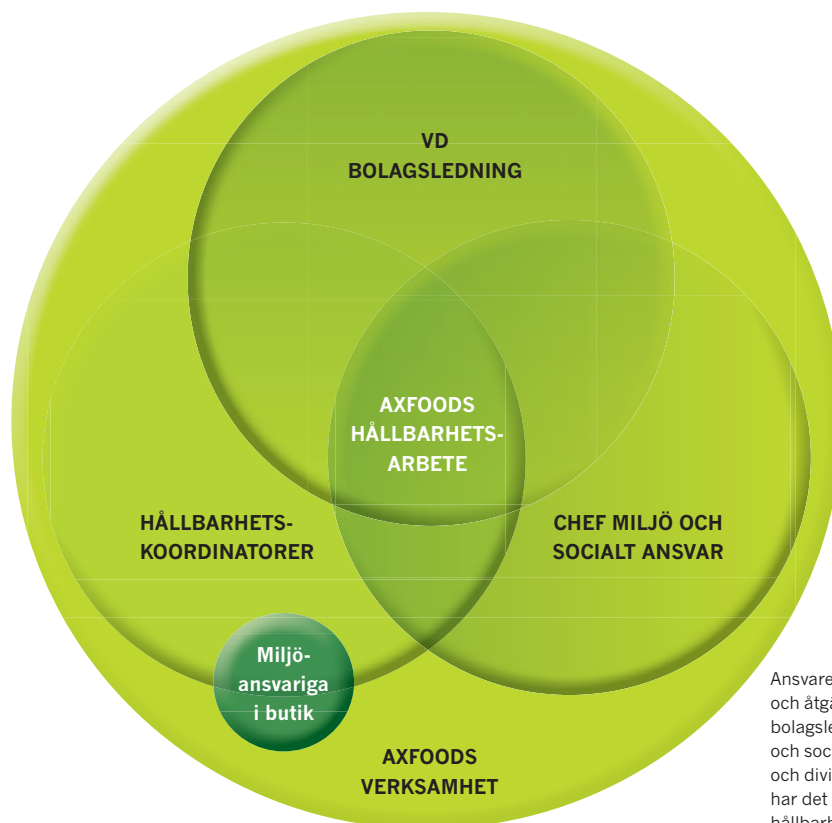


### Samhälle:

Axfood ska aktivt bidra till samhället genom att påverka och vara lyhörd.



## ORGANISATION HÅLLBARHET



Ansvaret för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos bolagsledningen och chefen för miljö och socialt ansvar. De enskilda bolagen och divisionerna inom Axfoodkoncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet.

som berörs intygar skriftligen att de tagit del av policyn. Bland annat gäller det anställda som är attestberättigade till ett kostnadsställe eller på annat sätt påverkar inköpsbeslut av varor eller tjänster.

### Organisation och genomförande

Axfood arbetar med hållbarhetsfrågorna på ett affärsdrivet sätt och integrerat i alla delar av verksamheten, för att skapa engagemang i hela organisationen. Ansvaret för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos bolagsledningen och chefen för miljö och socialt ansvar. De enskilda bolagen och divisionerna inom Axfoodkoncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet.

För att kunna arbeta integrerat är det viktigt att de enskilda bolagen inom Axfoodkoncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet. Hållbarhetskoordinatorer finns utsedda i alla bolag. Det är också viktigt att successivt höja medarbetarnas kompetens både när det gäller grundläggande kunskap i hållbarhetsfrågor och Axfoods affärsmässiga nytta av att bli branschledande inom hållbarhetsfrågor.

### Axfoods Hållbarhetsredovisning 2012

Axfoods redovisar enligt Global Reporting Initiative (GRI) på nivå B. Den fullständiga hållbarhetsredovisningen för 2012, inklusive GRI-tabell, finns att ladda ned på [axfood.se](http://axfood.se). Där finns även Axfoods styrdokument såsom hållbarhetspolicy och hållbarhetsprogram samt Axfoods uppförandekod.



# Hållbarhetsprogram med mätbara mål

Axfoods hållbarhetsprogram är ett viktigt styrmedel för koncernens arbete på området. Programmet beskriver mål, åtgärder och uppföljning av koncernens hållbarhetsarbete och revideras en gång per år, i takt med att målsättningar uppnås och nya möjligheter uppstår.


OMRÅDEN	ÖVERGRIPANDE MÅLSÄTTNINGAR
<p>HÅLLBARA PRODUKTER</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfood ska löpande förbättra sina produkter ur miljösynpunkt med stöd i inköpsriktlinjerna. <ul style="list-style-type: none"> <li>Axfood ska aktivt arbeta för en mer hållbar produktion av palmolja och soja.</li> </ul> </li> <li>Axfood ska bidra till en förbättrad djurvälstånd.</li> </ul>
<p>MILJÖ – TRANSPORTER</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfood ska minska sin klimatpåverkan från transporter och resor.</li> </ul>
<p>MILJÖ – ENERGI</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfoodkoncernen ska reducera sin klimatpåverkan med 75 procent till 2020 (basår 2009).</li> </ul>
<p>LEVERANTÖRER</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfood ska verka för respekt för mänskliga rättigheter, arbetstagares rättigheter och miljöskydd hos leverantörer och affärspartners.</li> </ul>
<p>MEDARBETARE</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfood vill skapa arbetsplatser med engagemang, mångfald och möjlighet att utvecklas.</li> </ul>



	MÅL/NYCKELTAL	RESULTAT 2012	RESULTAT 2011
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfoodkoncernen ska öka sin försäljning av ekologiska produkter till minst 3 procent av försäljningen av livsmedel år 2013.</li> <li>Axfoods försäljning av ekologiskt kött ska uppgå till 2 procent av försäljningen vid utgången av 2012.</li> <li>Axfoods egna varumärken ska ha uppgifter om ursprungsland för köttråvaran på förpackningarna.</li> <li>Den palmolja som ingår i Garants produkter ska vara certifierad till år 2015.</li> </ul>	<p>2,7 %</p> <p>1,1 %</p> <p>Cirka 95 procent har märkts med uppgifter om ursprungsland. Dialog förs med leverantörerna om certifierad palmolja.</p>	<p>2,7 %</p> <p>–</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dagab och Axfood Närlivs ska minska sina koldioxidutsläpp från egenägda bilar med 20 procent per tonkilometer till 2015 (basår 2009).</li> <li>Axfoodkoncernen ska minska sina flygresor med 15 procent mellan 2011 och 2012.</li> </ul>	<p>–17,4 %</p> <p>–16 %</p>	<p>–13,0 %</p> <p>–</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axfoodkoncernen ska minska energianvändningen med 30 procent per kvm till år 2015 (basår 2009).</li> <li>Dagab ska minska sin elförbrukning med 10 procent per kvm till utgången av 2012 (basår 2011).</li> </ul>	<p>–3,9 %</p> <p>–9,3 %</p>	<p>–2,5 %</p> <p>–</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Senast 2015 ska leverantörer motsvarande minst 67 procent av inköpsvärdet från riskländer vara reviderade i enlighet med BSCIs* mål. Axfood kommer att gå med i BSCI under 2013.</li> <li>Senast 2015 ska minst 34 procent av de granskade leverantörerna ha förbättrat sig enligt med BSCIs kravspecifikationer.</li> </ul>	<p>Axfood kommer att gå med i BSCI under 2013.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsatt ha en hög frisknärvaro på minst 95 procent.</li> <li>Fortsatt ha ett Nöjd Medarbetarindex på minst 90 procent.</li> <li>Uppnå jämn könsfördelning på ledarpositioner, det vill säga att kvinnor och män är representerade inom spannet 40–60 procent senast 2015.</li> <li>90 procent av medarbetarna ska uppleva att företaget är en jämställd arbetsplats när det gäller kvinnor och män, senast 2015.</li> <li>Alla medarbetare ska ha fått en grundläggande miljöutbildning senast 2015.</li> </ul>	<p>95,0 %</p> <p>91,0 %</p> <p>22,7 %</p> <p>80 %</p> <p>87 %</p>	<p>95,3 %</p> <p>92,0 %</p> <p>21,6 %</p> <p>78 %</p> <p>82 %</p>

\* Internationell organisation för sociala revisioner.

# Miljö – offensiva insatser i energiarbetet

 Prioriterade områden för Axfoods hållbarhetsarbete på miljöområdet är energiförbrukning, transporter och avfallsåtervinning. Samtliga dessa har stor betydelse för Axfoods verksamhet och en stor förbättringspotential. I synnerhet inom energianvändning bedrivs ett strategiskt långsiktigt och omfattande arbete för att minska förbrukningen. Livscykelanalyser under inköpsprocessen ska också minska varornas miljöpåverkan.

## Kontroll av elförbrukningen

Under 2012 har ett system för detaljerad mätning och kontroll av elförbrukningen börjat implementeras enligt plan i egenägda butiker och lager. Systemet möjliggör central styrning och uppföljning och syftet är att nå de ambitiösa målen att minska elförbrukningen med 30 procent per kvadratmeter till 2015.

Mätningarna visar att elförbrukningen fortsätter att minska i koncernens lokaler, totalt med 3,9 procent sedan 2009. 2012 påbörjades rekryteringen av egna energitekniker, som del i ett treårigt investeringsprojekt, för att systematiskt arbeta vidare med mätningarna och mot en långsiktig minskning av elförbrukningen.

## Bränslesnåla transporter

Axfoods verksamhet kräver omfattande flöden av varor. Axfood strävar emot att dessa transporter ska vara så långsiktigt hållbara som möjligt och har skärpt sina utsläppsmål. Varutransporterna sker dels i egen regi av Dagab och Axfood Närlivs, dels av kontrakterade åkerier. Axfoods egen lastbilsflotta uppgår till 144 fordon. Koldioxidutsläppen från Axfoods transporter, både mätt per ton transporterat gods och per omsatt krona, minskar kontinuerligt från år till år.

Alla transporter med Axfoods egna bilar körs på Evolution diesel vilken delvis är baserad på tallolja och ger mindre utsläpp än tra-

ditionell diesel. Evolution diesel har under året förbättrats genom en ökad andel tallolja från 16 till 25 procent vilket minskat utsläppen ytterligare.

För tjänsteresor har Axfoodkoncernen som mål att minska omfattningen totalt genom ökad användning av virtuella möten, och att i första hand använda tåg eller buss i stället för flyg för de resor som är nödvändiga. Under 2012 uppfylldes målet om att samtliga tjänstebilar ska vara miljöbilar.

## Lönsamt kretslopp

Källsortering av avfall sker idag i samtliga Axfoods kontor, butiker och lager. Syftet är att så mycket som möjligt av det avfall som genereras ska gå till materialåtervinning och att ta vara på möjliga intäkter från sorterat avfall som till exempel krymp- och sträckfilm och wellpapp. Matavfall sorteras ut för biogasproduktion där en lämplig biogasanläggning finns tillgänglig. Ambitionen är att kunna lämna råvara till biogasproduktion från alla Axfoods butiker.

## Minskad klimatpåverkan från produkter

Valet av produkter i sortimentet påverkar miljön vid produktion, transport och konsumtion. Axfood ska därför sträva efter att köpa in de produkter som ger minst miljöpåverkan.

De nya inköpsriktlinjerna, som tagits fram bland annat med stöd av livscykelanalyser för viktiga basprodukter, implementeras i det

praktiska inköpsarbetet. Arbetet inriktas på att minska såväl klimatpåverkan som annan miljöpåverkan.

## PROJEKTET SOLVATTEN GER RENT VATTEN I UGANDA

**AXFOOD KLIMATKOMPENSERAR** för sina flygresor och den egna produktserien Garant Såklart som omfattar rengörings-, tvätt-, och kroppsvårdsprodukter. Klimatkompenseringen sker bland annat genom ett projekt i Uganda där stöd ges till att rena vatten genom solenergi. Axfoods satsning innebär att 1 000 familjer får tillgång till rent vatten via solenergi.



## Prioriteringar 2013

Miljöaspekterna i de nya inköpsriktlinjerna ska fortsatt implementeras i det praktiska inköpsarbetet.

Ytterligare satsningar genomförs för att minska energiförbrukningen i butik, lager och kontor. Implementeringen av systemet för energistyrning i butik och lager fortsätter.

Med ny statistik tillgänglig ska källsorteringsgraden i butik öka ytterligare och den andel av materialet som går till förbränning ska minskas.

Det framgångsrika arbetet med att minska koldioxidutsläppen från transporter ska fortsätta.



# Kunder – prisvärda, hållbara och säkra livsmedel



Kunderna förväntar sig att Axfood ska kunna tillgodose krav på miljöanpassade, hälsosamma och säkra livsmedel med konkurrenskraftiga priser.

De vill också i växande grad veta varifrån kött- och charkuteriprodukter kommer och en majoritet föredrar produkter med svensk köttråvara. Denna efterfrågan möts med att kontinuerligt utveckla ett prisvärt, hållbart och säkert sortiment av ekologiska, Fairtrade-certifierade och hälsosamma produkter. Axfoods butiker ska underlätta för konsumenterna att hitta ekologiskt producerade varor.

## Stärkt fokus på djurskydd

Många konsumenter som köper ekologiska livsmedel gör det av djurskyddsskäl. Axfood har därför satsat på ett allt bredare sortiment inom ekologiskt nöt- och fläskkött. Axfood prioriterar ekologiskt kött med KRAV-märkning. Skälet är att kriterierna för djurskydd är betydligt mer långtgående för KRAV än andra märkningar.

Sortiments- och inköpsavdelningen har under året kartlagt regelverken vad gäller djurskydd i ett antal länder. Kartläggningen ska utgöra ett stöd för upphandlingsarbetet och är en del av de nya inköpsriktlinjerna. Ett intensivt arbete genomfördes under hösten 2012 för att utbilda inköpare på detta område.

## Hållbara fisk- och skaldjursprodukter

Enligt Axfoods fiskpolicy säljs inte fisk och skaldjur från hotade bestånd i butikerna. Bedömningen utgår från Världsnaturfondens, WWFs, rödlista som ständigt uppdateras i

takt med ändrade förhållanden när det gäller rödlistningen. Under 2012 blev Willys och Hemköp först med att sälja kungsräkor som är miljöcertifierade enligt MSC (Marine Stewardship Council). Odlade, tropiska jätteräkor har länge varit rödlistade av WWF men de nya kungsräkorna i sortimentet fiskas från vilda, icke-hotade bestånd under sträng kontroll.

## Växande andel ekologiskt

Garant Ekologiska varor är Axfoods eget ekologiska varumärke som ska erbjuda ekologisk vardagsmat till ett rimligt pris. Produkterna säljs i samtliga butikskoncept. Sortimentet utgjordes vid årets slut av 130 artiklar och utökas successivt.

Det Fairtrade-certifierade egna varumärket Aware omfattade vid årets slut tio produkter, bland annat kaffe, te och choklad.

2012 utgjorde andelen ekologiska varor 2,7 procent av livsmedelsförsäljningen i Axfoods butiker.



Alla odlade jätteräkor är rödlistade av WWF men under året lanserade Axfood en MSC-märkt vildfångad räka som fiskas av ett australiensiskt fiskekooperativ.

## Prioriteringar 2013

Axfood ska fortsatt prioritera en ökad försäljning av ekologiska produkter med målet att dessa ska utgöra minst 3 procent av livsmedelsförsäljningen 2013.

# Leverantörer – revisioner för bättre arbetsvillkor



Axfoods relationer med leverantörer ska kännetecknas av god affärssed och hög affärsetik. Samtidigt är det viktigt

att bolagets leverantörer av både produkter och tjänster lever upp till nationella lagar och regelsystem och att internationella konventioner respekteras.

Vägledande i relationen är bolagets uppförandekod som tydliggör Axfoods inställning och åtagande gentemot såväl leverantörer som enskilda medarbetare och andra part-

ners. Företag och deras underleverantörer som levererar produkter eller tjänster till koncernens bolag ska uppfylla kraven i uppförandekoden.

Tillsammans med lokala revisorer gör Axfood sociala revisioner av produktionsanläggningar hos utvalda leverantörer. Syftet är att granska hur leverantörerna lever upp till det egna landets lagar om arbetares rättigheter och arbetsvillkor, samt till FNs och ILOs konventioner. De faktorer som undersöks är framför allt barnarbete, arbetarnas rättigheter, arbetsmiljö samt bostadsförhållanden.

Under 2013 kommer Axfood att gå med i BSCI (Business Social Compliance Initiative), en internationell sammanslutning av företag

som verkar för att förbättra arbetsvillkoren i den globala värdekedjan.

## Prioriteringar 2013

Axfood kommer under 2013 att fortsätta öka takten i de sociala revisionerna. Målet är att samtliga leverantörer i högriskländer ska ha genomgått en social revision senast 2013. Axfood ska också påverka den globala utvecklingen på området via medlemskapet i BSCI.

De miljöinriktade inköpsriktlinjerna kommer fortsatt implementeras i inköpsarbetet och i produktutvecklingen av egna märkesvaror.

# Medarbetare – stolthet, engagemang och mångfald



Axfood vill ha stolta och engagerade medarbetare som arbetar utifrån koncernens gemensamma kärnvärden, i en samverkande och affärsdriven organisation. Det innebär att stort fokus läggs på att odla en tydlig kultur, genom ett systematiskt arbete med att utveckla verksamheten inom medarbetarskap, värderingsstyrt ledarskap, affärsmannaskap och kundorientering.

## Ett värderingsstyrt ledarskap

För Axfood är ett värderingsstyrt ledarskap och aktivt medarbetarskap en viktig framgångsfaktor. En definierad ledarprofil visar

vilket ledarskap som eftersträvas inom koncernen och är en målbild för nyrekrytering och vidareutveckling av ledare.

## Utbildningar för bättre affärer

Axfoodakademien är koncernens centrum för utbildningar och utvecklingsprogram för alla koncernens medarbetare och ledare. En kostnadseffektiv och miljövänlig utbildningsform som används flitigt är e-learning, som når alla medarbetare som är geografiskt spridda över landet. För Axfood är möjligheterna till utbildning ett viktigt verktyg för att nå det strategiska målet att alla medarbetare ska känna stolthet och engagemang i sitt arbete.

Utbildningsinsatserna fokuserar på att säkra baskompetensen, till exempel inom hanteringen av livsmedel, men ska även bidra till ett stärkt affärsmannaskap och ökad försäljning, liksom att förmedla Axfoods kärnvärden och syn på ledar- och medarbetarskap.

Sedan starten 2008 har cirka 84 000 e-learningkurser genomförts och över 5 000 medarbetare är idag certifierade inom butiks- och färskvarukunskap.

## Likabehandling och mångfald

Såväl i ledarrekrutering som i ledar- och medarbetarutveckling utgör Axfoods ambitioner på mångfaldsområdet ett viktigt inslag. En koncernövergripande policy för lika behandling och mångfald lägger fast riktlinjerna för likabehandlings- och mångfaldsarbetet, såväl centralt som lokalt. Grundprincipen är att mångfalden i samhället och bland Axfoods kunder också ska speglas av mångfald bland Axfoods medarbetare.

Koncernens uttalade målsättning är att uppnå en jämn könsfördelning på ledarpositioner. Detta innebär att män och kvinnor, på ledande befattningar med personalansvar, är representerade inom spannet





40 – 60 procent senast 2015. Vid slutet av 2012 uppgick andelen kvinnor på ledarpositioner till 22,7 procent. Andelen kvinnliga butikschefar har ökat från noll år 2000 till 27 procent. I Axfoods ledarutbildningar råder en jämn könsfördelning sedan 2010.

Under 2012 tilldelades Axfoods HR-direktör Louise Ring utmärkelsen årets Mångfaldsarbete vid evenemanget Kompetensgalan.

### Nöjda medarbetare

Sedan ett par år tillbaka mäts arbetsklimatet, med ledarskapet som en viktig komponent, i en årlig medarbetarundersökning. Resultatet för 2012 visade på ett utfall där Nöjd Medarbetarindex (NMI) ligger i stort sett stabilt på 91, där benchmark är 85.



### Prioriteringar 2013

Fortsatt utveckling av utbildningar som stödjer försäljning. Etablera ett långsiktigt handlarerbjudande inom områdena rekrytera, behålla och utveckla. Översyn av de koncerngemensamma behoven och insatserna inom arbetsmiljö och hälsa.

## Samhälle – utåtriktat arbete i ansvarsfrågor



Axfood har en rad kontaktytor med det omgivande samhället och deltar löpande i samråd och diskussioner om aktuella frågor med offentliga myndigheter och branschorganisationer. Axfood är också långsiktigt engagerat i samarbeten med ett antal företagsnätverk och ideella organisationer.

Axfood är en av initiativtagarna till klimatnätverket Hagainitiativet. Nätverket vill minska näringslivets utsläpp, lyfta klimatfrågan och agera som en förebild för företag som tar klimatanvar. Ett krav för att vara medlem är att företaget ska minska sina utsläpp med minst 40 procent till år 2020.

Axfood är även medlem i organisationerna Näringslivets miljöchefer och CSR Sweden.

### Nätverk för mångfald

Nätverket Diversity Charter Sverige har tillkommit för att dela kunskaper och erfarenheter kring mångfald och bidra till ett framgångsrikt och lönsamt mångfaldsarbete. Även här är

Axfood en av initiativtagarna. Medlemskapet i Diversity Charter innebär att alla medlemsföretag skriver på ett kontrakt för att arbeta aktivt med mångfald utifrån uppsatta mål.

### Ideella organisationer

Axfood har en rad långsiktiga samarbeten och samråd med ideella organisationer inom hållbarhetsområdet. Bland annat har Willys ett formaliserat samarbete med Svenska Naturskyddsforeningen SNF. Axfoods långsiktiga samarbete med Rädda Barnen innebär ett stort antal aktiviteter varje år i Axfoods butiker. Hemköp har även ett samarbetsavtal med SOS Barnbyar.



Inför julen 2012 tog Garant fram extra snälla pepparkakor där 1 krona per såld burk skänktes till Rädda Barnen.

När det gäller rödlistning av fisk samråder Axfood med Världsnaturfonden WWF. Axfood är också medlem i Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) och i Round Table on Responsible Soy Association, för att bidra till att skydda jordens regnskogar. Syftet med organisationerna är att etablera ett trovärdigt och praktiskt system för handel med certifierad palmolja respektive sojaböner.

### Prioriteringar 2013

Fortsätta samarbetet och dialog med samhällsorganisationer.



# ÅRSREDOVISNING

## INNEHÅLL

### FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

- 38 Förvaltningsberättelse
- 41 Risker och riskhantering
- 45 Bolagsstyrningsrapport 2012
- 54 Styrelse
- 56 Bolagsledning

### FINANSIELLA RAPPORTER

- 58 Rapport över totalresultat, koncernen
- 59 Kommentarer till Rapport över totalresultat samt Rapport över finansiell ställning
- 60 Rapport över finansiell ställning, koncernen
- 62 Rapport över kassaflöden, koncernen
- 63 Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen
- 63 Kommentarer till Rapport över kassaflöden samt Rapport över förändringar i eget kapital
- 64 Resultaträkning och balansräkning, moderbolaget
- 65 Kassaflödesanalys och eget kapital, moderbolaget

### NOTER

- 66 NOT 1 Redovisnings- och värderingsprinciper
- 74 NOT 2 Rörelsesegment
- NOT 3 Förvärvade verksamheter
- 75 NOT 4 Avvecklade verksamheter
- NOT 5 Intäkternas fördelning
- NOT 6 Kostnadernas fördelning
- NOT 7 Uppgifter om intäkter och kostnader mellan koncernföretag
- 76 NOT 8 Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare
- 77 NOT 9 Ersättningar till revisorer
- NOT 10 Avskrivningar
- NOT 11 Operationell leasing
- 78 NOT 12 Transaktioner med närstående
- NOT 13 Finansnetto
- NOT 14 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver
- NOT 15 Skatter
- 79 NOT 16 Resultat per aktie
- NOT 17 Immateriella anläggningstillgångar
- 80 NOT 18 Materiella anläggningstillgångar
- NOT 19 Statliga bidrag
- 81 NOT 20 Finansiella leasingavtal
- NOT 21 Andelar i koncernföretag
- NOT 22 Andelar i intresseföretag
- NOT 23 Finansiella anläggningstillgångar
- NOT 24 Långfristiga och kortfristiga fordringar
- 82 NOT 25 Kundfordringar
- NOT 26 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
- NOT 27 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser
- 83 NOT 28 Finansiella tillgångar och skulder
- 85 NOT 29 Långfristiga och kortfristiga räntebärande skulder
- NOT 30 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
- NOT 31 Eventualtillgångar, ställda säkerheter och eventualförpliktelser
- 86 NOT 32 Valutakursdifferenser samt valutaexponering
- NOT 33 Kritiska bedömningar och uppskattningar









# 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 2012.

## VERKSAMHET

Axfood bedriver handel med dagligvaror inom detalj- och partihandelsledet i Sverige. Detaljhandeln drivs genom kedjorna Willys, Hemköp och PrisXtra och antalet egenägda butiker uppgick vid årets slut till 246 (237). Under året har ett antal butiker etablerats, förvärvats, sålts eller lagts ned. Det sker också konverteringar av butiker mellan olika koncept i Axfood. Under 2012 har 14 butiker etablerats eller förvärvats och fem butiker har lagts ner eller sålts. Utöver egenägda butiker samverkar Axfood med ett stort antal handlarägda butiker knutna till Axfood genom avtal, bland annat inom Hemköpskedjan men också under varumärken som Handlar'n, Tempo och Direkten. Totalt samverkar Axfood med cirka 820 handlarägda butiker.

Partihandeln bedrivs av Dagab, där 81 procent (80) av försäljningen sker till egenägda butiker, samt Axfood Närlivs vars kunder främst återfinns bland mindre butiker, bensinstationer och övrig servicehandel. Inom Axfood Närlivs finns även 20 stycken snabbgrossar inom dotterbolaget Axfood Snabbgross AB.

## SÄSONGSVARIATIONER

Axfood har inga signifikanta säsongsvariationer i verksamheten.

## VIKTIGA HÄNDELSER 2012

Försäljningen av dagligvaror i Sverige utvecklades något bättre under 2012 än föregående år. Mätt i löpande priser ökade försäljningen enligt SCB och HUI med 3,3 procent. Pris och

- Försäljningen av dagligvaror i Sverige utvecklades något bättre under 2012 än föregående år. Mätt i löpande priser ökade försäljningen enligt SCB och HUI med 3,3 procent.
- Willys visade fortsatt stark resultatutveckling.
- Hemköp redovisar en god tillväxt och ett stabilt resultat.

kalendereffekt uppgick till 2,0 procent vilket innebar att dagligvaruhandels försäljningsvolym ökade med 1,3 procent. Den totala livsmedelsförsäljningen för 2012 uppskattas till cirka 226 miljarder kronor.

Rörelseresultatet uppgick till 1 192 Mkr jämfört med 1 250 Mkr föregående år och omsättningen uppgick till 36 306 Mkr (34 795). Rörelsemarginalen uppgår till 3,3 procent (3,6). I årets rörelseresultat ingår en nedskrivning av varumärket PrisXtra med 55 Mkr. Rörelseresultatet exklusive nedskrivningar uppgick till 1 247 Mkr (1 250) och rörelsemarginalen exklusive nedskrivningar uppgick till 3,4 procent (3,6).

Willys verksamhet visade en stabil försäljning och fortsatt stark resultatutveckling. Moderniseringstakten var också fortsatt hög. Fyra nya butiker varav två Willys Hemma öppnades, men framför allt har satsningarna skett inom det löpande moderniseringsprojektet för butikerna. Under 2012 har 20 Willys-butiker byggts om. Antalet butiker uppgick till 174 (170). Omsättningen uppgick under året till 19 407 Mkr (18 904) och rörelseresultatet uppgick till 796 Mkr (775).

Hemköp redovisar en god tillväxt och ett bra resultat 2012. Den positiva utvecklingen är bland annat ett resultat av insatser för ökad försäljning och kontinuerligt fokus på god butiksdrift och kostnadskontroll. De Vi-butiker som i slutet av 2011 konverterades till Hemköp franchise har utvecklats väl. Omsättningen jämfört med föregående år påverkades positivt av de nya handlarbutikerna som under slutet av 2011 konverterats till Hemköp franchise. Dessa har även bidragit starkt till en ökad synlighet för Hemköp framför allt i Stockholmsområdet. Antalet butiker uppgick vid årsskiftet till 181 (183), varav 114 (121) är handlarägda. Omsätt-

- PrisXtra upphör att vara ett eget segment och ingår från och med den 1 januari 2013 i Hemköp.
- Axfood Närlivs ökade omsättningen med 14,9 procent.
- Dagabs löpande arbete med effektiviseringar har varit mycket framgångsrikt.
- Arbetet med nytt integrerat affärssystem fortsatte.

ningen uppgick till 5 082 Mkr (4 787) och rörelseresultatet uppgick till 133 Mkr (94), inklusive strukturkostnader om 14 Mkr (8).

Under fjärde kvartalet utsågs Thomas Gäreskog till ny vd för Hemköpskedjan AB.

PrisXtra visade återigen positivt resultat under året trots att omsättningen för de två största butikerna har fortsatt påverkat negativt av omfattande byggverksamhet i omgivningen. Under 2013 kommer PrisXtras största butik, vid Norra Station, att konverteras till Hemköp och flytta till ny lokal i samma område. Över tid kommer även de resterande fyra butikerna att successivt konverteras till ett av Axfoods två starka varumärken, Hemköp eller Willys. Som en konsekvens av detta har värdet av PrisXtras varumärke skrivits ned med 55 Mkr. PrisXtra upphör att vara ett eget segment i rapporteringen och ingår från och med den 1 januari 2013 i Hemköp. Antalet butiker uppgick vid årsskiftet till 5 (5). Omsättningen uppgick under 2012 till 502 Mkr (549) och rörelseresultatet uppgick till 16 Mkr (15).

Tillväxten för Axfood Närlivs var fortsatt positiv med en omsättningsökning under 2012 på 14,9 procent. Inom affärsområdet Rikskunder trädde avtalet med Statoil i kraft 1 januari och omfattar över 300 bensinstationer. En möjlighet att växa ytterligare i detta segment är förvärvet av 50 procent av grossistföretaget Hall Miba den 1 januari 2012. Hall Miba levererar bilvårdsartiklar och tillbehör till bensinstationer och butiker. Axfood Närlivs omsättning uppgick till 6 336 Mkr (5 516) och rörelseresultatet uppgick till 113 Mkr (110).

Dagabs löpande arbete med effektiviseringar har varit mycket framgångsrikt. De nyckeltal som mäts är bland annat produktivitet, servicegrad, tidspassning och kundnöjdhet. Den omfattande implementeringen av Axfoods nya affärssystem har påverkat Dagab under året. Omsättningen för Dagab under 2012 uppgick till 24 634 Mkr (24 295) och rörelseresultatet uppgick till 163 Mkr (192).

Arbetet med införandet av ett nytt integrerat affärssystem fortsatte planenligt under året. Huvudprojektet 2012 har varit introduktionen av ett nytt varuförsörjningssystem med release i Borlänge under våren och ytterligare en release i Jönköping under hösten. Hela systemet beräknas vara driftsatt under 2014.



## LEGAL SAMMANSLAGNING AV BOLAG 2012

Per den 1 januari 2012 genomfördes en legal sammanslagning av verksamheterna i Dagab AB, Axfood Närlivs AB och Axfood Sverige AB. Sammanslagningen innebär att verksamheterna i Dagab och Axfood Närlivs förs över till Axfood Sverige, Axfood Närlivs via fusion och Dagab via en verksamhetsöverlåtelse. Genom sammanslagningen förklaras de interna administrativa flödena mellan enheterna.

## NETTOOMSÄTTNING

Axfoodkoncernens nettoomsättning ökade med 4,3 procent till 36 306 Mkr (34 795). Butiksomsättningen inklusive Hemköp franchise uppgick till 30 959 Mkr (28 601) en ökning med 8,2 procent jämfört med föregående år. Axfoods egenägda detaljhandel ökade under året med 3,0 procent och jämförbara butiker ökade med 0,2 procent. Omsättningsutvecklingen per kedja framgår av tabellen nedan.

### Butiksomsättning, egenägd och franchise

2012	Mkr		Jämförbara butiker
	Mkr	%	
Hemköp	5 011	5,8	2,0
Hemköp franchise	6 039	36,8	1,1
<b>Hemköp totalt</b>	<b>11 050</b>	<b>20,8</b>	<b>1,6</b>
<b>Willys totalt</b>	<b>19 407</b>	<b>2,7</b>	<b>0,0</b>
<b>PrisXtra totalt</b>	<b>502</b>	<b>-8,6</b>	<b>-8,6</b>
<b>Totalt</b>	<b>30 959</b>	<b>8,2</b>	<b>0,3</b>

## RESULTAT

Rörelseresultatet uppgick till 1 192 Mkr (1 250). Rörelseresultatet belastas med en nedskrivning om 55 Mkr hänförligt till varumärket PrisXtra. Rörelseresultat exklusive nedskrivningar uppgick till 1 247 Mkr (1 250). Rörelsemarginalen uppgick till 3,3 procent (3,6) och rörelsemarginalen exklusive nedskrivningar uppgick till 3,4 procent (3,6). Efter ett finansnetto uppgående till -38 Mkr (-36) uppgick resultat efter finansnetto till 1 154 Mkr (1 214). Efter skatt om -259 Mkr (-323) uppgick årets resultat till 895 Mkr (891). Per den 1 januari 2013 sänks bolagsskatten från 26,3 till 22 procent. Med anledning av sänkningen har en omvärdering av koncernens utgående uppskjutna skatter skett vid utgången av 2012. Omvärderingen medförde en reducering av årets skattekostnad med 50 Mkr.

## Rapport över totalresultat i sammandrag

	2012	2011
Nettoomsättning, Mkr	36 306	34 795
Rörelseresultat, Mkr	1 192	1 250
Rörelseresultat exkl nedskrivningar, Mkr	1 247	1 250
Rörelsemarginal, %	3,3	3,6
Rörelsemarginal exkl nedskrivningar, %	3,4	3,6
Resultat efter finansiella poster, Mkr	1 154	1 214
Årets resultat, Mkr	895	891
Resultat per aktie, kr	17,06	16,99

## INVESTERINGAR

Årets totala investeringar uppgick till 932 Mkr (993). Av dessa avser 175 Mkr (70) förvärv av verksamheter, 386 Mkr (468) avser investeringar i anläggningstillgångar inom detaljhandeln, 86 Mkr (111) anläggningstillgångar inom partihandeln och 211 Mkr (239) avser IT-utveckling.

I januari 2012 förvärvades 50 procent i bil-tillbehörsgrossisten Hall Miba. Axfood har ett bestämmande inflytande i Hall Miba genom aktieägaravtal och styrelsedominans. Under året har tio butiker förvärvats, nio till Hemköp och en till Willys. Axfoods ägarandel i de butikerna som förvärvats uppgår efter förvärven till 100 procent, förutom Hemköp i Anderstorp AB där ägarandelen uppgår till 91 procent. För ytterligare information om förvärv, se not 3.

## FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens likvida medel uppgick per 31 december 2012 till 521 Mkr (317). Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 915 Mkr (1 384). Efter nettoinvesteringar om -816 Mkr (-941) samt nettouplåning och lämnad utdelning om totalt -895 Mkr (-441), uppgick årets kassaflöde till 204 Mkr (2).

Räntebärande tillgångar, likvida medel, ökade med 204 Mkr till 521 Mkr (317) och de räntebärande skulderna och avsättningarna minskade med 260 Mkr till 782 Mkr (1 042). I räntebärande skulder ingår avsättning för pensioner med 353 Mkr (364). Den räntebärande nettolåneskulden minskade med 464 Mkr till 261 Mkr (725).

Soliditeten uppgick till 39,8 procent (39,1) och nettoskuldssättningsgraden var 0,1 gånger (0,2).

## MODERBOLAGET

Moderbolagets övriga rörelseintäkter under året uppgick till 184 Mkr (178). Efter försäljnings- och administrationskostnader om 284 Mkr (-252), och ett finansnetto på 1 258 Mkr (1 177) uppgick resultatet efter finansiella poster till 1 158 Mkr (1 103).

Av finansnettot avser 1 261 Mkr (1 182) erhållna koncernbidrag. Investeringarna uppgick till 4 Mkr (3). Moderbolagets likvida medel uppgick till 0 Mkr (0).

Moderbolaget hade vid utgången av året inga räntebärande koncernexterna fordringar. Den räntebärande nettolåneskulden minskade med 400 Mkr och var vid periodens utgång 349 Mkr (749).

## MEDARBETARE

Axfood hade under 2012 i genomsnitt 7 254 anställda medarbetare. Föregående år var antalet 7 062. Fördelningen är 46 procent (46) män och 54 procent (54) kvinnor. Andelen av medarbetarna som arbetar i detaljhandeln uppgår till 73 procent (73) och andelen i partihandeln uppgår till 20 procent (20).

Axfood vill ha stolta och engagerade medarbetare som arbetar utifrån koncernens gemensamma kärnvärden, i en samverkande och affärsdriven organisation. Det innebär att stort fokus läggs på att odla en tydlig kultur, genom ett systematiskt arbete med att utveckla verksamheten inom medarbetarskap, värderingsstyrtd ledarskap, affärsmannaskap och kundorientering. Årets Nöjd Medarbetarindex (NMI) uppgick till 91 jämfört med 92 föregående år, där benchmark är 85.

För Axfood är möjligheterna till utbildning ett viktigt verktyg för att nå det strategiska målet att alla medarbetare ska känna stolthet och engagemang i sitt arbete. Utbildningsinsatserna fokuserar på att säkra baskompetensen, till exempel inom hanteringen av livsmedel, men ska även bidra till ett starkt affärsmannaskap och ökad försäljning, liksom att förmedla Axfoods kärnvärden och syn på ledar- och medarbetarskap. Sedan starten 2008 har cirka 84 000 e-learningkurser genomförts och över 5 000 medarbetare är idag certifierade inom butiks- och färskvarukunskap.

Axfood AB och dotterbolag är, beroende på verksamhet, bundna av minst något av de fyra rikstäckande kollektivavtalen för detaljhandeln, partihandeln, livsmedelsarbetarna och tjänstemän. Facklig motpart för de två förstnämnda är Handelsanställdas förbund, för det tredje Livsmedelsarbetarförbundet och för det sistnämnda Unionen och Akademikerförbunden. Kollektivavtal tillämpas för samtliga anställda. Kollektivavtalen reglerar löner och anställningsvillkor, såsom exempelvis uppsägningstider. Vanligtvis innehåller avtalen även skrivningar om vikten av utvecklingsamtal för att kartlägga behoven av kompetenshöjande insatser. Axfood har representanter i den avtalsrörelse som startade under året. När det gäller riktlinjer för ersättningar och övriga anställningsvillkor för

vd och övriga ledande befattningshavare hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten på sidan 46.

### **AXFOODAKTIEN OCH ÄGARFÖRHÅLLANDE**

Det totala antalet aktier uppgår till 52 467 678. Det finns endast ett aktieslag. Aktiekapitalet uppgår till 262 Mkr och kvotvärdet uppgår till 5 kr per aktie. Under året har det inte skett någon förändring av antalet aktier eller aktiekapital. En aktie ger rätt till en röst på årsstämman och eventuella extra bolagsstämmor och det finns inte några begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid årsstämma/bolagsstämma. Det finns ingen bestämmelse i Axfood ABs bolagsordning eller i något av Axfood ABs dotterbolags bolagsordningar som begränsar rätten att överlåta aktier. Axfood AB har inte ingått några avtal som kan komma att påverkas av ett eventuellt uppköpserbjudande. Detsamma gäller Axfood ABs dotterbolag. Axfood AB innehar inga egna aktier.

Axfood är noterat på Nasdaq OMX Stockholm ABs Large Cap-lista. Huvudägare är Axel Johnson AB med ett ägande om 50,1 procent av aktierna (röster och kapital). Reitangruppen AS ägde vid årsskiftet 15,6 procent av aktierna i Axfood. Ingen annan aktieägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i Axfood (röster och kapital). Axel Johnsons och Reitans ägarandelar har varit oförändrade under 2012.

Axfoods anställda innehar inte aktier där rösträtten för sådana aktier inte kan utövas direkt (till exempel genom pensionsstiftelse). Det förekommer inga incitamentsprogram för anställda i Axfood som påverkar aktiestrukturen i Axfood. Styrelseledamöter samt eventuella styrelsuppleanter utses på årsstämman för tiden intill nästa årsstämma. Det finns inga bestämmelser i Axfoods bolagsordning om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter. Det finns inget bemyndigande från årsstämman till styrelsen att Axfood AB ska ge ut eller förvärva egna aktier.

Årsstämman 2012 gav styrelsen mandat att ge anställda i Axfood möjlighet att förvärva aktier i butiksbolag inom Hemköpskedjan, så kallade 91/9-bolag. Det är viktigt att Axfoodkoncernens franchisetagare har ett stort engagemang att driva verksamheten effektivt och lönsamt i välskötta butiker. Franchisetagarens intressen sammanfaller på detta sätt med Axfoodkoncernens intresse att stärka koncernens varumärken på dagligvarumarknaden. Genom försäljning

av butiksbolag enligt 91/9-modellen skapas goda möjligheter för Axfood att uppfylla koncernens mål. Mandatet sträcker sig fram till årsstämman 2013 och omfattar högst tio butiker. Hittills har en 91/9-butik sålts.

### **UTVECKLING OCH FORSKNING**

Axfood bedriver ingen forskningsverksamhet men viss utveckling av IT-lösningar inom den egna verksamheten.

### **MILJÖPÅVERKAN OCH HÅLLBAR UTVECKLING**

Axfood bedriver inte någon tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Däremot föreligger anmälningsskyldighet för en mindre mängd kylmedia som används för att distribuera kyla i några av partihandelns kylanläggningar.

Ett av Axfoods strategiska mål är att aktivt driva ett arbete för hållbar utveckling på miljöområdet, så att bolaget blir bäst i branschen. Axfood arbetar med hållbarhetsfrågorna på ett affärsdrivet sätt och integrerat i alla delar av verksamheten, för att skapa engagemang i hela organisationen. Ansvaret för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos bolagsledningen och chefen för miljö och socialt ansvar. De enskilda bolagen och divisionerna inom Axfoodkoncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet. Hållbarhetskoordinatorer finns utsedda i alla bolag. Det är också viktigt att successivt höja medarbetarnas kompetens både när det gäller grundläggande kunskap i hållbarhetsfrågor och Axfoods affärsmässiga nytta av att bli branschledande inom hållbarhetsfrågor.

Axfoods hållbarhetsprogram omfattar många mål och delmål, på både kort och lång sikt. Programmet, som initierades 2009, utvecklas löpande i takt med att målsättningar uppnås och nya möjligheter uppstår. Delmålet är att minska elförbrukningen per kvadratmeter med 30 procent till år 2015 (basår 2009). Elförbrukningen hade vid utgången av 2012 minskat med 3,9 procent per kvadratmeter sedan 2009.

### **AFFÄRSETIK OCH PRODUKTANSVAR**

Axfood ska, i enlighet med koncernens uppförandekod, bedriva affärer enligt god affärs sed och med en hög affärsetik i relation till leverantörer och andra affärspartners. För att säkerställa ett gemensamt uppträdande ifrån alla Axfoodanställda arbetar företaget efter en policy som tar ställning i fråga om mutor, bestickning och korruption. Policyn uppdateras varje år och anställda som berörs

intygar skriftligen att de tagit del av policyn. Bland annat gäller det anställda som är attestberättigade till ett kostnadsställe eller på annat sätt påverkar inköpsbeslut av varor eller tjänster.

Kunderna förväntar sig att Axfood ska kunna tillgodose krav på miljöanpassade, hälsosamma och säkra livsmedel med konkurrenskraftiga priser. De vill också i växande grad veta varifrån kött- och charkuteriprodukter kommer och en majoritet föredrar produkter med svensk kötttråvara. Denna efterfrågan möts med att kontinuerligt utveckla ett prisvärt, hållbart och säkert sortiment av ekologiska, Fairtrade-certifierade och hälsosamma produkter. Axfoods butiker ska underlätta för konsumenterna att hitta ekologiskt producerade varor. Många konsumenter som köper ekologiska livsmedel gör det av djurskyddsskäl. Axfood har därför satsat på ett allt bredare sortiment inom ekologiskt nött- och fläskkött som under året utökats till 65 artiklar. Sortiments- och inköpsavdelningen har under året kartlagt regelverken vad gäller djurskydd i ett antal länder. Kartläggningen ska utgöra ett stöd för upphandlingsarbetet och är en del av de nya inköpsriktlinjerna. Ett intensivt arbete genomfördes under hösten 2012 för att utbilda inköpare på detta område.

Enligt Axfoods fiskpolicy säljs ingen fisk och skaldjur från hotade bestånd i butikerna. Bedömningen utgår från Världsnaturfondens, WWF, rödlista som ständigt uppdateras i takt med ändrade förhållanden när det gäller rödlistningen. Under 2012 blev Willys och Hemköp först med att sälja kungsräkor som är miljöcertifierade enligt MSC (Marine Stewardship Council).

2012 utgjorde andelen ekologiska varor 2,7 procent av livsmedelsförsäljningen.

### **HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN**

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen.

#### **Framtidsutsikter**

Axfoods målsättning för 2013 är att nå ett rörelseresultat i nivå med 2012.

Beträffande företaget resultat och ställning i övrigt hänvisas till rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning med tillhörande bokslutskommentarer som följer på sidan 58 och framåt.



# Risker och riskhantering

Axfoods verksamhet är liksom all affärsverksamhet förenad med risker. Med risker avser Axfood felaktig hantering alternativt händelser eller beslut utanför bolagets kontroll som kan leda till verksamhetsavbrott, skador eller förluster med avsevärd påverkan för hela koncernen. Hur risker hanteras är av fundamental betydelse för bolagets framgång.

För att förekomma risker eller minimera effekter och skador implementeras kontinuerligt processer för att identifiera och hantera risker i koncernens olika delar. I detta arbete sannolikhets- och konsekvensbedöms såväl operativa som strategiska och finansiella risker. Nyetableringar och förvärv föregås av mycket noggranna marknadsanalyser vad gäller såväl konkurrens som demografi där varje investeringskalkyl sträcker sig över flera år. Dessutom analyseras omvärldsfrågor utifrån bland annat etiska, sociala och miljömässiga aspekter.

I samtliga delar av koncernen finns ett väl fungerande system för incidentrapportering. Genom detta kan Axfood snabbt få överblick och därmed säkerställa hur operativa risker prioriteras och hanteras effektivt och systematiskt.

Axfood får även genom detta system kontroll på de skadekostnader som är oförsäkrade/ligger under försäkringsnivå. Axfood har koncerngemensamma försäkringar som årligen revideras av oberoende extern part. Försäkringarna omfattar bland annat egendom, avbrott, produktansvar, transporter och ansvarsförsäkring för styrelseledamöter och ledande befattningshavare. Försäkringskostnaderna har kunnat minskas de senaste åren mycket tack vare ett aktivt skadeförebyggande arbete.

Axfood har en koncerngemensam kris- hanterings- och kommunikationsplan som regelbundet övas av bolagets krisledningsgrupp. Planen ska säkerställa beredskap i händelse av kris och att rätt åtgärder vidtas vid rätt tillfälle av utsedda nyckelfunktioner. Målsättningen är att minimera den akuta

skadan i en situation där normala rutiner inte räcker till. I en långvarig kris går krisledningsarbetet över i kontinuitetsplanering där exempelvis tiden som verksamheten kan tvingas stå stilla ska begränsas till ett minimum. Axfood arbetar aktivt med uppföljning av kontinuitetsplanerna.

## OPERATIVA OCH STRATEGISKA RISKER

### Verksamhetsrisker

#### Brand

En av de allvarligaste verksamhetsriskerna som företaget har att hantera är brand, speciellt när det gäller brand i centrallager med egendoms- och avbrottskada som följd. Det systematiska brandskyddsarbetet lägger stor vikt vid en fungerande brandorganisation samt egenkontroll. Prioriteringen i butikernas brandskyddsarbete ligger i att på bästa sätt hantera en utrymning, med säkerheten för medarbetare och kunder i fokus.

#### IT-strukturen

Inom företaget finns en stor medvetenhet om att centralisering ökar risk och sårbarhet för koncernen. Detta gäller även den centraliserade IT-strukturen. Därför läggs stor vikt vid förebyggande arbete och organisationen kring detta, liksom planeringen för en kontinuitet i driften vid oförutsedda händelser. IT-driften ska vid större avbrott säkras genom dubbelade resurser och geografisk riskspridning samtidigt som Axfood ständigt ser över vad som kan göras för att minimera riskerna.

Regelbundna riskanalyser kring verksamheten görs med hjälp av riskanalysinstrumentet Axfood riskgradering.

#### Leverantörer

En konkurs eller omfattande brand hos en kritisk leverantör skulle kunna medföra störningar i varuflödet. Alternativa lösningar ses därför regelbundet över samtidigt som stora krav ställs på brandskydd och finansiell stabilitet hos kritiska motparter.

#### Arbetsmarknadskonflikter

Arbetsmarknadskonflikter, det vill säga strejk eller lockout i något av verksamhetens led, skulle kunna orsaka driftsstörningar. I Sverige är detta dock mindre vanligt än i många andra europeiska länder. Parterna

eftersträvar generell arbetsfred och fleråriga avtal. Oftast sker också samordning av avtal på central nivå, vilket begränsar risken för långvariga konflikter.

Hur Axfood hanterar faktorer som konkurrens och svinn kan påverka bolagets resultat. Detta bör dock inte betraktas som operativa risker utan som delar av den dagliga affärsverksamheten.

### Ansvarsrisker

Som ett av de ledande företagen i dagligvarubranchen är Axfoods förmåga att hantera *matsäkerhet, hygien, kylkedja och produktansvar* för varor som kan orsaka sak- eller personskada avgörande för kundernas förtroende. Skulle allvarliga brister uppstå inom något av dessa områden föreligger stor risk för såväl ekonomisk förlust som för *varumärkesskada*. En utförligare beskrivning av Axfoods arbete med kvalitetssäkring och matsäkerhet återfinns i avsnittet Axfoods ansvar.

### Hållbarhetsrisker

Såväl *miljöpolitiska* beslut som förändringar av utbud och efterfrågan samt miljöopinion skulle kunna påverka Axfood, inte minst i form av ökade skatter eller nödvändiga investeringar. Bolaget följer därför noga utvecklingen och prioriterar klimat- och miljöaspekter i samtliga delar av verksamheten för att proaktivt kunna möta nya bestämmelser och krav. I Axfoods hållbarhetsredovisning, beskrivs hur arbetet med miljö- och företagsansvar bedrivs.

Den finansiella riskhanteringen inom Axfood beskrivs närmare på sidorna 43–44. I bolagsstyrningsrapporten, på sidorna 46–53 finns en utförlig beskrivning av den interna kontrollen och riskbedömningen som syftar till att förebygga fel i den finansiella rapporteringen. Det förebyggande arbetet för att motverka ansvarsrisker, hållbarhetsrisker, samt risk för brott mot lagar och regelverk återfinns i Axfoods hållbarhetsredovisning.

Axfood bedriver inte någon tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Däremot föreligger anmälningsplikt för en mindre mängd kylmedia som används för att distribuera kyla i några av partihandelns kylanläggningar.

### Brott mot lagar och regelverk

För Axfood är det av stor vikt att efterleva lagar och andra regelverk liksom att bedriva affärer enligt god affärssed. Brott eller försummelse på dessa områden skulle kunna skada bolagets anseende och medföra såväl sanktioner som böter. I riskförebyggande syfte har Axfood därför upprättat ett antal policys, en väl fungerande intern kontroll och

ett etiskt förhållningsätt i samtliga led. Bolagets uppförandekod uppdaterades under 2012. Uppförandekoden beskrivs närmare i Axfoods hållbarhetsredovisning.

### Lagstiftning och politiska beslut

Ett latent hot är etableringsstopp för större butiker, något som skett i flera nordiska och europeiska länder. Ett liknande beslut skulle kunna påverka nyetablering av butiker men bedöms för närvarande ha låg sannolikhet. Generellt beslutas vilka åtgärder som ska vidtas i god tid före ett nytt regelverks implementering. Se även rubriken hållbarhetsrisker.

### Risk för fel i den finansiella rapporteringen

Axfood uppdaterar kontinuerligt riskanalysen avseende bedömningen av risker vilka kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Axfoods styrelse fattar årligen beslut om vilka risker som är väsentliga att beakta för att säkerställa en god intern kontroll inom den finansiella rapporteringen. En utförligare beskrivning av Axfoods arbete med intern kontroll återfinns i bolagsstyrningsrapporten.

Operativa och strategiska risker	RISKNIVÅ			Försäkrat <sup>1)</sup>
	Sannolikhet	Konsekvens	Hantering	
<b>Verksamhetsrisker</b>				
<b>– Brand</b>				
En storbrand i ett centrallager är den viktigaste verksamhetsrisken.	■ ■ ■	■ ■ ■	Stor vikt läggs vid förebyggande arbete, en fungerande brandorganisation samt egenkontroll.	✓
<b>– IT</b>				
Centralisering av IT-strukturen ökar sårbarheten och risken för stora driftsavbrott.	■ ■ ■	■ ■ ■	Stor vikt läggs vid förebyggande arbete och kontinuitetsplanering. Dubblerade resurser och geografisk riskspridning ska säkra drift vid större avbrott.	✓
<b>– Leverantörsrisker</b>				
Konkurs eller omfattande brand hos kritisk leverantör.	■ ■ ■	■ ■ ■	Alternativa lösningar utvärderas regelbundet. Stora krav ställs därför på brandskydd och finansiell stabilitet.	✓
<b>– Arbetsmarknadskonflikter</b>				
Strejk eller lockout i något led skulle kunna orsaka driftstörningar.	■ ■ ■	■ ■ ■	Samordning och dialog i näringslivsorganisation. Oftast längre avtalsperioder vilket minskar risken för konflikt.	✓
<b>Ansvarsrisker</b>				
Allvarliga brister inom matsäkerhet, hygien, kylkedja och produktansvar kan orsaka såväl ekonomisk förlust som varumärkesskada.	■ ■ ■	■ ■ ■	Förebyggande arbete genom egenkontroll, matsäkerhetskontroll och inspektioner ska säkra kvalitetskrav.	✓
<b>Hållbarhetsrisker</b>				
Miljöpolitiska beslut och stora förändringar av utbud och efterfrågan kan medföra nya skatter eller nödvändiga investeringar.	■ ■ ■	■ ■ ■	Utvecklingen följs noga. Klimat- och miljöaspekter beaktas i verksamheten för att proaktivt kunna hantera nya krav.	e/t
<b>Brott mot lagar och regelverk</b>				
Brott eller försummelse skulle allvarligt kunna skada bolagets anseende och medföra sanktioner eller böter.	■ ■ ■	■ ■ ■	I riskförebyggande syfte finns ett antal policys och en väl fungerande intern kontroll.	✓
<b>Lagstiftning och politiska beslut</b>				
Nya lagar och politiska beslut kan medföra begränsningar i verksamheten eller ställa nya högre krav.	■ ■ ■	■ ■ ■	Genom omvärldsbevakning samt aktiv närvaro i branschorganisationer har Axfood möjlighet att kunna agera och påverka.	e/t
<b>Risk för fel i den finansiella rapporteringen</b>				
En utförlig beskrivning av arbetet med intern kontroll återfinns i bolagsstyrningsrapporten.	■ ■ ■	■ ■ ■		e/t

Sannolikhet – ■ låg ■ medel ■ stor  
Konsekvens – ■ låg ■ medel ■ stor

<sup>1)</sup> Helt eller delvis.



## FINANSIELLA RISKER

Axfoodkoncernen är exponerad för finansiella risker, vilka framgår under respektive risk nedan. Ingen kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder har skett.

Axfoodkoncernen har en koncernövergripande finanspolicy som reglerar ansvars fördelningen i finansiella frågor mellan styrelse, koncernchefen/ekonomi- och finansdirektören, centrala finansavdelningen och övriga koncernbolag.

Koncernens externa finansiella hantering är centraliserad till den centrala finansavdelningen i moderbolaget Axfood AB. Koncernens finansavdelning rapporterar månadsvis en uppföljning av finanspolicy till ekonomi- och finansdirektören. Samma rapportering görs även till styrelsen fyra gånger per år. I denna rapport ingår en uppföljning av finansierings- och likviditetsrisker, ränterisker, valutaexponering samt kreditrisker.

### Finansierings- och likviditetsrisker

Ansvaret för koncernens upphandling av central finansiering åligger finansavdelningen. Koncernens externa finansiering från kreditinstitut (främst banker) ligger i moderbolaget och dotterbolagen finansierar sin verksamhet genom de centrala koncernkontosystemen.

För att begränsa risken och den ekonomiska skadan att Axfoodkoncernen inte vid varje tidpunkt kan finansiera koncernens verksamhet finns en refinansieringsriskreserv, uppdelad på en likviditets-, och en verksamhetsreserv, i enlighet med finanspolicy.

Refinansieringsriskreserven ska uppgå till 300 Mkr (300). Refinansieringsriskreserven tillåts utnyttjas under enskilda veckor på grund av kortfristiga rörelser i likviditeten. Per 2012-12-31 uppgick refinansieringsriskreserven till 806 Mkr (216). Ansvaret för att följa upp och bevaka refinansieringsriskreserven åligger finansavdelningen.

Finansavdelningen arbetar med rullande 12-månaders likviditetsprognoser som omfattar alla koncernens enheter. Prognoserna används för att hantera likviditetsrisken och uppdateras månadsvis.

De utestående kortfristiga lånen per 2012-12-31 kommer att lösas på avtalat förfallodatum utan att refinansieringsriskreserven påverkas negativt. De beviljade kreditramarna ska ha en genomsnittlig kvarvarande avtalstid på minst 12 månader. Per 2012-12-31 var den genomsnittliga kvarvarande avtalstiden 767 dagar (594). Uppgifter om beviljade och disponerade låne-ramar samt förfallotidpunkter för utnyttjade krediter framgår av not 29.

Axfoodkoncernens placeringspolicy har som syfte att säkerställa Axfoodkoncernens betalningsförmåga på kort och lång sikt. Vidare har placeringspolicy som syfte, att i möjligaste mån minska koncernens externa upplåning genom att samordna hanteringen av överskottslikviditeten inom koncernen, samt att uppnå bästa möjliga finansnetto. 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, deposition och placeringar i kortfristiga skuldinstrument med godkänd motpart.

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.

Axfood följer löpande upp kapitalstrukturen på basis av främst soliditeten. Målet för koncernen är att vid varje tidpunkt ha en soliditet om minst 25 procent och att dela ut minst 50 procent av årets resultat efter skatt till aktieägarna.

### Marknadsrisker

Marknadsrisk är risken för att verkligt värde på eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadspriser. Marknadsriskerna för Axfoodkoncernen indelas i ränterisk, valutatisk och kreditrisk, vilka beskrivs nedan. Målet för Axfoodkoncernens finansiella hantering är att begränsa kortsiktig påverkan på koncernens resultat och kassaflöde, orsakat av fluktuationer i de finansiella marknaderna.

### Ränterisker

Axfoodkoncernens ränterisk för räntebärande tillgångar ska regleras genom att likvida medel placeras på ett sådant sätt att förfallotidpunkten för räntebindningen och

Finansiella risker	RISKNIVÅ		
	Sannolikhet	Ekonomisk skada	Hantering
<b>Finansierings- och likviditetsrisk</b>			
Risken för att Axfood inte vid varje tidpunkt kan finansiera koncernens verksamhet.	■ ■ ■	■ ■ ■	Koncernen har tillgång till lånemarknaden, vid både korta och långa lån och lånelöften hos svenska banker.
<b>Ränterisk</b>			
Ränterisker avser riskerna för negativ påverkan på koncernens kassaflöde och resultat till följd av förändringar i marknadsräntorna.	■ ■ ■	■ ■ ■	Ränterisken begränsas genom en räntebindning om normalt 12 månader.
<b>Valutarisk</b>			
Riskerna för att valutakursförändringar negativt påverkar koncernens finansiella utfall.	■ ■ ■	■ ■ ■	Axfoods policy är att säkra 100 procent av lagda order i utländsk valuta.
<b>Kreditrisk</b>			
Befarade förluster på kundfordringar och av Axfood ingångna borgensförbindelser.	■ ■ ■	■ ■ ■	Axfoods kunder kreditkontrolleras löpande. Genom samordning av bland annat kreditbevakning säkerställer Axfood låga kreditförluster.

Sannolikhet – ■ ■ ■ ■ ■ stor  
Konsekvens – ■ ■ ■ ■ ■ stor

placeringen matchar Axfoodkoncernens kända utflöden och/eller amortering av skulder. Målsättningen är att inga räntebärande placeringar ska avvyttras före förfallodagen.

Ränterisken och kassaflödesrisken 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. Ränteriskenormen gäller enbart när koncernen har ett långfristigt upplåningsbehov. Av affärsmässiga och administrativa skäl ges också finansavdelningen en möjlighet att agera inom ramen för ett begränsat handlingsutrymme, kallat avvikelsemandat. Avvikelsemandatet är beloppsmässigt fastställt till 4 Mkr vid en procentenhets parallellförskjutning av avkastningskurvan. Per 2012-12-31 hade Axfoodkoncernen ingen långfristig upplåning och avvikelsemandatet var, på samma sätt som föregående år, ej utnyttjat. Inget belopp fanns vid rapportperiodens slut som skulle kunna påverka resultatet och eget kapital vid en procentförändring av räntan.

Samtliga kortfristiga lån kommer att lösas på avtalad förfallodag. Förfallotidpunkt och effektiv ränta för lånen framgår av not 29.

### Känslighetsanalys avseende ränterisker

Effekten på ränteintäkter och räntekostnader under den kommande 12-månadersperioden vid en ränteuppgång/-nedgång på en procentenhet uppgår till 0,3 Mkr (2,9), givet de räntebärande tillgångar och skulder som inte är räntebundna och som fanns vid rapportperiodens slut.

En ränteförändring med en procentenhet skulle vid rapportperiodens slut innebära en förändring i verkligt värde på finansiella skulder med 1,8 Mkr (0,2), varav hela effekten skulle påverka kassaflödet och finansnettot i årets resultat.

### Valutarisker

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

Axfoodkoncernens finanspolicy föreskriver att vid ordertillfället ska 100 procent av lagda ordrar vara kurssäkrade. Vidare ska valutaflöden, som bedöms vara av bestående och kontinuerlig karaktär, kurssäkras till:

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

Godkända instrument för valutasäkring är avistakontrakt, valutaterminkontrakt och valutaswapkontrakt. Under 2012 har valutasäkring skett med dessa instrument. Per 2012-12-31 var samtliga utestående valutaterminkontrakt med nominellt värde på 329 Mkr (292) omvärderade till verkligt värde. En sammanställning av utestående terminkontrakt återfinns i not 32.

Moderbolaget har inte haft någon valutakurs exponering under året.

### Känslighetsanalys avseende valutarisker 2012

Valuta	Mkr	10% valutakursförändring mot SEK, Mkr
EUR	1 967	196,7
USD	137	13,7
DKK	35	3,5
NOK	20	2,0
GBP	1	0,1
CAD	0	0,0
<b>Summa</b>	<b>2 160</b>	<b>216,0</b>

Ovanstående känslighetsanalys redovisar en tänkt teoretisk påverkan på kassaflödet och resultatet före skatt. Valutasäkring sker alltid senast vid ordertillfället och säkringskursen kopplas alltid till respektive order. Utifrån detta värde fastställs sedan priset ut till butik för respektive produkt. För ytterligare information beträffande valutakursdifferenser och -exponering hänvisas till not 32.

### Kreditrisker

I Axfoodkoncernen är kreditrisker och kreditförluster till övervägande del hänförliga till kundfordringar men även risker kopplade till ett fåtal mindre borgensförbindelser. Koncernen har upprättat en kreditpolicy för hur kundkrediter ska hanteras. Kreditpolicyen anger bland annat förutsättningarna för kreditbedömning, kreditbevakning och krav och obeståndshantering. Koncernens kunder kreditkontrolleras varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Vidare sätts limiter individuellt per kund och säkerheter tas in såsom till exempel bankgarantier och företagsinteckningar. Genom samordning av kreditbevakning och säkerhetshantering i koncernen säkerställer Axfood att riskexponering och därmed kreditförluster hålls på en affärsmässigt acceptabel nivå.

Finansiella tillgångar redovisas i rapport över finansiell ställning efter avdrag för avsättningar för befarade kreditförluster. Till dessa avsättningar tillkommer reserveringar för beräknade förluster på av Axfoods ingångna borgensförbindelser. Dessa avser framför allt borgen för bankfinansiering till franchisetagare inom Hemköp. För dessa borgensåtaganden tar Axfood ut en marknadsmässig garantiprovision. De utestående borgensförbindelserna uppgår till 14 Mkr (9) och redovisas under eventualförpliktelser, se not 31. Ingen koncentration av kreditrisker förekommer, varken genom exponering gentemot enskild kund eller grupp av kunder vars ekonomiska situation är sådan att den kan väntas påverkas på ett likartat sätt av omvärldsförändringar. För ytterligare information beträffande kundfordringar hänvisas till not 25.

Moderbolaget har inte några externa kreditrisker vid utgången av året.

# Bolagsstyrningsrapport

# 2012

Inget bolag kan blunda för att framgång och tillväxt är beroende av kunden. I vår bransch handlar det om att ge våra kunder en bra och inspirerande butiksupplevelse; att kunden är nöjd med att hitta det som han eller hon efterfrågar; att sortimentet upplevs som prisvärt och att butikspersonalen uppfattas som kompetent och tillmötesgående.

## Att tänka framåt – vårt viktigaste uppdrag

Det är vad vi som detaljhandelsföretag hela tiden måste ha för ögonen. Vi kan inte stå stilla utan måste varje dag tänka framåt, både på kort och på lång sikt. I Axfoods dagliga verksamhet arbetas det ständigt med att i stort som i smått se till att det vi erbjuder leder till ett mervärde för kunderna och ytterst till en god affär för våra ägare. Vi kan inte leva på att vi har en unik produkt. Det unika är istället hur vi gör och vilka som gör det, det vill säga att vi har bra personal, välskötta butiker och en effektiv drift.

### Det långsiktiga perspektivet

Även i styrelsens arbete kretsar det mesta kring hur vi skapar nöjda kunder och vad våra kunder kan tänkas förvänta sig av oss i framtiden. För styrelsen är det särskilt viktigt att höja blicken och se till att det finns utrymme för sådant som är strategiskt viktigt på längre sikt, utifrån vår kunskap om marknaden och branschen och utifrån vad vi vet om våra kunder. Ett sådant utrymme skapas genom att vi gör rätt saker också med ett framtidsperspektiv och genom att vi har människor, verktyg och processer på plats som möjliggör ordning och reda, god kontroll och riskhantering och en bra uppföljning av affären. Det är så vi bidrar med förutsättningar för en bra intjäningsförmåga och goda resultat som kan omsättas i framtidsinvesteringar och utdelning till våra ägare.

### Investeringar för framtiden

Just nu pågår två stora projekt där vi investerar kraftfullt för framtiden. Det ena är ombyggnaden och moderniseringen av alla Willysbutiker, för att skapa nästa generations matbutik. Det är en omfattande investering som vi gör för att säkra tillväxt i framtiden.

Det andra projektet är Axfoods nya affärssystem, en investering som löper på sex år och som är den största i Axfoods historia. Nu befinner vi oss i början på slutet av implementeringen. Den har hittills tagit mycket tid och energi men blir ett starkt redskap för att fortsätta vår utveckling. Om vi förmår realisera hela den potentialen har vi även här lagt en god grund för ett starkt Axfood framöver.

Investeringar pågår också för att bidra till ett hållbarare samhälle, i enlighet med Axfoods högt ställda strategiska mål att bli bäst i branschen. Inte minst gäller det på områdena energieffektivisering och kretslopp, där vi inte bara får en utväxling i form av lägre koldioxidutsläpp och mindre avfall till tippen, utan även i form av betydande lönsamhetsvinster på sikt.

### God bolagsstyrning

För mig är allt detta konkreta uttryck för vad vi menar med god bolagsstyrning. Som styrelse ska vi se till bolagets och ägarnas intresse och värda det stora förtroende som ägarna har gett oss. Men det kan vi inte göra utan att också ha blicken riktad på, och vara lyhörda för, bolagets alla intressenter, det vill säga kunder, medarbetare, kapitalmarknad och samhälle. Även dessa intressenter visar oss förtroende på olika sätt. Ett förtroende som vi också hela tiden måste förtjäna.

Kontinuitet och långsiktighet är ledstjärnor. God bolagsstyrning i Axfood syftar också till detta, att ta tillvara alla de möjligheter som finns i nuet, för att skapa kontinuitet och tillväxt över tiden och samtidigt stärka vår förmåga att också hantera det oväntade.

Fredrik Persson  
Ordförande





Axfoods bolagsstyrning syftar bland annat till att skapa förutsättningar för utövandet av en aktiv och ansvarstagande ägarroll, säkerställa ägarnas möjlighet att hävda sina intressen gentemot bolagets ledningsorgan, tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen mellan lednings- och kontrollorganen, samt att säkerställa att öppenheten gentemot ägare och kapitalmarknad blir så god som möjligt. En bra bolagsstyrning säkerställer också ett effektivt beslutsfattande, vilket ökar Axfoods chanser att ta tillvara på nya affärsmöjligheter.

Bolagsstyrningsrapporten är en del av bolagets förvaltningsberättelse och granskas av bolagets revisorer. Granskningen rapporteras i revisionsberättelsen på sidan 88.

Axfood är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 556542-0824. Bolaget har sitt säte i Stockholm och är noterat på Nasdaq OMX Stockholm. Till grund för styrningen av bolaget ligger både externa och interna styrdokument.

#### EXTERNA STYRINSTRUMENT

Till de externa styrsystemen, som utgör ramarna för bolagsstyrning inom Axfood, hör den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, andra relevanta lagar, Nasdaq OMX Stockholm ABs Regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning.

#### INTERNA STYRINSTRUMENT

Det viktigaste interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. Därnäst finns styrelsens arbetsordning

och styrelsens instruktion för verkställande direktören. Därutöver har styrelsen fastställt ett antal policys, riktlinjer och instruktioner med bindande regler för hela koncernens verksamhet.

#### SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

Axfood tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning, med avvikelse rörande följande punkt:

#### AVVIKELSE FRÅN KODEN REGEL (2.5):

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska valberedningens sammansättning offentliggöras i god tid, dock senast sex månader före årsstämman.

#### Förklaring:

Valberedningens sammansättning baseras på aktieägarstatistik per 31 augusti och offentlig-

görs samtidigt med kvartalsrapporten för det tredje kvartalet i oktober.

Eftersom Axfoods årsstämma infaller relativt tidigt på året (under mars månad) innebär det att offentliggörandet sker cirka fem månader före årsstämman. Detta har av årsstämman ansetts vara en tillräcklig tid för valberedningen att fullgöra sin uppgift.

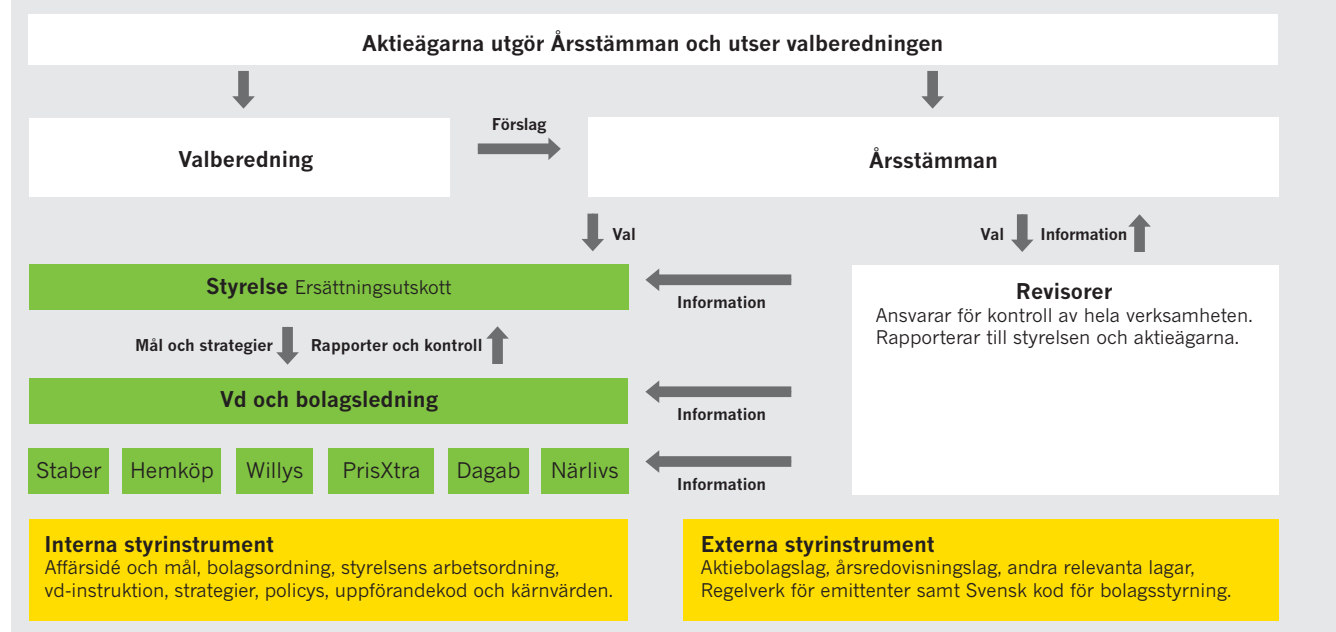
#### AKTIEÄGARE

Axfoods aktie är noterad på Stockholmsbörsen 1997 och handlas sedan oktober 2006 på Nasdaq OMX Stockholms Large cap-lista. Antalet utestående aktier uppgår till 52 467 678 och antalet aktieägare var vid årsskiftet 15 363 (14 247). Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt i bolagets vinst och kapital.

Den enskilt största ägaren har alltsedan börsintroduktionen varit Axel Johnson AB,

### STYRMODELLEN

Styrning, ledning och kontroll av Axfood fördelas mellan aktieägarna på årsstämman, styrelsen och verkställande direktören enligt svensk aktiebolagsrätt, Svensk kod för bolagsstyrning och bolagsordningen.



vars innehav vid årsskiftet oförändrat uppgick till 50,1 procent. Näst största aktieägare är Reitangruppen AS vars innehav vid årsskiftet uppgick till 15,6 procent av aktier och röster. Privatpersoner och fåmansbolag ägde vid årsskiftet 60,9 procent (60,7) och utländska aktieägare 27,2 procent (28,9) av aktierna. För ytterligare information om Axfoodaktien, se sidorna 92–93.

## ÅRSSTÄMMAN 2012

Ordinarie årsstämma i Axfood ägde rum i Stockholm den 14 mars 2012. Vid stämman var 259 aktieägare och ombud närvarande. Dessa ägare representerade 39 156 776 aktier, motsvarande 74,6 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

## Beslut

På årsstämman fattades bland annat beslut om:

- Aktieutdelning om 12 kronor (12) per aktie för verksamhetsåret 2011, i enlighet med styrelsens förslag.
- Att styrelsen oförändrat ska bestå av sju ledamöter utan suppleanter.
- Att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 2 400 000 kronor enligt valberedningens förslag. Arvodet är oförändrat jämfört med 2011 och ska fördelas enligt följande:
  - 525 000 kronor till ordförande.
  - 375 000 kronor till vice ordförande.
  - 300 000 kronor vardera till övriga stämmodalda ledamöter.
  - Inga arvoden utgår för utskottsarbete.
- Omval av Fredrik Persson till styrelsens ordförande, enligt valberedningens förslag.
- Omval av styrelseledamöterna Antonia Ax:son Johnson, Peggy Bruzelius, Maria Curman, Fredrik Persson, Odd Reitan, Marcus Storch och Annika Åhnberg, enligt valberedningens förslag.

- Riktlinjer för utseende av valberedningen enligt styrelsens förslag. Dessa riktlinjer är oförändrade jämfört med de senaste åren.
  - Den aktieägare som, baserat på ägarstatistik från Euroclear Sweden AB den 31 augusti, har flest aktier och röster ska efter samråd med de tre närmast största ägarna utse en valberedning på fem personer.
  - Om väsentliga förändringar i ägarstrukturen sker efter att valberedningen konstituerats, ska även valberedningens sammansättning förändras.
  - Styrelsen ansvarar för att valberedningen sammankallas.
- Ny bolagsordning, med förändring avseende mandatperiod för revisorerna, antogs med erforderlig två tredjedels majoritet av avgivna röster och företrädda aktier.
- Omval av KPMG, med Thomas Thiel som huvudansvarig revisor, till revisor för perioden intill utgången av årsstämman 2014.
- Anställas förvärv av aktier i dotterbolag. Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på Axfoods webbplats, axfood.se.

## VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2013

Enligt de principer för tillsättande av valberedningen som antogs på årsstämman 2012 ska ägaren med flest aktier och röster tillsammans med de därefter tre största ägarna utse valberedningen.

De största ägarna per 31 augusti 2012 var:

- Axel Johnson AB
- Reitangruppen AS
- SEB fonder
- Swedbank Robur fonder

Valberedningen ska enligt Svensk kod för bolagsstyrning ha minst tre ledamöter och en majoritet av dessa ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Axfoods valberedning består av fem ledamöter och samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

## VALBEREDNINGENS ARBETE

Valberedningen har till uppgift att lägga fram förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter och styrelsens sammansättning, samt förslag om styrelsens arvodering, inklusive eventuellt särskilt arvode för utskottsarbete. Valberedningen ska också lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämmans ordförande samt, i förekommande fall, om revisorer och deras arvodering.

Styrelseordförande presenterar den årliga utvärderingen av styrelsens arbete under året för valberedningen. Denna utvärdering utgör en grund för valberedningens arbete tillsammans med kraven i Svensk kod för bolagsstyrning och de bolagsspecifika behoven i Axfood.

Valberedningens förslag till styrelsemedlemmar, styrelsearvodering och val av revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman. En motivering till valberedningens förslag om styrelsens sammansättning publiceras på Axfoods webbplats i samband med att kallelsen går ut.

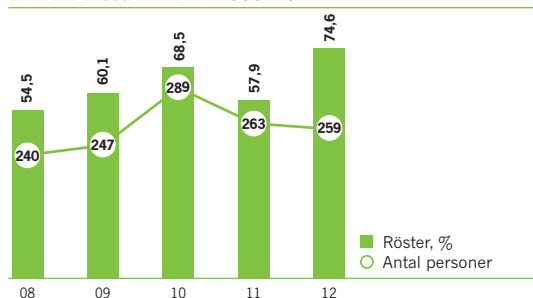
Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter. Förslag ska skickas till valberedningens ordförande. Valberedningens förslag på styrelsemedlemmar, styrelsearvoden och revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman.

Valberedningen inför årsstämman 2013 har haft två sammanträden. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen.

## STYRELSEN

Styrelsen i Axfood ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter med högst två suppleanter valda av årsstämman. Styrelsen ska bestå av en väl

## Närvaro årsstämmorna 2008–2012



## Valberedningens sammansättning

Namn	Representerade	Andel av röster per 2012-08-31, %
Göran Ennerfelt	Axel Johnson AB, ordförande	50,1
Kristin S Genton	Reitangruppen AS	15,6
Johan Strandberg	SEB Fonder	2,1
Marianne Flink	Swedbank Robur	1,7
Jonas Hillhammar	Axfoods Aktieägarförening	0,8 <sup>1)</sup>

Axfoods styrelseordförande Fredrik Persson är adjungerad till valberedningen.

<sup>1)</sup> Ägarandel enligt fullmakt som aktieägarföreningen hade vid årsstämman 2012.

sammanvägd mix av de kompetenser som är viktiga för att styra Axfoods strategiska arbete på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt. Exempel på sådana kompetenser inkluderar kunskap om detaljhandel, bolagsstyrning, efterlevnad av regler och bestämmelser, finansiering och finansiell analys samt ersättningsfrågor. Tidigare styrelseerfarenhet är en annan viktig kompetens.

Axfoods styrelse består av sju ledamöter som var och en innehar för Axfood viktiga kompetenser och vars erfarenheter som väl täcker dessa områden. Styrelsens sammansättning framgår av tabellen nedan. En närmare presentation av styrelseledamöterna framgår på sidorna 54–55.

Axfoods styrelse har under 2012 bestått av sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Detta är samma antal ledamöter som åren 2009–2011. Tre ledamöter och tre suppleanter är utsedda av de anställda. Axfoods verkställande direktör Anders Strålman är inte ledamot i styrelsen men deltar på styrelsemötena som föredragande. Axfoods ekonomi- och finansdirektör Karin Hygrell-Jonsson är styrelsens sekreterare.

### Oberoende

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska en majoritet av de stämموvalda styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagets ledning. Minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Axfoods styrelse har bedömts uppfylla kraven på oberoende då samtliga stämموvalda ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Tre av ledamöterna, Peggy Bruzelius, Maria Curman och Annika Åhnberg, har även bedömts uppfylla kravet på oberoende i förhållande till större aktieägare.

Fredrik Persson har inte bedömts som oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare då han är vd och koncernchef för Axfoods största ägare, Axel Johnson AB.

Antonia Ax:son Johnson och Marcus Storch, som är styrelseordförande respektive styrelseledamot i Axel Johnson AB, har inte bedömts som oberoende i förhållande till bolagets större ägare.

Odd Reitan är styrelseordförande i Reitan-gruppen AS och näst största ägare i Axfood. Odd Reitan har därför inte bedömts som oberoende i förhållande till bolagets större ägare.

### Förändringar i styrelsen under 2012

Inga förändringar i styrelsens sammansättning har skett under året.

### Styrelsens arbete

Varje år fastställer styrelsen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och ledamöternas inbördes arbetsfördelning och beslutsordningen inom styrelsen. Sammanträdesplanen, kallelser, dagordning och protokoll för styrelsemötena samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor regleras också i denna arbetsordning.

Arbetsordningen reglerar även hur styrelsen ska erhålla information och dokumentation som underlag för dess arbete och för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

Axfoods styrelse håller ett konstituerande möte direkt efter årsstämman. Därefter ska styrelsen hålla minst fyra styrelsemöten per kalenderår. Vid varje ordinarie styrelsemöte följs den dagordning som fastställts i styrelsens arbetsordning. Denna dagordning innehåller rapport från vd, ekonomirapporter, investeringar och strategiska frågor.

Styrelsen har valt att utse ett ersättningsutskott inom sig för djupare beredning av ersättningsfrågor. Styrelsen verkar i sin helhet som revisionsutskott.

### ARBETET UNDER ÅRET

Under 2012 har styrelsen hållit sju möten, varav ett konstituerande. Inför styrelsemötena har ledamöterna erhållit skriftligt material beträffande de frågor som ska behandlas vid mötena.

Vds lägesrapport är en stående punkt på varje styrelsemöte, liksom uppföljning av resultatutvecklingen. Butiksinvesteringar och etableringsfrågor behandlas också på varje styrelsemöte. Varje kvartal behandlas delårsrapporterna, i februari, april, juli och oktober.

Styrelsemötena under det första halvåret 2012 har behandlat årsbokslut och årsredovisning, rapporter från revisorer, ersättningsutskott och valberedning samt ärenden inför årsstämman. Styrelsen höll också ett konstituerande sammanträde i anslutning

### Styrelsens sammansättning

Namn	Invald år	Oberoende	Totalt arvode <sup>1)</sup>	NÄRVARO		
				Ersättningsutskott	Styrelsemöten	Utskottsmöten
Fredrik Persson (ordf)	2008	Nej	525 000	Ja	7/7	3/3
Marcus Storch (v. ordf)	2000	Nej	375 000	Ja	7/7	3/3
Antonia Ax:son Johnson	2000	Nej	300 000	Ja	5/7	2/3
Peggy Bruzelius	2000	Ja	300 000	–	7/7	–
Maria Curman	2003	Ja	300 000	–	6/7	–
Odd Reitan	2009	Nej	300 000	–	5/7	–
Annika Åhnberg	2000	Ja	300 000	–	7/7	–
Ulla-May Iwahr Rydén (arbetstagarrep)	–	–	–	–	7/7	–
Michael Sjören (arbetstagarrep)	–	–	–	–	6/7	–
Inger Sjöstrand <sup>2)</sup> (arbetstagarrep)	–	–	–	–	3/7	–
Lars Östberg <sup>2)</sup> (arbetstagarrep)	–	–	–	–	3/7	–
<b>Totalt</b>			<b>2 400 000</b>			

<sup>1)</sup> Arvode enligt beslut på årsstämman 2012.

<sup>2)</sup> Lars Östberg var arbetstagarrepresentant fram till och med 2012-06-30 och Inger Sjöstrand tiden därefter.



till årsstämman. Styrelsen fastställde i april arbetsordningen för styrelsen och ersättningsutskottet. Styrelsen har därutöver gått igenom ett flertal av de policys som är viktiga styrinstrument inom Axfoodkoncernen; kredit- och finanspolicy, investeringspolicy samt policyn för IR och kommunikation.

På styrelsemötet i juni diskuterades strategifrågor. Utöver uppföljning och utvärdering av strategi för 2012 diskuterades även bland annat metoder för sortimentsoptimering. Under hösten har styrelsen fastställt den affärsplan som arbetats fram under året i dotterbolag och bolagsledning. Andra affärsmässigt viktiga frågor har varit analys av etableringskostnader och frågan om införandet av lojalitetsprogram. Styrelsen har också behandlat rapporten från revisorerna och gått igenom intern kontroll och compliance samt genomfört den årliga utvärderingen av styrelsen, med rapportering till valberedningen. Samtliga dessa frågor har en tydlig koppling till Axfoods mål och strategier.

Styrelsens arbete över året framgår vidare av illustrationen nedan.

#### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet har till uppgift att behandla, besluta och lämna rekommendationer beträffande bolagsledningens lön, övriga anställningsvillkor samt incitamentsprogram. För vd gäller dock att styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställningsvillkor. Ersättningsutskottet rapporterar och ger förslag till styrelsen.

Ersättningsutskottet fastställer i början av varje år de måltal som gäller för den rörliga ersättningen till bolagsledningen. Ersättningsutskottet fastställer också pensionsförmånerna för bolagsledningen.

Ersättningsutskottet bestod från och med den 14 mars 2012 av Fredrik Persson ordförande, Antonia Ax:son Johnson och Marcus Storch. Axfoods vd Anders Strålman är adjungerad till ersättningsutskottet. Utskottet har under året behandlat villkor och utfall beträffande rörliga ersättningar för ledande befattningshavare i koncernen samt en årlig utvärdering av incitamentsprogram. Ersättningsutskottet har haft tre sammanträden under 2012. Ingen ersättning har utgått för arbetet i ersättningsutskottet.

#### Revisionsutskott

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska Revisionsutskottet bestå av minst tre ledamöter, varav majoriteten ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Enligt Aktiebolagslagen är det även möjligt för hela styrelsen att gemensamt fullfölja de arbetsuppgifter som faller på revisionsutskott, så länge ingen styrelseledamot är anställd av bolaget och minst en ledamot är oberoende i förhållande till såväl bolag och bolagsledning som större aktieägare.

Axfoods styrelse har valt att i sin helhet utgöra Revisionsutskott. Det innebär i praktiken att styrelsen i sin helhet arbetar med och ansvarar för att kvalitetssäkra bolagets och

koncernens finansiella rapportering. Dessa frågor är en stående punkt på styrelsens dagordning och arbetet innebär exempelvis att tillsammans med bolagsledning och revisorer följa och bedöma hanteringen av komplicerade redovisnings- och värderingsfrågor. Styrelsen träffar fortlöpande bolagets revisorer för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning och synen på koncernens risker samt för att fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som koncernen får upphandla av bolagets revisor. Arbetet innebär vidare att följa upp koncernens arbete med intern kontroll.

Arbetet under 2012 har främst fokuserats på värderingsfrågor, koncernens delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning, koncernens kapitalstruktur, uppföljning av koncernens arbete med intern kontroll som till exempel arbetet med den interna kontrollmiljön och riskhantering samt genomgång av rapporter från bolagets stämموvalda revisor inklusive revisorns revisionsplan.

#### UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

Det är styrelsens ordförande Fredrik Persson som ansvarar för utvärderingen av styrelsens arbete och för att presentera den för valberedningen. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikter om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet. Denna utvärdering är därför ett viktigt underlag för valberedningens arbete inför årsstämman 2013.

### STYRELSENS ARBETE UNDER 2012

#### December

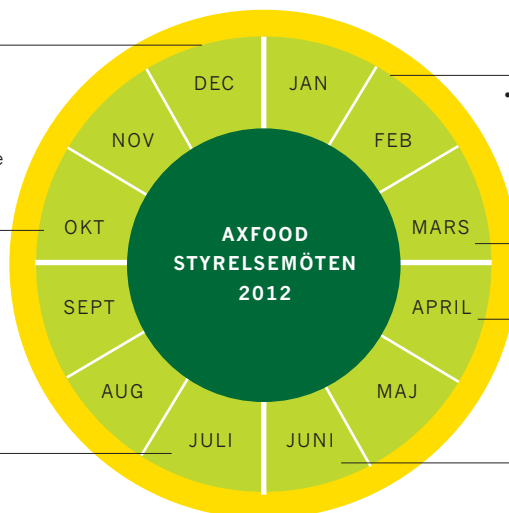
- Vds lägesrapport, resultatuppföljning
- Affärsplan 2013 • Styrelsens utvärdering
- Rapport från valberedning, revisorsval
- Rapport från revisorerna • Uppföljning investeringar • Intern kontroll och compliance

#### Oktober

- Vds lägesrapport • Delårsrapport 3
- Investeringar • Analys av etableringskostnader
- Lojalitetsprogram
- Årsredovisning 2012

#### Juli

- Vds lägesrapport • Delårsrapport 2



#### Februari

- Vds lägesrapport • Bokslut, bokslutskommuniké
- Årsredovisning, ärenden inför årsstämman
- Rapport från revisorer, valberedning
- Investeringar • Utvärdering av ersättningar till ledande befattningshavare

#### Mars

- Årsstämma • Konstituerande möte

#### April

- Vds lägesrapport • Delårsrapport 1 • Styrelsens arbetsordning • Policys • Investeringar
- Organisations- och omstruktureringsfrågor
- Utrullning av SAP

#### Juni

- Vds lägesrapport, resultatuppföljning
- Strategi 2012, uppföljning strategi 2011
- Investeringar

Under 2012 har ordföranden genomfört en enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter. Undersökningen fokuserar på frågor om hur ledamöterna anser att styrelsearbetet fungerar och om styrelsen är kompetensmässigt väl balanserad. Därefter har resultatet av utvärderingen rapporterats till både styrelsen och valberedningen i december 2012.

## REVISORER

Revisorerna utses av årsstämman efter förslag från valberedningen. Efter en ändring av aktiebolagslagen har årsstämman 2012 antagit en ändring av bolagsordningen som innebär att revisorerna väljs för en period av två år i stället för som tidigare fyra år.

Vid årsstämman 2012 valdes KPMG AB, med auktoriserade revisorn Thomas Thiel som huvudansvarig, för perioden fram till årsstämman 2014.

Vid efterfrågan av ytterligare tjänster från KPMG vid sidan av revisionsuppdraget tillhandahålls sådana tjänster endast i den omfattning som är förenlig med reglerna i revisorslagen och FARs yrkesetiska regler avseende revisors opartiskhet och självständighet.

## BOLAGSLEDNING

### Bolagsledningens sammansättning och arbete

Bolagsledningen består av Axfoods vd och koncernchef samt vd:arna för två affärsdrivande bolag, två divisionschefer och sex stabschefer. En närmare presentation av bolagsledningen finns på sidorna 56–57.

Bolagsledningen har månatliga möten för behandling av löpande ärenden och diskussioner samt ett längre strategimöte varje år. Den etablerings- och finansieringskommitté som är knuten till bolagsledningen träffas en gång i månaden för att behandla anmälnings- och beslutsärenden som gäller butiksinvesteringar, butiks försäljningar, nya hyresavtal samt förlängning av befintliga hyresavtal.

En årlig affärsplan arbetas fram först i dotterbolagen och divisionerna och därefter i bolagsledningen under årets sista fyra månader och föredras i styrelsen vid slutet av året. Arbetet med affärsplanen engagerar därigenom medarbetare på flera nivåer inom koncernen. Affärsplanen revideras inför varje kvartal med nya prognoser och är därmed ett levande planeringsdokument. Bolagen och divisionerna inom Axfoodkoncernen styrs genom interna styrelser, med koncernchef Anders Strålman som ordförande. Övriga styrelseledamöter i dotterbolagen och divisionerna är olika representanter från bolagsledningen. Bolagen har styrelsemöten minst fyra gånger per år.

### Förändringar i bolagsledningen under 2012

Den 4 december tillträdde Thomas Gäreskog tjänsten som vd för Hemköp. Thomas Gäreskog har varit anställd på Hemköp i två år, senast som försäljningschef och efterträdde Anders Strålman som har varit tillförordnad vd i Hemköp sedan augusti 2012. Ola Andersson avgick som vd för Hemköp i augusti 2012.

## RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL BOLAGSLEDNINGEN

Riktlinjerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare fastställdes av årsstämman den 14 mars 2012. Riktlinjerna är desamma som gällt för 2010 och för 2011. Bolagsledningen består av vd samt tio övriga medlemmar, se sidorna 56–57.

Huvudprinciperna för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen innebär att Axfood ska erbjuda sina ledande befattningshavare marknadsmässiga ersättningar. Rekommendationer för ersättningarna ska föreslås av ett särskilt ersättningsutskott inrättat inom styrelsen. Undantag gäller för vd där styrelsen i sin helhet fastställer ersättningar och andra anställningsvillkor.

Kriterierna vid fastställandet av ersättningsarna ska baseras dels på arbetsuppgifternas betydelse, dels på den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation.

Den totala ersättningen består av följande fem delar:

- fast grundlön
- kortsiktig rörlig ersättning
- långsiktig rörlig ersättning
- pensionsförmåner
- övriga förmåner och avgångsvillkor

### Fast grundlön

Bolagsledningen ska ha en i jämförelse med marknaden attraktiv grundlön i form av en fast kontant månadslön. Denna fasta grundlön utgör ersättning för en engagerad arbetsinsats på hög professionell nivå som skapar mervärden för Axfoods kunder, ägare och medarbetare.

## Revisor

Thomas Thiel är kundansvarig för Axfood på KPMG och därmed ytterst ansvarig för de tjänster som levereras till Axfood. Thomas Thiel är auktoriserad revisor och delägare i KPMG sedan 1985. Utöver uppdraget i Axfood är han revisor i bland annat SKF, Stena, och Peab.

Thomas Thiel var vd för KPMG Sverige under perioden 1995–2008 och ingick då även i styrelsen för KPMG Sverige, KPMG Europa och KPMG International. Han har även varit ordförande och vice ordförande i FAR (1994–1998).



## Ersättningar till revisorer 2010–2012 (KPMG AB)

Mkr	KONCERNEN			MODERBOLAGET		
	2012	2011	2010	2012	2011	2010
Ersättning för revisionsuppdrag	4	5	4	1	1	1
Ersättning för övriga konsultuppdrag	1	1	1	0	0	0
<b>Totalt</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

### Rörlig ersättning

Bolagsledningen ska utöver grundlönen erbjudas en kortsiktig och en långsiktig rörlig ersättning. De rörliga ersättningarna är baserade på uppfyllandet av Axfoods mål för:

- resultat
- omsättningstillväxt
- individuella mål för verksamhetsåret

Den kortsiktiga rörliga ersättningen ska utgå i form av en årlig rörlig ersättning. Målen för utfallsnivåerna fastställs av ersättningsutskottet, respektive för vd av hela styrelsen, vid årets början. Den långsiktiga rörliga ersättningen ska stödja långsiktigheten i bolagsledningens beslutsfattande. Den sammanlagda rörliga ersättningen (summan av kort- och långsiktig ersättning) är maximerad enligt nedan:

- 70 procent av den under året utbetalda grundlönen för vd.
- 40–55 procent av den under året utbetalda grundlönen för övriga medlemmar i bolagsledningen.

Summan av den rörliga ersättningen för vd och övriga medlemmar i bolagsledningen kan högst uppgå till cirka 14 Mkr. Rörlig ersättning utgår inte vid egen uppsägning före utbetalning.

### AKTIERELATERADE INCITAMENTSPROGRAM

Det finns inga utestående aktierelaterade incitamentsprogram för bolagsledningen.

### PENSIONSFORMÅNER

Styrelsens ersättningsutskott fastställer pensionsförmånerna för övriga medlemmar av bolagsledningen respektive lämnar rekommendation till styrelsen för pensionsförmåner för vd. Axfood tillämpar pensionsåldern 65 år för medlemmar i bolagsledningen. För vd och ytterligare en medlem av bolagsledningen avsätts årligen, respektive tryggas genom försäkringspremie, 35 procent av den årliga grundlönen. För övriga medlemmar av bolagsledningen utgörs den grundläggande pensionsförmånen av den så kallade ITP-planen. I tillägg till denna utgår en premiebestämd pension motsvarande 25 procent av löneandelar mellan 30–50 basbelopp, vilken tryggas genom försäkring. En medlem i bolagsledningen har i denna del en lösning motsvarande ITP, avdelning 1. Äldre pensionsavtal anpassas så långt som möjligt till ovanstående plan.

### Övriga förmåner

För medlemmar i Axfoods bolagsledning tillämpas en uppsägningstid om högst 12 månader. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst 12 månader utgå. Avräkning ska ske för annan förvävsinkomst under tid då uppsägningslön eller avgångsvederlag utgår. Detta gäller för vd och samtliga övriga medlemmar i bolagsledningen. Vid egen uppsägning gäller sex månaders uppsägningstid. Axfoods bolagsledning åtnjuter – utöver ansvarsförsäkring – sedvanliga förmåner för

personer i motsvarande ställning, såsom till exempel bilförmån och sjukvårdsförmån, samt i vissa fall även reseförmån och bostadsförmån.

### INFORMATION OM TIDIGARE BESLUTADE ERSÄTTNINGAR

På tidigare årsstämmor har beslutats om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen för tiden fram till årsstämman 2013. I korthet innebar dessa riktlinjer att utöver grundlön skulle rörliga ersättningar utgå som var knutna dels till Axfoods mål för resultat och omsättningstillväxt, dels till uppfyllandet av personliga mål. Viss del av dessa rörliga ersättningar har enligt beslutade principer hållits inne till årsstämman 2013. Dessa har dock kostnadsförts under respektive verksamhetsår.

Tidigare beslutade rörliga ersättningar som förföll till betalning efter årsstämman 2012 har utbetalats. Beslutade rörliga ersättningar som inte har förfallit till betalning uppgick per 31 december 2012 till 2,7 Mkr (3,7).

De riktlinjer som beslutades av årsstämman 2012 har följts och samtliga tidigare beslutade ersättningar som ännu inte utbetalats håller sig inom ovan angivna ramar.

### STYRELSENS FÖRSLAG TILL NYA RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL BOLAGSLEDNINGEN

Inför årsstämman 2012 föreslås inga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen.

### Löner och ersättningar till vd och övriga ledande befattningshavare

Tkr	År	Grundlön	Rörlig ersättning	Andra förmåner	Övrig ersättning	Pensionskostnader	Totalt
Vd	2012	5 500	3 259	345	–	2 348	11 452
	2011	5 284	1 163	304	–	2 196	8 947
Bolagsledning, övrig	2012	19 738	6 832	1 060	54	7 477	35 161
	2011	20 503	4 231	839	81	7 598	33 252
<b>Totalt</b>	<b>2012</b>	<b>25 238</b>	<b>10 091</b>	<b>1 405</b>	<b>54</b>	<b>9 825</b>	<b>46 613</b>
	2011	25 787	5 394	1 143	81	9 794	42 199



## STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL 2012

Styrelsen ska enligt aktiebolagslagen tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Svensk kod för bolagsstyrning förtydligar detta och föreskriver att styrelsen ansvarar för den interna kontrollen. Denna rapport är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Rapporten är granskad av bolagets revisor.

Axfood har valt att beskriva hur den interna kontrollen är organiserad på det sätt som föreslås i Svenskt Näringsliv och FARs vägledning till Svensk kod för bolagsstyrning. Beskrivningen begränsas till att behandla intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning, punkt 7.4. Varken den beskrivna organisationen av intern kontroll eller innehållet inom respektive område ska ses som statisk, utan anpassas till förändringar i Axfoods verksamhet och omvärld.

Axfoods ekonomi- och finansdirektör är ytterst ansvarig för att uppföljning av och arbetet med Axfoods interna kontroll sker i enlighet med den form som styrelsen beslutar. En styrgrupp under ledning av koncernens ekonomi- och finansdirektör, leder koncernens arbete med intern kontroll. Styrgruppen avrapporterar kontinuerligt sina slutsatser till styrelsen. Stor vikt läggs vid att

anpassa arbetet med intern kontroll vid förändringar i Axfoods verksamhet.

Axfoods internkontrollstruktur är uppbyggd utifrån COSO-modellen, vars ramverk har tillämpats på Axfoods verksamhet och förutsättningar. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Utifrån denna genomgång identifieras vissa utvecklingsområden, vilka prioriteras i det löpande arbetet med intern kontroll. Under 2012 har arbetet fortsatt fokuserats på att säkra kvaliteten i de finansiella rapporterna i samband med implementeringen av SAP. Den femte releasen påbörjades i mars och innehöll de första delarna inom varuflödet i Axfood. Det som berördes var visst varuflöde inom Dagab. Under hösten implementerades ytterligare ny funktionalitet inom varuflödet, där främst transitflödet berördes, men även ny funktionalitet avseende pris- och sortiment implementerades. I samband med SAP-releaserna läggs stort arbete på att testa ny funktionalitet, samt att befintlig funktionalitet inte påverkas av nya releaser, vilket inkluderar existerande och kritiska flöden i framför allt ekonomilösningen. Vidare har arbetet med intern kontroll fokuserat på uppsättningen av behörigheter, roller och begränsningar i kombinationer av roller, både när det gäller verksamhetsroller och IT-roller. Ett led i att säkra den interna kontrollen är att samtliga roller har ett tydligt ägarskap utifrån

process. Det innebär bland annat att nya roller och förändringar i roller måste godkännas av respektive processägare.

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policys, handböcker, riktlinjer och manualer finns. Axfoods styrelse har etablerat tydliga arbetsprocesser och arbetsordningar för sitt arbete och styrelsens utskott. En viktig del i styrelsens arbete är att utarbeta och godkänna ett antal grundläggande policys, riktlinjer och ramverk. Dessa inkluderar styrelsens arbetsordning, vd-instruktion, investeringspolicy, finans- och kreditpolicy och kommunikationspolicy.

Förutom dessa tillämpar Axfood policys och riktlinjer såsom beslutsordning, informations säkerhetspolicy, uppförandekod, etiska förhållningsregler, medarbetarguide, hållbarhetsprogram samt policy för intern oärlighet. Syftet med dessa policys är att skapa grunden för en god intern kontroll samt att uppnå och upprätthålla en hög etisk standard i koncernen.

Vidare har styrelsen säkerställt att organisationsstrukturen ger tydliga roller, ansvar och processer som gynnar en effektiv hante-

## PROCESS FÖR INTERN KONTROLL

### December

- Avrapportering om intern kontroll till styrelsen: bakgrund, uppföljning föregående år, fokus innevarande år, förslag på fokusområden nästa år

### Oktober

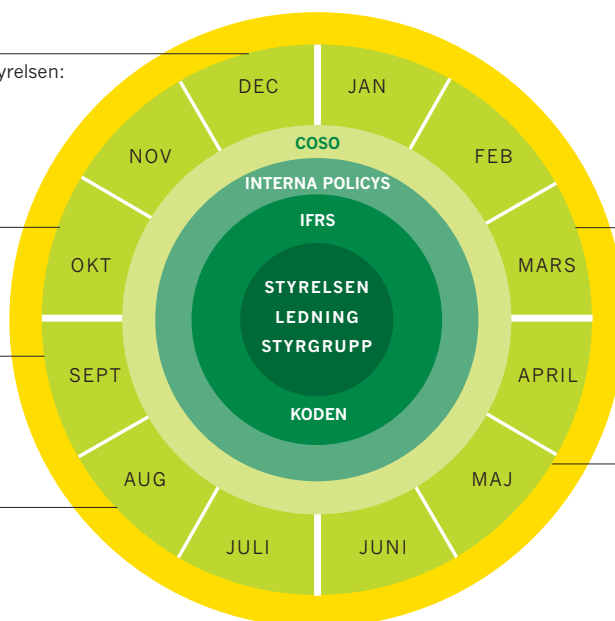
- Uppföljningen av rapporteringen

### September

- Dotterbolagen rapporterar

### Augusti

- KPMG granskar och reviderar, förvaltningsrevision



### Mars

- Styrgruppen träffas och diskuterar vilka områden som utöver de ordinarie ska granskas särskilt under året

### Maj

- Intern kontroll-möten med dotterbolagen
- Genomgång av risker/riskhantering med respektive ekonomichef
- Eventuell revidering av kontrollmiljön med nya instruktioner

ring av verksamhetens risker och möjliggör måluppfyllelse. Som en del i ansvarsstrukturen ingår att styrelsen utvärderar verksamhetens prestationer och resultat genom ett ändamålsenligt rapportpaket innehållande utfall, prognoser, affärsplan, strategisk plan, uppföljning av finansiella risker och analyser av viktiga nyckeltal.

Som ett led i att stärka den interna kontrollen, har Axfood valt att samla styrdokumenterna i en elektronisk ekonomihandbok, Axekon, vilken är tillgänglig för samtliga medarbetare inom Axfood. Ekonomihandboken ger en överskådlig bild av befintliga policies, regelverk och rutiner som påverkar innehållet och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Axekon innehåller även länkar till andra områden som till exempel säkerhet/försäkring, HR/personal och IT. Samtliga dokumentägare verifierar årligen att Axekon-dokumenterna är aktuella.

### Riskbedömning

Axfood uppdaterar kontinuerligt riskanalysen avseende bedömning av risker, vilka kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Som ett resultat av den årliga genomgången fattar styrelsen beslut om vilka risker som är väsentliga att beakta för att säkerställa en god intern kontroll inom den finansiella rapporteringen.

Vid riskgenomgångarna identifierar Axfood ett antal poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är förhöjd. Kring dessa risker arbetar företaget kontinuerligt med att förstärka kontrollerna och under 2012 har detta skett på ett par områden, dels avseende implementeringen av nytt affärssystem och då framför allt inom varuförsörjningsprocessen, dels nya rutiner kopplade till sammanläggningen av legala enheter i Axfoodkoncernen. Implementeringen av det nya affärssystemet kommer även under de kommande åren att avsevärt påverka riskbedömningen i och med att nya administrativa flöden byggs in i Axfoods verksamhet.

Risker behandlas, bedöms och rapporteras av Axfood centralt tillsammans med koncernbolagen. Vidare behandlas risker i särskilda forum, till exempel frågeställningar kopplade till etableringar och förvärv i Axfoods etablerings- och finansieringskommitté.

### Kontrollaktiviteter

Koncernens kontrollstruktur utformas för att hantera de risker som styrelsen bedömer vara väsentliga för den interna kontrollen över

den finansiella rapporteringen. Inom Axfood består dessa kontrollstrukturer dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och ur ett internkontrollperspektiv lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen.

Exempel på kontrollaktiviteter är bland annat tydliga beslutsprocesser och beslutsordningar för väsentliga beslut, resultatanalyser och andra kontrollaktiviteter inom processerna intäkter/fordringar, inköp/utbetalning, anläggningstillgångar, varulager, lön, moms/skatt, finans, redovisning, konsolidering/rapportering samt masterdata.

Exempel på kontrollaktiviteter inom dessa processer är stickprov, avstämningar och engagemangsgenomgångar. Under 2012 har särskilt fokus legat på processgenomgångar på Axfoods Shared Service Center (SSC) i Jönköping, där risker och kontroller inom de olika processerna har gått igenom. I takt med uttrullningen av SAP har nya rutiner för parametersättningar i masterdata införts och nya kontroller kopplade till de nya rutinerna har implementerats. Till exempel kontrollerar SSC, utifrån upprättade checklistor, de underlag som kommer från andra delar av verksamheten inom koncernen, underlag som sedan används för uppdatering av masterdata i SAP.

### Information och kommunikation

Axfoods styrande dokument i form av policies, riktlinjer och manualer, till den del det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framför allt via intranätet och koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken publiceras på intranätet och uppdateras löpande utifrån förändringar i externa krav och förändringar i Axfoods verksamhet, vilka kräver förtydliganden och instruktioner. Kommunikation sker även i samband med månatliga bokslutsmöten där samtliga ekonomichefer deltar. Koncernekonomichefen tillsammans med ekonomicheferna för samtliga dotterbolag arbetar kontinuerligt med frågor kring riskanalyser och kontrollaktiviteter. Gemensamma genomgångar sker också av de löpande uppdateringarna som sker i ekonomihandboken.

För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen syftar till att

varje medarbetare ska förstå Axfoods värderingar och affärsverksamhet. För att nå syftet med informerade medarbetare sker ett aktivt internt arbete, där information löpande kommuniceras via koncernens intranät.

Inom ramen för internkontrollarbetet arbetar Axfood kontinuerligt med att förbättra informationssäkerheten.

### Uppföljning

Axfoods ekonomifunktioner är integrerade genom ett gemensamt ekonomi- och redovisningssystem samt gemensamma redovisningsinstruktioner. Styrelsen och bolagsledningen får löpande information om koncernens resultat och finansiella ställning och utveckling av verksamheten. Internkontrollarbetet utgör ett stöd till styrelse och ledning för att bedöma och gå igenom väsentliga riskområden i den finansiella rapporteringen för att därefter kunna välja ut insatser och uppföljningar inom utvalda områden.

Vidare har koncernen en central säkerhetsfunktion som verkar genom bolagen. Axfood har ingen internrevisionsfunktion då ovanstående funktioner fyller denna uppgift. Axfood har däremot en definierad process för utvärdering och uppföljning av intern kontroll. Formen för uppföljning beslutas av styrelsen som också årligen utvärderar behovet av en särskild internrevisionsfunktion.

Stockholm den 6 februari 2013  
Styrelsen i Axfood AB

### YTTERLIGARE INFORMATION FINNS PÅ [axfood.se](http://axfood.se)

- Bolagsordning
- Uppförandekod
- Information från tidigare årsstämmor från och med 2001 (kallelser, protokoll, beslut, vd-anförande)
- Information om valberedningen
- Information om principer för ersättningar till ledande befattningshavare
- Styrelsens utvärdering av riktlinjer för ersättningar av program för rörliga ersättningar
- Redogörelse för system för rörliga ersättningar
- Bolagsstyrningsrapporter från och med 2005
- Information inför årsstämman 2013

# Styrelse



Fredrik Persson



Marcus Storch



Peggy Bruzelius



Antonia Ax:son Johnson



Maria Curman

**Fredrik Persson**, 1968, **ORDFÖRÄNDE** Ledamot sedan 2008 **ÖVRIGA UPPDRAG:** Vd Axel Johnson AB **ORDFÖRÄNDE I:** Axstores AB, Svensk Bevaknings Tjänst AB och Mekonomen AB **VICE ORDFÖRÄNDE I:** Martin & Servera AB och Svensk Handel AB **LEDAMOT I:** AxFast AB, Axel Johnson International AB, Lancelot Holding AB, Aktiebolaget Electrolux, Novax AB och Svenskt Näringsliv **UTBILDNING:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm och studier vid Wharton School i USA **ERFARENHET:** Analyschef på Aros Securities. Anställd inom Axel Johnson-koncernen sedan år 2000 tidigare som vice verkställande direktör och CFO för Axel Johnson AB **MEDLEM I UTSKOTT:** Ersättningsutskottet **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 1 200 *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.*

**Marcus Storch**, 1942, **VICE ORDFÖRÄNDE** Ledamot sedan 2000, **ORDFÖRÄNDE I:** Nobelstiftelsen **VICE ORDFÖRÄNDE I:** Axel Johnson AB och Mekonomen AB **LEDAMOT I:** Nordstjernan AB, Investment AB Öresund, Kungliga Vetenskapsakademien och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien **UTBILDNING:** Civ. Ing., KTH, Medicine Dr h.c. **ERFARENHET:** Vd och koncernchef AGA **MEDLEM I UTSKOTT:** Ersättningsutskottet **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 12 000 *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.*

**Peggy Bruzelius**, 1949, Ledamot sedan 2000 **ORDFÖRÄNDE I:** Lancelot Holding AB **LEDAMOT I:** Akzo Nobel N.V., Syngenta AG, Diageo plc, Livförsäkringsaktiebolaget Skandia (publ) och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien **UTBILDNING:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm, École Nationale Supérieure de l'Industrie et de l'Administration Dr h.c. **ERFARENHET:** Vd ABB Financial Services **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 1 500 *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.*

**Antonia Ax:son Johnson**, 1943, Ledamot sedan 2000 **ORDFÖRÄNDE I:** Axel Johnson AB och Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse **VICE ORDFÖRÄNDE I:** Nordstjernan AB **LEDAMOT I:** Axel Johnson Inc., AxFast AB, Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse för Allmännyttiga ändamål, Antonia Ax:son Johnsons stiftelse för miljö och utveckling, NCC AB, Mekonomen AB med flera **UTBILDNING:** Fil. kand. från Stockholms Universitet **ERFARENHET:** Verksam i familjeföretaget Axel Johnson Gruppen sedan 1970-talet **MEDLEM I UTSKOTT:** Ersättningsutskottet **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 26 270 066 *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.*

**Maria Curman**, 1950, Ledamot sedan 2003 **LEDAMOT I:** Bonnier AB, Bonnierförlagen AB, Cappelen Damm AS, Norge, Bonnier Media Deutschland, Teracom AB och Apoteket AB **UTBILDNING:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm **ERFARENHET:** Vd Bonnierförlagen AB, vd för Sveriges Television, CEO för Bonnier Books **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 1 000 *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.*





Odd Reitan



Annika Åhnberg



Ulla-May  
Iwahr Rydén



Michael Sjören



Inger  
Sjöstrand

**Odd Reitan**, 1951, Ledamot sedan 2009  
**ORDFÖRANDE I:** Reitangruppen AS, Reitan Handel AS, Rema 1000 AS, Reitan Eiendom AS, Reitan Convenience AS och Uno X gruppen AS  
**LEDAMOT I:** Näringsföreningen i Trondheimsregionen och Mid-Norway Chamber of Commerce and Industry **UTBILDNING:** Varehandelens Høgskole **ERFARENHET:** Startade egen butik 1972 och varit ledande befattningshavare i egna företag **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 8 185 817  
*Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.*

**Annika Åhnberg**, 1949, Ledamot sedan 2000  
**ORDFÖRANDE I:** IVA avdelning X, Swedish Nutrition Foundation och Rädda Barnen i Ystad  
**LEDAMOT I:** Antonia Ax:son Johnsons stiftelse för miljö och utveckling, Högestads & Christinehofs Fideikommiss AB, Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA), Saltå Kvarn AB **UTBILDNING:** Socionom, Socialhögskolan i Stockholm **ERFARENHET:** Konsult i eget bolag Tankeföda AB, före detta jordbruksminister **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 200  
*Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.*

**Ulla-May Iwahr Rydén**, 1951, Utsedd av arbetstagarorganisation, Ledamot sedan 2006  
**ÖVRIGA UPPDRAG:** Facklig ledamot i Axfood Närlivs ABs styrelse **UTBILDNING/ERFARENHET:** PTKs bolagsstyrelseutbildning **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 0  
*Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.*

**Michael Sjören**, 1960, Utsedd av arbetstagarorganisation, Ledamot sedan 2010  
**ÖVRIGA UPPDRAG:** Facklig ledamot i Axfood Närlivs ABs styrelse **UTBILDNING/ERFARENHET:** Anställd i koncernen sedan 1995 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 0  
*Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.*

**Inger Sjöstrand**, 1953, Utsedd av arbetstagarorganisation, Ledamot sedan 2012  
**ÖVRIGA UPPDRAG:** Ordförande i ABF Södra Östra Dalarna, Facklig ledamot i Hemköpskedjan ABs styrelse **ERFARENHET:** Anställd i Hemköp 1977 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 0  
*Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.*

# Ledning



Anders Strålman



Karin Hygrell-Jonsson



Hans Holmstedt



Louise Ring



Nicholas Pettersson

**Anders Strålman**, 1953, Vd och koncernchef Axfood AB **ANSTÄLLD SEDAN:** 1993<sup>1)</sup> **ÖVRIGA UPPDRAG:** Ordförande i Svensk Dagligvaruhandel, Styrelseledamot i Bergendahls El Holding, Svensk Handel AB, Returpack Svenska AB och Rabbalshede Kraft AB **UTBILDNING:** Civilekonom, Göteborgs universitet **ERFARENHET:** Vd Willys AB, ekonomichef och vd Billhalls AB. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2000 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 16 500

<sup>1)</sup> Avser anställning i bolag numera ingående i Axfoodkoncernen.

**Karin Hygrell-Jonsson**, 1955, Ekonomi- och finansdirektör **ANSTÄLLD SEDAN:** 1991<sup>1)</sup>, **ÖVRIGA UPPDRAG:** Styrelseledamot i Fujifilm Sverige AB, **UTBILDNING:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm, **ERFARENHET:** Koncernekonomichef och finanschef Axfood AB, finanschef Axel Johnson AB, finanschef Dagab AB, Manager Cash & Currency SAS, banktjänsteman PKbanken. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2007 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 500

<sup>1)</sup> Avser anställning i bolag numera ingående i Axfoodkoncernen.

**Hans Holmstedt**, 1967, Inköpsdirektör **ANSTÄLLD SEDAN:** 2005 **UTBILDNING:** Ekonomi, EFL (Executive Foundation Lund), Personligt ledarskap, IHM Business school **ERFARENHET:** Affärsområdeschef Frukt & Grönt Axfood, inköps- och marknadschef Saba Frukt & Grönt, inköpare Saba Frukt & Grönt, inköpare NAF International Valencia. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2011 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 100

**Louise Ring**, 1955, HR-direktör **ANSTÄLLD SEDAN:** 2003 **UTBILDNING:** Universitetsutbildning inom beteendevetenskap, Umeå universitet, HR-executive IFL vid Handelshögskolan Stockholm **ERFARENHET:** Ekonomichef och HR-manager ICA Handlarnas AB, butikschef, utbildningsledare, organisations- och försäljningsfrågor H&M. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2005 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 100

**Nicholas Pettersson**, 1976, Vd Axfood Närlivs AB **ANSTÄLLD SEDAN:** 2004<sup>1)</sup> **UTBILDNING:** Civilekonom, Växjö Universitet **ERFARENHET:** Marknadschef Axfood Närlivs, Affärsområdeschef Axfood Snabbgross, Supply Chain Manager AB Svenska Shell, Business Analyst Shell Detaljist AB. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2009 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD:** 100

<sup>1)</sup> Avser anställning i bolag numera ingående i Axfoodkoncernen.





Jan Lindmark



Anne Rhenman Eklund



Thomas Evertsson



Anders Quist



Anders Agerberg



Thomas Gäreskog

**Jan Lindmark**, 1959, IT-direktör **ANSTÄLLD SEDAN**: 2001 **UTBILDNING**: Civilekonom, Stockholms Universitet **ERFARENHET**: IT-direktör Fritidsresor, IT-chef Posten Brev, Konsult på Enator. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2007 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 850

**Anne Rhenman Eklund**, 1957, Kommunikationsdirektör **ANSTÄLLD SEDAN**: 2007 **ÖVRIGA UPPDRAG**: Styrelseledamot i Sveriges Annonserör **UTBILDNING**: Nordic Executive Investor Relations Program, Helsinki School of Economics. Ett flertal utbildningar vid Berghs School of Communication **ERFARENHET**: Chef Investor Relation Axfood, Kommunikationsdirektör och IR-chef Q-Med AB och Axis Communications AB. Konsult inom IR, PR och marknadskommunikation. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2010 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 0

**Thomas Evertsson**, 1964, Vd Willys AB **ANSTÄLLD SEDAN**: 2008 **UTBILDNING**: Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg **ERFARENHET**: Stormarknadschef, kedjedirektör Coop Supermarkets, vd Coop Sverige AB, vice vd Coop Norden AB. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2008 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 2 400

**Anders Agerberg**, 1953, Vd Dagab AB **ANSTÄLLD SEDAN**: 1976 **UTBILDNING**: Gymnasium och universitetsstudier **ERFARENHET**: Vice vd och logistikchef Dagab, chef Dagab Syd. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2010 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 0

**Anders Quist**, 1953, Affärsutvecklingschef **ANSTÄLLD SEDAN**: 1995<sup>1)</sup> **ÖVRIGA UPPDRAG**: Styrelseledamot i GS1 Sweden AB och GS1 Sweden Services AB **UTBILDNING**: Gymnasieutbildning, köpmannautbildning, diverse branscutbildningar **ERFARENHET**: vice vd Billhälls, vice vd Willys, butikschef, driftschef, köpman, försäljningschef Dagab väst. Medlem i Axfoods bolagsledning sedan 2007 **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 1 500

<sup>1)</sup> Avser anställning i bolag numera ingående i Axfoodkoncernen.

**Thomas Gäreskog**, 1961, VD Hemköp **ANSTÄLLD SEDAN**: 2010 **UTBILDNING**: Gymnasieutbildning, företagsledarutbildning, ledarutbildningar **ERFARENHET**: Butikschef ICA, flertal förtroendeuppdrag inom ICA, regionchef Hemköp, försäljningschef Hemköp. Medlem i Axfoods företagsledning sedan 2012. **AKTUELLT ANTAL AKTIER I AXFOOD**: 0

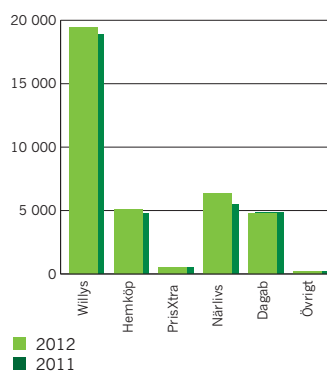
Samtliga aktieinnehav är redovisade per 31 december 2012.



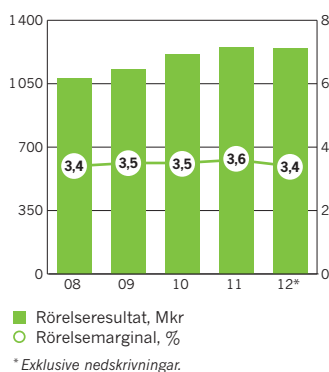
## Rapport över totalresultat, koncernen

Belopp i Mkr	Not	2012	2011
Nettoomsättning	2, 5	36 306	34 795
Kostnad för sålda varor	6	-31 416	-29 877
<b>Bruttoresultat</b>		<b>4 890</b>	<b>4 918</b>
Försäljningskostnader		-2 238	-2 177
Administrationskostnader		-1 705	-1 736
Andelar i intresseföretags resultat	22	0	0
Övriga rörelseintäkter	7	304	253
Övriga rörelsekostnader	10	-59	-8
<b>Rörelseresultat</b>		<b>1 192</b>	<b>1 250</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	7	6
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-45	-42
<b>Finansnetto</b>		<b>-38</b>	<b>-36</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>1 154</b>	<b>1 214</b>
Aktuell skatt	15	-243	-223
Uppskjuten skatt	15	-16	-100
<b>Årets resultat</b>		<b>895</b>	<b>891</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
Förändring av verkligt värde på terminskontrakt		0	0
Förändring av verkligt värde på finansiella tillgångar som kan säljas		0	5
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	15	0	-1
<b>Övrigt totalresultat för året</b>		<b>0</b>	<b>4</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>895</b>	<b>895</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	16	17,06	16,99
I rörelseresultatet ingår avskrivningar med	10	637	588

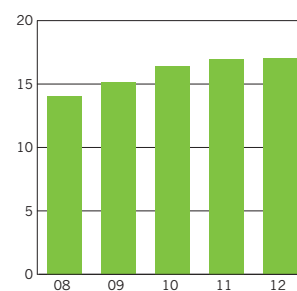
Koncernens nettoomsättning per segment, Mkr



Koncernens rörelseresultat och rörelsemarginal



Resultat per aktie, kr



# Kommentarer till Rapport över totalresultat samt Rapport över finansiell ställning

## RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

- Axfoods konsoliderade omsättning ökade under året med 4,3 procent.
- Omsättningen i jämförbara butiker ökade under året med 0,2 procent.
- Rörelseresultatet minskade till 1 192 Mkr (1 250). Rörelseresultatet exklusive nedskrivningar uppgick till 1 247 Mkr (1 250).
- Resultat per aktie uppgick till 17,06 kr (16,99).

## Nettoomsättning

Koncernens konsoliderade nettoomsättning uppgick till 36 306 Mkr (34 795), en ökning med 4,3 procent jämfört med 2011. Nettoomsättningen i koncernen utgörs till knappt 74 procent (76) av försäljning i butiker samt knappt 25 procent (24) av extern grossistförsäljning samt butikersättningar. För Axfoods egenägda detaljhandel ökade omsättningen med 3,0 procent, där jämförbara butiker ökade med 0,2 procent. Willys ökade omsättningen med 2,7 procent till 19 407 Mkr (18 904), varav omsättningen i jämförbara butiker var oförändrad. Hemköp ökade omsättningen med 6,2 procent till 5 082 Mkr (4 787), där jämförbara butiker ökade med 1,6 procent.

## Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgick till 1 192 Mkr (1 250). I årets resultat ingår avvecklingskostnader för olönsamma butiker i Hemköpskedjan med 14 Mkr (8). Nedskrivning av varumärket PrisXtra har påverkat resultatet med 55 Mkr (-). I rörelseresultatet ingår avskrivningar med 637 Mkr (588). Koncernens bruttomarginal uppgick till 13,5 procent (14,1) och rörelsemarginalen exklusive nedskrivningar uppgick till 3,4 procent (3,6).

## Finansnetto

Finansnettot har under året försämrats marginellt från -36 Mkr till -38. Räntebärande skulder har minskat under året med 260 Mkr, från 1 042 Mkr till 782 Mkr. Upplåningen under de tre första kvartalen har varit något högre än förra året och har resulterat i cirka 3 Mkr högre upplåningskostnader samtidigt som ränteintäkterna på kortfristiga fordringar varit cirka 1 Mkr högre än förra året.

## Skatt, årets resultat samt resultat per aktie

Skattekostnaden uppgick till 259 Mkr (323), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 22,4 procent (26,6). Den effektiva skatten har påverkats positivt med 50 Mkr avseende omvärdering av uppskjuten skatt på grund av skattesänkning från 26,3 procent till 22 procent år 2013. Årets resultat efter skatt uppgick till 895 Mkr (891) vilket motsvarar 17,06 kronor (16,99) per aktie.

## RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

- Soliditeten uppgick till 39,8 procent (39,1).
- Skuldsättningsgraden uppgick till 0,2 gånger (0,3).

## Anläggningstillgångar

Koncernens anläggningstillgångar ökade under året med 182 Mkr, från 4 341 Mkr till 4 523. Anläggningstillgångarna utgörs främst av goodwill 1 759 Mkr (1 613), samt maskiner och inventarier 1 710 Mkr (1 670). Av den totala goodwillen utgör 1 265 Mkr (1 205) koncernmässig förvärvsgoodwill. Koncernens totala investeringar uppgick till 932 Mkr (993). Av dessa avsåg 175 Mkr (70) investeringar i verksamheter, 386 Mkr (468) investeringar inom detaljhandeln, 86 Mkr (111) investeringar inom partihandeln och 211 Mkr (239) avsåg investeringar i IT-utveckling.

## Rörelsekapital

Av omsättningstillgångarna utgör varulagret den enskilt största posten 1 932 Mkr (1 916). Varulagret består av färdiga varor inom detaljhandeln, 51 procent (51), och partihandeln, 49 procent (49). Leverantörs-skulder utgör den enskilt största posten av kortfristiga skulder, 2 359 Mkr (2 273).

## Eget kapital och skulder

Eget kapital uppgick till 3 502 Mkr (3 237) inklusive innehav utan bestämmande inflytande på 28 Mkr (-), vilket är en nettoökning med 265 Mkr. Under året har 630 Mkr (630) delats ut till bolagets aktieägare.

Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser avser främst skulder inom FPG/PRI. Räntebärande skulder exklusive räntebärande pensionsavsättningar har minskat från 678 Mkr till 429. Den räntebärande nettolåneskulden har minskat från 725 Mkr den 31 december 2011 till 261 Mkr den 31 december 2012.

Förändring av räntebärande nettolåneskuld för koncernen	11-12-31	Kassaflöde	Förändring av lån	Andra förändringar	12-12-31
Likvida medel	317	204			521
Långfristiga räntebärande skulder	-45			-18	-63
Kortfristiga räntebärande skulder	-633		265	2	-366
Räntebärande pensioner	-364			11	-353
<b>Räntebärande nettolåneskuld</b>	<b>-725</b>	<b>204</b>	<b>265</b>	<b>-5</b>	<b>-261</b>

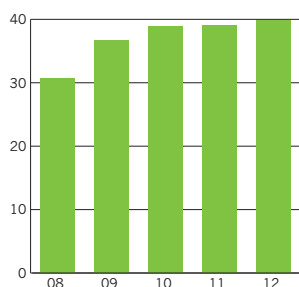
## Rapport över finansiell ställning, koncernen

Belopp i Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	17	1 759	1 613
Övriga immateriella anläggningstillgångar		883	848
		<b>2 642</b>	<b>2 461</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Byggnader och mark	18, 20	57	58
Inventarier, verktyg och installationer		1 710	1 670
Pågående nyanläggningar		53	73
		<b>1 820</b>	<b>1 801</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	23, 28	3	3
Andra långfristiga värdepappersinnehav	23, 28	29	29
Andra långfristiga fordringar	24	13	12
		<b>45</b>	<b>44</b>
Uppskjutna skattefordringar	15	16	35
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 523</b>	<b>4 341</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>			
Färdiga varor och handelsvaror		1 932	1 916
		<b>1 932</b>	<b>1 916</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	28	867	639
Aktuella skattefordringar	25	2	104
Övriga kortfristiga fordringar	24	83	139
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	26	870	822
		<b>1 822</b>	<b>1 704</b>
<b>Likvida medel</b>			
Kassa och bank	28	521	317
		<b>521</b>	<b>317</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 275</b>	<b>3 937</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>8 798</b>	<b>8 278</b>

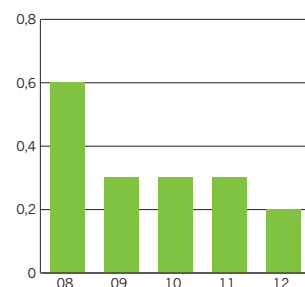


Belopp i Mkr	Not	2012-12-31	2011-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	32		
Aktiekapital		262	262
Övrigt tillskjutet kapital		496	496
Reserver		7	7
Balanserade vinstmedel		1 814	1 581
Årets resultat		895	891
		<b>3 474</b>	<b>3 237</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		28	-
		<b>3 502</b>	<b>3 237</b>
<b>Långfristiga skulder</b>	20, 28, 29		
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	27	353	364
Övriga räntebärande skulder		63	45
Uppskjutna skatteskulder	15	310	308
Övriga långfristiga skulder		2	0
		<b>728</b>	<b>717</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>	28, 29		
Skulder till kreditinstitut		329	603
Övriga räntebärande skulder		37	30
Leverantörsskulder		2 359	2 273
Skulder till intressebolag		0	0
Övriga kortfristiga skulder		157	130
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19, 30	1 686	1 288
		<b>4 568</b>	<b>4 324</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>8 798</b>	<b>8 278</b>
<b>EVENTUALTILLGÅNGAR, STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE</b>	31		
Ställda säkerheter		29	3
Eventualförpliktelser		32	20

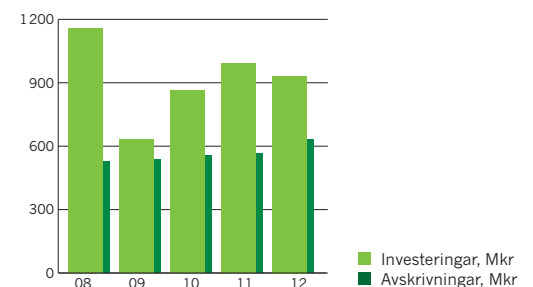
**Soliditet, %**



**Skuldsättningsgrad, ggr**



**Investeringar/avskrivningar**



## Rapport över kassaflöden, koncernen

Belopp i Mkr	Not	2012	2011
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		1 192	1 250
Avskrivningar som belastat resultatet		613	566
Betald ränta		-27	-25
Erhållen ränta		7	6
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		24	-20
Betald skatt		-135	-323
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>1 674</b>	<b>1 454</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändring av varulager		-9	-93
Förändring av kortfristiga fordringar		-212	-37
Förändring av kortfristiga skulder		462	60
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 915</b>	<b>1 384</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-211	-240
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-508	-652
Förvärv av verksamheter	3	-130	-69
Försäljning av verksamheter	4	17	1
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		16	19
Förändring av övriga finansiella anläggningstillgångar		0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-816</b>	<b>-941</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-	-1
Nyupptagna lån		324	310
Amortering av skuld		-589	-120
Utdelning		-630	-630
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-895</b>	<b>-441</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>204</b>	<b>2</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>317</b>	<b>315</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>521</b>	<b>317</b>

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet uppgick netto till 24 Mkr (-20) och avser främst utrangeringar och nedskrivningar.

## Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen

Belopp i Mkr	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare							Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Verkligt värdereserv	Säkringsreserv	Balanserade vinstmedel	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	
Ingående eget kapital 2011	262	496	3	0	2 211	2 972	0	2 972
Årets resultat	-	-	-	0	891	891	-	891
Årets övrigt totalresultat	-	-	4	0	0	4	-	4
Lämnad utdelning	-	-	-	-	-630	-630	-	-630
<b>Utgående eget kapital 2011</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2 472</b>	<b>3 237</b>	<b>0</b>	<b>3 237</b>
Årets resultat	-	-	-	-	895	895	-	895
Årets övrigt totalresultat	-	-	0	0	0	0	-	0
Lämnad utdelning	-	-	-	-	-630	-630	-	-630
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-28	-28	28	0
<b>Utgående eget kapital 2012</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2 709</b>	<b>3 474</b>	<b>28</b>	<b>3 502</b>

Aktiekapitalet per 2012-12-31 uppgick till 262 338 390 kr (262 338 390) fördelat på 52 467 678 aktier (52 467 678). Det finns endast ett aktieslag. Kvotvärdet uppgår till 5 kronor per aktie. Styrelsen föreslår en utdelning om 12 kr per aktie (12).

Under 2012 förvärvade Axfood 50 procent av verksamheten i Hall Miba AB, se not 3. Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande uppgår per 2012-12-31 till 28 Mkr (0).

Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande uppgår till 28 tkr (247).

### Verkligt värdereserv

Verkligt värdereserven inkluderar den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på finansiella tillgångar som kan säljas fram till dess att tillgången bokas bort från rapport över finansiell ställning. Förändringen i verkligt värdereserven avser förändring av verkligt värde på finansiella tillgångar som kan säljas med 0 Mkr (5) samt uppskjuten skatt med 0 Mkr (-1).

### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat. Förändringen i säkringsreserven avser förändring av verkligt värde på terminskontrakt med 0 Mkr (0) samt uppskjuten skatt 0 Mkr (0). En sammanställning av säkringsreservens värdeförändring under året framgår av not 32.

## Kommentarer till Rapport över kassaflöden samt Rapport över förändringar i eget kapital

### Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital ökade med 220 Mkr till 1 674 Mkr (1 454) och består till största delen av nettot av inköp och försäljning av dagligvaror. Exklusive betald skatt om -135 Mkr (-323) ökade kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital med 32 Mkr. Återlagda avskrivningar har justerats med den del som avser leasade tillgångar med 23 Mkr (22). Justering för poster som inte ingår i kassaflödet uppgick netto till 24 Mkr (-20) och avser främst utrangeringar och nedskrivningar. Erhållna räntor under året uppgick till 7 Mkr (6) och betalda räntor uppgick till 27 Mkr (25).

### Investeringar och avyttringar

Koncernens totala investeringar uppgick till 932 Mkr (993) och avser huvudsakligen investeringar i maskiner och inventarier 545 Mkr (682). Investeringar i verksamheter uppgick till 175 Mkr (70). Investeringar i IT-utveckling uppgick till 211 Mkr (239). Av totala investeringar har 849 Mkr (961) påverkat koncernens kassaflöde. Investeringarna har i kassaflödet justerats med -38 Mkr (-32) avseende finansiell leasing.

### Finansieringsverksamheten

Koncernens förändring av räntebärande skulder har påverkat kassaflödet med -265 Mkr (190). Under året har nya lån tagits upp om 324 Mkr (310) och tidigare upptagna lån har amorterats med 589 Mkr

(120). Den utbetalda utdelningen uppgick till 630 Mkr (630), vilket motsvarar 12,00 kr (12,00) per aktie.

### Kommentarer eget kapital samt kapitalhantering

Koncernens egna kapital, vilket definieras som totalt redovisat eget kapital, uppgick vid årets slut till 3 502 Mkr (3 237) inklusive innehav utan bestämmande inflytande 28 Mkr (0). Avkastningen på eget kapital uppgick till 26,7 procent (28,7).

Enligt Axfoods finanspolicy är grunden för Axfoodkoncernens finansiella strategi att skapa betryggande finansiella förutsättningar för koncernens drift och utveckling. Av stor vikt är att koncernens soliditetsmål om minst 25 procent vidmakthålls så att koncernens refinansieringsrisk inte äventyrar koncernens nuvarande eller planerade verksamhet. Vid utgången av 2012 var soliditeten 39,8 procent (39,1). Axfood har inga externt ålagda kapitalkrav.

Axfoods utdelningspolicy innebär att minst 50 procent av resultatet efter skatt ska delas ut. Under de senaste fem åren har den ordinarie utdelningen i genomsnitt uppgått till 69,7 procent av resultatet efter skatt. Utöver ordinarie utdelning har koncernen lämnat extra utdelningar vid tre tillfällen, 2004, 2005 och 2006. Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning för år 2012 på 12,00 kr per aktie (12,00). Baserat på 52 467 678 aktier, uppgår den föreslagna utdelningen till 630 Mkr.

Under året har ingen förändring skett i koncernens principer för kapitalhantering.



## Resultaträkning och balansräkning, moderbolaget

### RESULTATRÄKNING, MODERBOLAGET

Belopp i Mkr	Not	2012	2011
Försäljningskostnader		-1	-1
Administrationskostnader	8	-283	-251
Övriga rörelseintäkter	7	184	178
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-100</b>	<b>-74</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	19	16
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-22	-21
Erhållna och lämnade koncernbidrag	13	1 261	1 182
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>1 158</b>	<b>1 103</b>
Bokslutsdispositioner	14	-288	-274
<b>Resultat före skatt</b>		<b>870</b>	<b>829</b>
Aktuell skatt	15	-229	-216
Uppskjutna skatt	15	-3	-1
<b>Årets resultat</b>		<b>638</b>	<b>612</b>

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat.

### BALANSRÄKNING, MODERBOLAGET

Belopp i Mkr	Not	12-12-31	11-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	18	2	2
Pågående nyanläggningar		3	0
		<b>5</b>	<b>2</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	21, 23	3 573	3 452
Andra långfristiga värdepappersinnehav	23, 28	3	3
Uppskjutna skattefordringar	15	7	9
Andra långfristiga fordringar	24	2	3
		<b>3 585</b>	<b>3 467</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 590</b>	<b>3 469</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		0	0
Fordringar hos koncernföretag		2 213	2 103
Aktuell skattefordran	15	-	57
Övriga kortfristiga fordringar	24	0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	26	13	10
		<b>2 226</b>	<b>2 170</b>
<b>Likvida medel</b>	28		
Kassa och bank		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 226</b>	<b>2 170</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>5 816</b>	<b>5 639</b>

### BALANSRÄKNING, MODERBOLAGET

Belopp i Mkr	Not	12-12-31	11-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		262	262
Uppskrivningsfond		25	-
		<b>287</b>	<b>262</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserade vinstmedel		2 754	2 772
Årets resultat		638	612
		<b>3 392</b>	<b>3 384</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 679</b>	<b>3 646</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	14	<b>563</b>	<b>275</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	27	28	31
<b>Långfristiga skulder</b>	28, 29		
Övriga långfristiga skulder		3	4
<b>Kortfristiga skulder</b>	28, 29		
Skulder till kreditinstitut		314	603
Leverantörsskulder		19	14
Skulder till koncernföretag		1 155	1 047
Aktuella skatteskulder		26	-
Övriga kortfristiga skulder		1	0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19, 30	28	19
		<b>1 543</b>	<b>1 683</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>5 816</b>	<b>5 639</b>
<b>EVENTUALTILLGÅNGAR, STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE</b>			
Eventualförpliktelser	31	360	382

## Kassaflödesanalys och eget kapital, moderbolaget

### KASSAFLÖDESANALYS, MODERBOLAGET

Belopp i Mkr	Not	2012	2011
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		-100	-74
Betald ränta		-22	-20
Erhållen ränta		19	16
Erhållna och lämnade koncernbidrag, netto		1 182	1 192
Avskrivningar som belastat resultatet		1	2
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		15	8
Betald skatt		-146	-314
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>949</b>	<b>810</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändring av kortfristiga fordringar		-34	-22
Förändring av kortfristiga skulder		103	-382
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 018</b>	<b>406</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-3	0
Förvärv av dotterföretag		-96	-
Försäljning av verksamheter		-	28
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-99</b>	<b>28</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyupptagna lån		300	346
Amortering av skuld		-589	-150
Utdelning		-630	-630
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-919</b>	<b>-434</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

### EGET KAPITAL, MODERBOLAGET

Belopp i Mkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Uppskrivningsfond	Balanserade vinstmedel	Summa
Ingående eget kapital 2011	262	-	3 402	3 664
Årets resultat	-	-	612	612
Lämnad utdelning	-	-	-630	-630
<b>Utgående eget kapital 2011</b>	<b>262</b>	<b>-</b>	<b>3 384</b>	<b>3 646</b>
Uppskrivning av finansiella anläggningstillgångar	-	25	-	25
Årets resultat	-	-	638	638
Lämnad utdelning	-	-	-630	-630
<b>Utgående eget kapital 2012</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>3 392</b>	<b>3 679</b>

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat. Avseende uppskrivningsfonden, se not 23.



## NOT 1. REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen upprättas i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt de tolkningsuttalanden som ges ut av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) och såsom de har godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare tillämpas Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 (juni 2011) Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 6 februari 2013. Koncernens rapport över totalresultat och finansiell ställning och moderbolagets resultat och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämma den 13 mars 2013.

### Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

*Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna*  
Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument och finansiella tillgångar som kan säljas.

### *Funktionell valuta och rapporteringsvaluta*

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Finansiella rapporter presenteras därmed i svenska kronor. Samtliga belopp är avrundade till närmaste miljontal kronor (Mkr), om ej annat anges.

### *Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna*

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS gör styrelsen och bolagsledningen bedömningar och antaganden som påverkar företagets resultat och ställning samt lämnad information i övrigt. Bedömningarna och antagandena baseras på historiska erfarenheter och ses över regelbundet. Bedömningar gjorda av bolagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 33.

### *Väsentliga tillämpade redovisningsprinciper*

De nedan angivna redovisningsprinciperna tillämpas konsekvent på de finansiella rapporter som lämnas, om inget annat anges.

### Ändrade redovisningsprinciper 2012

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2012. Övriga ändringar av IFRS med tillämpning från och med 2012 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

Från och med den 1 januari 2013 sänks bolagsskatten från 26,3 procent till 22 procent, i bokslutet 2012 har uppskjutna skattefordringar och -skulder omvärderats. Från och med den 1 januari 2012 tillämpar koncernen ändrad IFRS 7, Finansiella instrument:

Upplysningar avseende nya upplysningskrav för överförda finansiella tillgångar.

Därutöver har ett antal förändringar genomförts i IFRS inom ramen för IASBs årliga så kallat improvementprojekt. Ingen av dessa förändringar har påverkat koncernens finansiella rapporter.

### Ändrade redovisningsprinciper 2013 och framåt

Ett antal nya eller ändrade standarder och tolkningsuttalanden träder i kraft under 2013 och framåt och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar som blir tillämpliga från och med räkenskapsår efter 2013 och framåt planeras inte att förtidstillämpas. I den mån förväntade effekter på de finansiella rapporterna av tillämpningen av nedanstående nya eller ändrade standarder och tolkningsuttalanden inte beskrivs nedan, har Axfood ännu inte gjort en bedömning av dess effekter.

Från och med den 1 januari 2013 tillämpar koncernen IFRS13, värdering till verkligt värde, en ny enhetlig mätning av verkligt värde samt förbättrade upplysningskrav.

Från och med den 1 januari 2013 tillämpar koncernen ändrad IAS 19, Ersättning till anställda: Ändrad redovisning av aktuariella vinster och förluster. Koncernen kommer att från och med 1 januari 2013 övergå från att redovisa aktuariella vinster och förluster enligt korridor-metoden till att redovisa dem i sin helhet i övrigt totalresultat i den period då de uppstår. Detta ger främst mer relevant information i rapporten över finansiell ställning, då den redovisade pensionsförpliktelsen efter ändringen kommer att ange ett värde som bättre stämmer överens med den verkliga nettoförpliktelse som koncernen har.

UFR 9 Redovisning av avkastningsskatt. Rådet för finansiell rapportering gav ut ett uttalande i september 2012 avseende redovisning av avkastningsskatt. Rådet anser att avkastningsskatt som tas ut på avsättningar ska redovisas löpande som en kostnad i resultatet. Uttalandet ska tillämpas samtidigt som ändrade IAS 19 Ersättningar till anställda börjar tillämpas.

Koncernen tillämpar även ändringar av IAS 1, Utformning av finansiella rapporter: redovisning av poster i övrigt totalresultat. Effekten av den ändrade principen framgår av not 27.

### Klassificering av kortfristiga och långfristiga poster

Inom Axfoodkoncernen fördelas tillgångar och skulder på kort- respektive långfristiga. Långfristiga fordringar och skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas förfalla till betalning efter ett år räknat från rapportperiodens slut. Kortfristiga fordringar och skulder förfaller till betalning inom ett år räknat från rapportperiodens slut.

### Rörelsesegmentsrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som stämmer överens med den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren inom Axfood. Den högsta verkställande beslutsfattaren har identifierats som koncernens bolagsledning vilka utvärderar resultatet samt allokerar resurser till rörelsesegmenten. För mer information om rörelsesegment se not 2 Rörelsesegment.



## KONCERNREDOVISNING (KONSOLIDERINGSPRINCIPER)

### Allmänt

Koncernredovisningen omfattar, förutom moderbolaget, samtliga bolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Axfood AB är dotterföretag till Ax Retail AB, 556039-2226 med säte i Stockholm. Ax Retail AB är i sin tur helägt dotterföretag till Axel Johnson Holding AB, 556245-2549 med säte i Stockholm som upprättar koncernredovisning för den största koncernen.

Vid upprättande av koncernredovisningen används förvärvsmetoden med undantag av samgåendet år 2000 mellan Hemköp och Axfood Sverige (fd D&D Dagligvaror) vilket redovisades enligt poolningsmetoden, varvid inga övervärden redovisas.

Förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Transaktionsutgifter som uppkommer redovisas direkt i årets resultat.

Vid rörelseförvärv där överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ, så kallat förvärv till lågt pris, redovisas denna direkt i årets resultat.

Överförd ersättning i samband med förvärvet inkluderar inte betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser. Denna typ av reglering redovisas i resultatet.

Villkorade överförda ersättningar/tilläggsköpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I de fall den villkorade överförda ersättningen är klassificerad som egetkapitalinstrument, görs ingen omvärdering och reglering görs inom eget kapital. För övriga villkorade överförda ersättningar omvärderas dessa vid varje rapporttidpunkt och förändringen redovisas i årets resultat.

Förvärv från innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en transaktion inom eget kapital, det vill säga mellan moderbolagets ägare (inom balanserade vinstmedel) och innehav utan bestämmande inflytande. Därför uppkommer inte goodwill i dessa transaktioner. Förändringen av innehav utan bestämmande inflytande baseras på dess proportionella andel av nettotillgångar.

I de fall dotterbolagets redovisningsprinciper inte överensstämmer med koncernens redovisningsprinciper har justeringar gjorts till koncernens redovisningsprinciper.

Goodwill skrivs inte av utan testas årligen för eventuell nedskrivning, se not 17.

Dotterföretagens finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncerninterna tillgångar och skulder, intäkter och kostnader samt realiserade vinster och förluster mellan bolag i koncernen elimineras.

### Intresseföretag

Företag i vilka koncernbolag har ett betydande men inte bestämmande inflytande utgör intresseföretag och redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Ägandet uppgår till mellan 20 och 50 procent av rösterna. Kapitalandelsmetoden innebär att koncernens andel av intresseföretagets egna kapital inklusive koncernmässig goodwill och kvarvarande koncernmässiga över- och undervärden redovisas som aktier och andelar i intresseföretag. Den ökning respektive minskning av intresseföretagets redovisade värde som uppkommer enligt kapitalandelsmetoden ökar/minskar koncernens balanserade vinstmedel. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar redovisat värde på aktier och andelar i intresseföretag. När koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll. Avräkning för förluster sker även mot långfristiga finansiella mellanhavanden utan säkerhet, vilka till sin ekonomiska innebörd utgör del av ägarföretagets nettoinvestering i intresseföretaget.

I koncernens resultat redovisas koncernens andel av intresseföretagens nettoresultat inklusive av- och nedskrivningar och upplösningar på eventuella över- och undervärden som har redovisats i samband med förvärven. Kapitalandelsmetoden tillämpas från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet uppstår och fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

Realiserade vinster som uppkommer mellan helägda bolag och intresseföretag i koncernen elimineras till den del det motsvarar koncernens ägarandel i intresseföretaget.

Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av det verkliga värdet netto av intresseföretagets identifierbara tillgångar och skulder redovisas enligt samma principer som vid förvärv av dotterföretag. Villkorade överförda ersättningar/tilläggsköpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I de fall den villkorade överförda ersättningen är klassificerad som egetkapitalinstrument, görs ingen omvärdering och reglering görs inom eget kapital. För övriga villkorade överförda ersättningar omvärderas dessa vid varje rapporttidpunkt och förändringen redovisas i årets resultat.

### Principer för internprissättning

Vid intern försäljning av varor mellan enheter i Axfoodkoncernen sätts priserna utifrån affärsmässiga villkor. Detta innebär att interna kunder ej behandlas 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 ska gälla, både internt och externt, fattas av Axfoods bolagsledning.

### INTÄKTER

Nettoomsättningen redovisas netto efter moms och rabatter. Intäkter från försäljning av varor redovisas i resultatet när väsentliga risker och förmåner överförts till köparen. Intjänad kundbonus vid försäljning



till kunder med poängkort skuldförs i takt med intjäning och reducerar samtidigt nettoomsättningen. Koncernens nettoomsättning avser främst omsättning i butik. Cirka 0,2 procent av nettoomsättningen utgörs av franchiseavgifter från samverkande kedjebutiker. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning samt koncernintern vinst på varor som vid rapportperiodens slut fortfarande ligger kvar i varulagret.

#### Franchiseintäkter

Axfood har avtal med ett antal fristående köpmän om samarbete under varumärkena Hemköp, Tempo och Handlar'n. Köpmännen betalar årligen omsättningsbaserade avgifter till Axfood för deltagande i marknadsföringsprogram, inköpsamordning och stöd i form av teknisk support, administration och butiksdrift. Franchiseintäkterna (butikersättningarna) redovisas i resultatet i takt med att de tjänas in. Under innevarande räkenskapsår faktureras preliminära franchiseavgifter löpande och definitivt avstämning av avgifterna sker efterföljande räkenskapsår.

#### Hyresintäkter

Axfood bedriver uthyrning av butikslokaler i andra hand. Intäkter från denna uthyrning redovisas linjärt över hyresavtalens längd. Hyreskostnader redovisas likaledes över hyresavtalens längd.

#### Provisionsintäkter

Axfood agerar ombud för ett antal företag och erhåller därmed provisionsintäkter för utförda tjänster såsom till exempel speltransaktioner, samt förmedling av varor såsom till exempel buss samt tåg-biljetter. Erhållen provisionsersättning redovisas såsom övrig rörelseintäkt.

#### Statliga stöd

Statliga stöd redovisas när Axfood uppfyller de villkor som är förknippade med bidragen samt att det med säkerhet kan fastställas att bidragen kommer att erhållas. Inbetalda bidrag periodiseras systematiskt i resultatet på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. I resultatet redovisas statliga stöd som en minskning av motsvarande kostnader. Statliga bidrag erhålls främst i form av arbetsmarknadspolitiska stöd.

#### Försäkringsersättningar

Vid stöld eller skada på någon av koncernens tillgångar kan försäkringsersättning utgå, normalt med avdrag för viss självrisk. Vid förlust av eller skada på en materiell anläggningstillgång, ett därav orsakat krav på ersättning från annan person och ett därpå följande inköp eller återställande av en ersättningstillgång redovisas var och en för sig. Detsamma gäller för övriga kostnader som inte aktiveras i rapport över finansiell ställning. Försäkringsersättningen redovisas som övrig rörelseintäkt och självrisken som övrig administrationskostnad i resultatet. Beslutad, men vid rapportperiodens slut ännu ej erhållen, försäkringsersättning redovisas som en interimfordran.

## KOSTNADER

### Rörelsens kostnader

Med rörelsens kostnader avses i huvudsak varukostnader, personalkostnader samt hyreskostnader.

### Operationell leasing

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i årets resultat linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i årets resultat som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingperiodens löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

### Finansiell leasing

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnader och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden.

## FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansiella intäkter består av ränteintäkter på finansiella placeringar, utdelningsintäkter och vinst vid avyttring av finansiella tillgångar som kan säljas. Ränteintäkter på finansiella instrument redovisas enligt effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla utdelning fastställts. Resultatet från avyttring av ett finansiellt instrument redovisas då de risker och fördelar som är förknippade med ägandet av instrumentet överförs till köparen och koncernen inte längre har kontroll över instrumentet.

Finansiella kostnader består av räntekostnader på upplåning, pensionskulder, leverantörsskulder samt övriga finansiella kostnader. Lånekostnader redovisas i resultatet med tillämpning av effektivräntemetoden utom till den del de är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av en kvalificerad tillgång då de ingår i tillgångens anskaffningsvärde. I övriga finansiella kostnader ingår bankavgifter.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida kassaflöden under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde.

### Fordringar och skulder i utländsk valuta

Rörelserelaterade fordringar och skulder i utländsk valuta omräknas till kursen vid rapportperiodens slut och valutakursdifferenser redovisas i rörelseresultatet. För redovisning av valutaterminer som används för säkring av betalningar i utländsk valuta, se rubrik Finansiella instrument.

## SKATTER

Koncernens totala skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital, varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital. Aktuell

skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Uppskjutna 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 vid rapportperiodens slut.

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.

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.

## IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

### Goodwill

Vid rörelseförvärv redovisas goodwill i rapport över finansiell ställning i de fall överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) överstiger det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder. Beträffande goodwill som är hänförlig till förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har koncernen inte tillämpat IFRS retroaktivt, vilket innebär att redovisat värde på goodwill per den 1 januari 2004 fortsättningsvis utgör koncernens anskaffningsvärde efter nedskrivningsprövning, se not 17.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och prövas minst årligen för nedskrivning, se rubrik Nedskrivningar.

### Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser utvecklingskostnader, varumärken, hyresrätter samt kundrelationer.

Direkt hänförliga externa och interna utgifter för utveckling av programvara för eget bruk redovisas som tillgång i rapport över finansiell ställning, under förutsättning att framtida effektivitetsvinster är sannolika och överstiger nedlagda utgifter. Utgifter för förstudie, utbildning och löpande underhåll kostnadsförs löpande. I rapport över finansiell ställning redovisade utvecklingskostnader, kundrelationer samt hyresrätter redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Varumärken värderas till anskaffningskostnad minus eventuella nedskrivningar och prövas minst årligen för nedskrivning, se rubrik Nedskrivning.

Låneutgifter som är hänförliga till uppförandet av så kallad kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. Aktivering av låneutgifter är för Axfood aktuellt avseende balanserade utvecklingsutgifter avseende utveckling av programvara.

## Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar är baserade på beräknade nyttjandeperioder. Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder. Avskrivningsbara immateriella anläggningstillgångar skrivs av från det datum då de tas i bruk. Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

IT-projekt	10–20
Hyresrätter	Återstående hyresperiod
Kundrelationer	Kundrelationen/avtalets längd
Övriga immateriella tillgångar	20–33

Goodwill och varumärken skrivs ej av utan prövas för nedskrivningsbehov årligen, eller oftare om indikationer uppkommer som tyder på att tillgången i fråga har minskat i värde.

Nyttjandeperioderna omprövas varje år.

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i rapport över finansiell ställning om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt direkta kostnader hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att kunna utnyttjas i verksamheten.

Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av materiella anläggningstillgångar utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och redovisat värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Resultatposten redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

### Leasade tillgångar

Leasingavtal klassificeras som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmåner som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasagaren. I övriga fall föreligger operationell leasing. Vid redovisning av finansiell leasing redovisas tillgången som en anläggningstillgång i koncernens rapport över finansiell ställning och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Motsvarande förpliktelse av framtida leasingavgifter redovisas som kort- respektive långfristig skuld. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna. Vid operationell leasing kostnadsförs leasingavgiften över löptiden med utgångspunkt från nyttjandet.





### Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar

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

Inventarier, verktyg och installationer	10–33
Butiksinventarier	15
Byggnader	2,5–5
Markanläggningar	5
Förbättringsutgifter på annans fastighet	Återstående hyresperiod

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.

Använda avskrivningsmetoder och tillgångarnas nyttjandeperiod omprövas vid varje års slut.

### FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i rapport över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan räntebärande fordringar, övriga fordringar, kundfordringar samt likvida medel. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder och låneskulder. Valutaderivat redovisas antingen som tillgång eller skuld beroende på om det verkliga värdet är positivt eller negativt.

### Redovisning av finansiella tillgångar och skulder

En finansiell tillgång eller skuld tas upp i rapport över finansiell ställning när bolaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte skickats. Kundfordringar tas upp i rapport över finansiell ställning när fakturan skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när fakturan mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från rapport över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av finansiell tillgång.

En finansiell skuld tas bort från rapport över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt upphör. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld. Köp och försäljningar av derivat-instrument redovisas på affärsdagen.

### Klassificering och värdering

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskost-

nader, förutom för derivatinstrument för vilka transaktionskostnader omedelbart kostnadsförs. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen bland annat utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Alla finansiella tillgångar och skulder klassificeras i följande kategorier:

- Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet. Axfood har inga finansiella instrument klassificerade i denna kategori.
- Investeringar som hålls till förfall. Axfood har inga finansiella instrument klassificerade i denna kategori.
- Lånefordringar och kundfordringar. Axfoods kundfordringar, övriga fordringar, samt likvida medel ingår i denna kategori.
- Finansiella tillgångar som kan säljas. Denna kategori består av finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori såsom aktier och andelar i både börsnoterade och icke börsnoterade bolag. Axfoods andelar i bostadsrätter ingår i denna kategori.
- Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Axfoods leverantörsskulder samt upplåning ingår i denna kategori.

### Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Vid varje rapporttillfälle utvärderar Axfood om det finns objektiva indikationer på att en lånefordran är i behov av en nedskrivning, lånefordringarna bedöms individuellt. Nedskrivning av lånefordringar redovisas som övriga rörelsekostnader.

Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Om det vid den kvartalsvisa engagemangsgenomgången konstateras att en kund på grund av obestånd inte kunnat betala sina skulder eller på goda grunder inte bedöms kunna infria sina skulder inom tre månader, ska avsättning göras för hela den konstaterade eller befarade förlusten. Reservering för sannolika osäkra fordringar görs utifrån en individuell bedömning av varje kund baserat på kundens betalningsförmåga, förväntad framtida risk samt värdet på erhållen säkerhet. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. När en kundfordran inte kan drivas in, skrivs den bort mot värdeminskningsskontot för kundfordringar. Nedskrivning av kundfordringar redovisas som försäljningskostnad. Återvinning av belopp som tidigare har skrivits bort reducerar försäljningskostnaderna i resultatet.

### Likvida medel

I moderbolagets och koncernens likvida medel ingår koncernens behållning på koncernkonton och övriga bankkonton inklusive valutakonton och pengar på väg. Likvida medel värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Detta innebär att koncernens likvida medel endast är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer.

### Finansiella tillgångar som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori. Innehav i bostadsrätter redovisas här. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna i en särskild komponent av eget kapital, dock ej sådana som beror på nedskrivningar, ränta på fordringsinstrument, utdelningsintäkter och valutakursdifferenser på monetära poster vilka redovisas i årets resultat. Vid avyttring av tillgången redovisas ackumulerad vinst/förlust som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, i årets resultat. Vid varje rapporttillfälle utvärderar Axfood om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång är i behov av nedskrivning, tillgångarna bedöms individuellt. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas. Ett bestående nedskrivningsbehov uppkommer när värdenedgången överstiger 20 procent och en nedgång som håller sig i minst nio månader. Nedskrivning av tillgången redovisas som övriga rörelsekostnader.

### Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Leverantörsskulder och låneskulder klassificeras i kategorin övriga finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp. Låneskulder klassificeras som övriga finansiella skulder vilket innebär att de redovisas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

### Derivat och säkringsredovisning

Derivatinstrument utgörs av valutaterminskontrakt som utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar och redovisas enligt reglerna för kassaflödessäkkring.

Axfoods transaktionsexponering i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta. Samtliga dessa exponeringar säkras till 100 procent genom valutaterminskontrakt. Axfood tillämpar säkringsredovisning av kontrakterade inköp. För samtliga order sker valutasäkkring direkt efter det att ordern lagts

gentemot leverantören. Detta dokumenteras genom att kursen för varje order läggs in i Axfoods importsystem samt att det för varje valutasäkkring finns en bakomliggande dokumentation. Denna dokumentation säkerställer att koncernen effektivt skyddar den säkrade posten samt att Axfood har möjlighet att mäta och göra uppföljningar.

Valutaterminerna redovisas till verkligt värde i rapport över finansiell ställning. Eftersom samtliga valutaterminskontrakt används för säkringsändamål redovisas förändringar i valutaterminskontraktens verkliga värde, via övrigt totalresultat, i säkringsreserven i eget kapital till dess att det säkrade flödet redovisas som lager i rapport över finansiell ställning, under förutsättning att säkringen är effektiv. Vid leverans av varor som säkrats för valutarisk genom en kassaflödessäkkring sker en överföring av ackumulerad värdeförändring på säkringsinstrumentet från säkringsreserven till de levererade varorna. Varorna värderas således till säkrad kurs. Både säkrad lagerpost och därtill hänförliga värdeförändringar i säkringsinstrument redovisas som kostnad för sålda varor då varorna säljs eller på annat sätt förbrukas. Den valutaexponering som uppstår från leverans av kassaflödessäkrat lager till tidpunkten för reglering av valutaterminerna redovisas löpande i resultatet som övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad. I resultatet möts värdeförändringar i leverantörsskulder av värdeförändringar på valutaterminerna.

### VARULAGER

Varulagret värderas enligt lägsta värdets princip, vilket innebär det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

Anskaffningsvärdet utgörs av inköpspriset efter avdrag för leverantörsrabatter hänförliga till artiklar i varulager. Utöver inköpspriset inräknas i anskaffningsvärdet även andra direkta kostnader för att bringa varorna till deras aktuella plats och skick. Anskaffningsvärdet beräknas genom tillämpning av först in först ut-principen (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det förväntade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för försäljningskostnader.

I varulagret inräknas endast kuranta varor.

### NEDSKRIVNINGAR

De redovisade värdena för koncernens tillgångar, exklusive varulager och uppskjutna skattefordringar, testas vid varje rapportperiods slut för att fastställa eventuella nedskrivningsbehov. Redovisat värde testas också när indikation om en värdenedgång har identifierats. För att fastställa eventuella nedskrivningsbehov tillämpas IAS 36 Nedskrivningar. Nedskrivningsbehov för finansiella tillgångar prövas enligt IAS 39 Finansiella instrument, Redovisning och värdering, se avsnitt Finansiella instrument. En tillgång skrivs 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 kassaflöden som tillgången bedöms generera, med en räntesats som motsvarar Axfoods vägda kapitalkostnad. En separat tillgång hänförs till den minsta kassagenererande enhet där oberoende kassaflöden kan fastställas. Nedskrivningar belastar resultatet. Nedskrivningar av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Redovisat värde för varulager och uppskjutna skattefordringar testas enligt respektive standard.

Information beträffande kassagenererande enheter och redovisat värde på goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar, se not 17.

### AVSÄTTNINGAR

Avsättningar skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. Avsättningar redovisas i rapport över finansiell ställning 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 samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppen kan göras. Avsättning redovisas med det belopp som motsvarar den bästa uppskattningen av den utbetalning som krävs för att reglera åtagandet. När utflödet av resurser bedöms ske långt fram i tiden diskonteras det förväntade framtida kassaflödet och avsättningen redovisas till ett nuvärde. Diskonteringsräntan motsvarar marknadsräntan före skatt samt de risker som är förknippade med skulden. Avsättningar redovisas i rapport över finansiell ställning under övriga kort- och långfristiga skulder.

### ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

#### Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls. En avsättning för beräknade bonusbetalningar redovisas när koncernen har en rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänsterna ifråga har erhållits från de anställda och avsättningsbeloppet kan beräknas tillförlitligt.

#### Ersättningar efter avslutad anställning

Inom Axfood finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där Axfoods förpliktelse är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. Pensionskostnaderna för de avgiftsbestämda planerna belastar resultatet i takt med att de anställda utför sina tjänster. Förpliktelseerna beräknas utan diskontering då betalningarna för samtliga dessa planer förfaller till betalning inom 12 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 vid rapportperiodens slut. Förpliktelsen diskonteras till ett nuvärde vid rapportperiodens slut, varifrån det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Vidare påverkas beräkningarna av aktuariella antaganden, såsom återstående livslängd, framtida avgångsintensitet och beräknad löneutveckling. Aktuariella vinster och förluster uppstår när antingen ett antagande förändras eller när verkligt utfall avviker från det antagna. Nettot av aktuariella vinster och förluster påverkar resultatet i den mån dessa överstiger den 10-procentiga så kallade korridoren. Korridorens gränsvärde utgörs av 10 procent 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.

När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas ej.

### Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas delvis genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2012 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. Se vidare not 27.

### 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. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad och en avsättning om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer acceptera erbjudandet kan uppskattas tillförlitligt.

### EVENTUALFÖRPLIKTELSE/FINANSIELLA GARANTIER

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.



Koncernens finansiella garantiavtal utgörs huvudsakligen av borgensåtaganden till framför allt franchiseägda butiker. Finansiella garantiavtal redovisas initialt till verkligt värde, det vill säga i normalfallet det belopp som utställaren erhållit i ersättning för den utställda garantin. Vid den efterföljande värderingen löses skulden upp och intäktsförs i resultatet i takt med intjänningen, såvida det inte är troligt att utställaren är tvungen att infria sitt betalningsansvar enligt garantin. I det fallet redovisas detta belopp som avsättning. Axfood debiterar butikerna avgifter för ställda garantiavtal löpande, varför garantiavtalen inte skuldförs förrän ett utflöde av resurser är troligt. Avgifterna är marknadsmässiga.

### **MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER**

Moderbolaget följer årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporteringens rekommendation RFR 2 (sept 2012) Redovisning för juridiska personer. Tillämpningen av RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras. Skillnaderna mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper framgår nedan.

### **Ändrade redovisningsprinciper 2012**

Om inte annat anges nedan har moderbolagets redovisningsprinciper under 2012 förändrats i enlighet med vad som anges för koncernen.

### **Klassificering och uppställningsformer**

För moderbolaget redovisas en resultaträkning och en rapport över totalresultat, där för koncernen dessa två rapporter tillsammans utgör en rapport över totalresultat. Vidare används för moderbolaget benämningarna balansräkning respektive kassaflödesanalys för de rapporter som i koncernen har titlarna rapport över finansiell ställning respektive rapport över kassaflöden.

Resultaträkning och balansräkning är för moderbolaget uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan rapporten över totalresultat, rapporten över förändringar i eget kapital och kassaflödesanalysen baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av eget kapital samt förekomsten av avsättningar som egen rubrik i balansräkningen.

### **Dotterföretag och intresseföretag**

Andelar i dotterföretag och intresseföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Villkorade överförda ersättningar värderas utifrån sannolikheten av att överförda ersättningen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade överförda ersättningar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

### **Ersättningar till anställda/förmånsbestämda planer**

Vid beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner följer moderbolaget tryggandelagens och Finansinspektionens föreskrifter i och med att detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antaganden om framtida löneökningar och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen när de uppstår.

### **Finansiella garantier**

Moderbolaget tillämpar lättnadsregeln i RFR 2 vilken innebär att juridisk person inte behöver tillämpa regeln i IAS 39 beträffande redovisning av garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag. I dessa fall tillämpas istället reglerna i IAS 37 punkt 14 och 36, vilka innebär att finansiella garantiavtal redovisas som avsättning i balansräkningen när Axfood AB 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.

### **Leasade tillgångar**

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna om operationell leasing.

### **Skatter**

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

### **Koncernbidrag och aktieägartillskott**

Moderbolaget redovisar erhållna koncernbidrag enligt samma princip som sedvanliga utdelningar det vill säga såsom en finansiell intäkt. Lämnade koncernbidrag redovisas som finansiell kostnad. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

### **Fusioner**

Fusioner redovisas i enlighet med BFNAR 1999:1 "Fusion av helägt aktiebolag". Koncernvärdemetoden tillämpas vilket innebär att fusionerade dotterföretags tillgångar och skulder redovisas i respektive bolags moderbolag till de värden dessa hade i koncernredovisningen. Under året har två fusioner skett i koncernen, fusionerna har inte skett med Axfood AB.

### **Ändrade redovisningsprinciper 2013 och framåt**

Se ändrade redovisningsprinciper för koncernen ovan.



## NOT 2. RÖRELSESEGMENT

Rörelsesegmenten har fastställts baserat på den information som behandlas av koncernens bolagsledning och som används för att utvärdera resultatet samt allokerar resurser till segmenten. Koncernens verksamhet är organiserad på det sätt att bolagsledningen följer upp omsättning och rörelseresultat per affärsområde. Då bolagsledningen följer upp verksamhetens resultat och beslutar om resursfördelningen utifrån dessa affärsområden, utgör dessa koncernens rörelsesegment.

Den externa omsättningen avser uteslutande varuförsäljning och all försäljning sker i Sverige. Under 2012 har nedskrivningar av anläggningstillgångar skett med 55 Mkr (1) samt återförda nedskrivningar om -Mkr (1). Inga väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar och nedskrivningar har förekommit under 2012 och 2011.

De rörelsesegment som har identifierats är följande:

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

**Hemköp.** Försäljning av dagligvaror med ett brett sortiment och hög service.

**PrisXtra.** Försäljning av dagligvaror i ett segment mellan Willys och Hemköp.

**Dagab.** Partihandelverksamhet med cirka 80 procent av försäljningen till egenägda butiker.

**Axfood Närlivs.** Parti- samt grossistverksamhet, försäljning främst till detaljhandel, servicehandel samt restauranger och storkök.

**Övrigt.** Omfattar koncerngemensamma stödfunktioner såsom inköpsamordning, IT samt koncernkontor.

Det finns ingen enskild kund som står för mer än 10 procent av koncernens omsättning och därmed bedöms ingen större kund finnas.

Per rörelsesegment	Willys		Hemköp		PrisXtra		Axfood Närlivs <sup>2)</sup>		Dagab <sup>2)</sup>		Övrigt <sup>3)</sup>		Elimineringar		Totalt	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Resultat</b>																
Extern nettoomsättning	19 407	18 904	5 082	4 787	502	549	6 328	5 505	4 799	4 859	188	191			36 306	34 795
Intern nettoomsättning							8	11	19 835	19 436	4 333	3 965	-24 176	-23 412	-	-
Nettoomsättning	19 407	18 904	5 082	4 787	502	549	6 336	5 516	24 634	24 295	4 521	4 156	-24 176	-23 412	36 306	34 795
Avskrivningar	-235	-213	-87	-87	-8	-11	-53	-45	-53	-51	-201	-181			-637	-588
Andelar i intresseföretags resultat				0			0	0							0	0
Rörelseresultat	796	775	133	94	16	15	113	110	163	192	-29	64			1 192	1 250
Finansiella poster, netto															-38	-36
Koncernens resultat före skatt															1 154	1 214
<b>Övriga upplysningar</b>																
Investeringar i anläggningstillgångar <sup>1)</sup>	271	338	114	85	2	3	36	56	49	55	286	345			758	789

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

<sup>2)</sup> Per 1 januari 2012 har verksamheterna i Dagab, Axfood Närlivs och Axfood Sverige slagits ihop legalt. Jämförelsesiffrorna har justerats utifrån den nya legala strukturen.

<sup>3)</sup> Övrigt inkluderar 2012 en nedskrivning av varumärke i PrisXtra med 55 Mkr.

## NOT 3. FÖRVÄVADE VERKSAMHETER

Under 2012 har tio butiker och två förbutiker förvärvats. En butik har konverterats till Willys Hemma och nio till Hemköp. Därutöver förvärvade Axfood 50 procent av verksamheten i Hall Miba AB där Axfood har ett bestämmande inflytande genom aktieägaravtal och styrelse-dominans.

Den sammanlagda ersättningen för 2012 års förvärv uppgår till 165 Mkr. Förvärvsrelaterade utgifter hänförliga till årets förvärv uppgår till 0 Mkr. Förvärvade tillgångar och skulder redovisas i Axfoods rapport över finansiell ställning till verkliga värden.

### Följande tillgångar och skulder har förvärvats under 2012

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	21
Materiella anläggningstillgångar	8
Finansiella anläggningstillgångar	3
Omsättningstillgångar	29
Övriga kortfristiga skulder	-42
<b>Summa identifierade nettotillgångar</b>	<b>19</b>
Goodwill	146
<b>Överförd ersättning</b>	<b>165</b>
Likvida medel i förvärvade bolag	-7
Ej likvidreglerad överförd ersättning	-28
<b>Påverkan på likvida medel från årets början vid förvärv av verksamheter</b>	<b>130</b>

Identifierad goodwill är helt hänförlig till de synergier som blir tillgängliga i och med förvärven. Ytterligare justeringar av redovisade värden till verkliga värden enligt IFRS har ej erfordrats. Förvärvad goodwill uppgick under 2012 till 146 Mkr. Axfoods ägarandel i butiker och förbutiker uppgår efter förvärven till 100 procent, förutom Hemköp i Anderstorp där ägarandelen uppgår till 91 procent.

Under de månader som följde efter rörelseförvärven bidrog de förvärvade verksamheterna med -5 Mkr till koncernens resultat efter skatt. Verksamheterna har en årlig omsättning om cirka 900 Mkr. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2012, skulle koncernens intäkter ha blivit cirka 142 Mkr högre, det vill säga totalt cirka 36 448 Mkr. Resultateffekten från den 1 januari 2012 till förvärvstidpunkten är svår att bedöma då butikerna initialt belastats med engångskostnader.

### Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande

I januari 2012 förvärvade Axfood 50 procent i Hall Miba AB för 57,6 Mkr varav 27,6 Mkr utgjorde villkorad ersättning vid förvärvet. Förvärvet erlades kontant. Koncernen redovisar inom eget kapital en ökning av innehav utan bestämmande inflytande om 28 Mkr och en minskning av balanserade vinstmedel om 28 Mkr.

### Not 3 fortsättning från föregående sida

Effekterna av ägarförändringar i Axfoods innehav i Hall Miba AB:

Axfoods innehav i början av året	–
Effekt av ökat innehav	30
Del av årets resultat	0
<b>Axfoods innehav i slutet av året</b>	<b>30</b>

### Händelser efter balansdagen

Inga förvärv har skett efter balansdagen.

För information om årets förändring av koncernens goodwill i övrigt hänvisas till not 17.

### Förvärv föregående år

Under föregående år förvärvades sju butiker och sex förbutiker. Tre butiker konverterades till Willys Hemma, två till Willys och två till Hemköp.

Den sammanlagda ersättningen för 2011 års förvärv uppgick till 71 Mkr. Ersättningen har erlagts kontant. Två miljoner kronor av ersättningen återstod att betala. Förvärvsrelaterade utgifter hänförliga till årets förvärv uppgick till 0 Mkr. Förvärvade tillgångar och skulder redovisades i Axfoods rapport över finansiell ställning till verkliga värden.

### Följande tillgångar och skulder förvärvades under 2011

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Materiella anläggningstillgångar	21
Omsättningstillgångar	9
Övriga kortfristiga skulder	–5
<b>Summa identifierade nettotillgångar</b>	<b>25</b>
Goodwill	46
<b>Överförd ersättning</b>	<b>71</b>
Reglering av köpeskillning avseende tidigare års förvärv	–2
<b>Påverkan på likvida medel från årets början vid förvärv av bolag</b>	<b>69</b>

Identifierad goodwill är helt hänförliga till de synergier som blev tillgängliga i och med förvärven. Ytterligare justeringar av redovisade värden till verkliga värden enligt IFRS har ej erfordrats. Förvärvad goodwill uppgick under 2011 till 46 Mkr. Axfoods ägarandel i butiker och förbutiker uppgick efter förvärven till 100 procent.

Under de månader som följde efter rörelseförvärven bidrog de förvärvade verksamheterna med –21 Mkr till koncernens resultat efter skatt. Verksamheterna har en årlig omsättning om cirka 407 Mkr. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2011, skulle koncernens intäkter 2011 ha blivit cirka 258 Mkr högre, det vill säga totalt cirka 35 053 Mkr. Resultateffekten från den 1 januari 2011 till förvärvstidpunkten är svår att bedöma då butikerna initialt belastats med engångskostnader.

I december 2011 förvärvade Axfood ytterligare 10 procent i Falkenberg Seafood för 1,1 Mkr. Förvärvet erlades kontant och ägandet ökade från 90 procent till 100 procent. Det redovisade värdet på Falkenberg Seafood AB i koncernredovisningen vid förvärvstidpunkten uppgick till 2,6 Mkr. Koncernen redovisar en minskning av innehav utan bestämmande inflytande om 0 Mkr och en minskning av balanserade vinstmedel om 0 Mkr.

### Moderbolaget

Under året har moderbolaget ökat värdet av andelar i koncernföretag med 121 Mkr (12). Ökningen är hänförlig till koncerninterna transaktioner.

## NOT 4. AVVECKLADE VERKSAMHETER

### Sålda verksamheter

E-handelsverksamheten i Netxtra har under året sålts till MatHem i Sverige AB. Under året har även fem butiksverksamheter sålts, samtliga avser inkråmsförsäljning. Föregående år såldes en verksamhet, även det en inkråmsförsäljning. Försäljningarna är inte så väsentliga att de särredovisas som avvecklad verksamhet i rapport över totalresultat samt rapport över finansiell ställning.

### Avvecklade/sålda verksamheters påverkan på kassaflödet

Kassaflödet från årets försäljning framgår av följande tabell.

	Koncernen	
	2012	2011
Kassaflöde från försäljning av inkråmsverksamheter	17	1
<b>Summa kassaflöde från försäljning av verksamheter</b>	<b>17</b>	<b>1</b>

	Moderbolaget	
	2012	2011
Kassaflöde från försäljning av verksamheter	0	28
<b>Summa kassaflöde från försäljning av verksamheter</b>	<b>0</b>	<b>28</b>

Samtliga köpeskillningar för årets försäljningar har reglerats. Moderbolagets försäljning under 2011 avser koncernintern omstrukturering.

## NOT 5. INTÄKTERNAS FÖRDELNING

Koncernen	2012	2011
<b>Nettoomsättning:</b>		
Varuförsäljning	36 040	34 551
Övrig omsättning	266	244
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>36 306</b>	<b>34 795</b>
Övriga rörelseintäkter	304	253
<b>Summa</b>	<b>36 610</b>	<b>35 048</b>

## NOT 6. KOSTNADERNAS FÖRDELNING

Koncernen	2012	2011
Kostnad för handelsvaror	26 598	25 727
Personalkostnader	4 154	3 899
Avskrivningar	637	588
Övrigt	4 029	3 584
<b>Summa</b>	<b>35 418</b>	<b>33 798</b>

## NOT 7. UPPGIFTER OM INTÄKTER OCH KOSTNADER MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolagets intäkter från koncernföretag har uppgått till 183 Mkr (175). Moderbolagets kostnader från koncernföretag har uppgått till 96 Mkr (77). Moderbolagets försäljning till koncernföretag utgörs framför allt av ersättningar för att täcka gemensamma kostnader för hyror, central administration och gemensamma system. Moderbolagets ersättningar till koncernföretag utgörs framför allt av ersättningar för systemstöd.





## NOT 8. UPPGIFTER OM PERSONAL SAMT ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

### Medelantal anställda<sup>1)</sup>

	2012	Varav män	2011	Varav män
<b>Moderbolaget</b>				
Medelantal anställda	98	26	101	27
<b>Dotterföretag</b>				
Medelantal anställda	7 156	3 315	6 961	3 241
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>7 254</b>	<b>3 341</b>	<b>7 062</b>	<b>3 268</b>

<sup>1)</sup> För att beräkna årsarbetstid används 1 920 timmar (1 920).

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2012			2011		
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
Moderbolaget	67	34	13	62	31	12
Dotterföretag	2 832	964	227	2 660	948	194
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>2 899</b>	<b>998</b>	<b>240</b>	<b>2 722</b>	<b>979</b>	<b>206</b>

### Könsfördelning, koncernen, antal

	Styrelser		Övriga ledande befattningshavare	
	2012	2011	2012	2011
	Män	29	29	48
Kvinnor	12	13	15	13
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>63</b>	<b>66</b>

### Könsfördelning, moderbolaget, antal

	Styrelser		Övriga ledande befattningshavare	
	2012	2011	2012	2011
	Män	3	3	8
Kvinnor	4	4	3	3
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

### Löner och andra ersättningar fördelade mellan ledande befattningshavare och övriga anställda

	2012		2011	
	Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare	Övriga anställda	Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare	Övriga anställda
Moderbolaget <sup>1)</sup>	38	47	33	47
Dotterföretag	58	2 756	55	2 587
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>96</b>	<b>2 803</b>	<b>88</b>	<b>2 634</b>

<sup>1)</sup> Av moderbolagets löner och andra ersättningar till ledande befattningshavare avser 19 (19) Mkr ersättningar från andra koncernföretag.

### Ersättningar och andra förmåner till styrelsens ledamöter, tkr

	2012		2011	
	Styrelse-arvode	Övriga ersättningar	Styrelse-arvode	Övriga ersättningar
<b>Moderbolaget</b>				
Styrelsens ordförande <sup>1)</sup>	525	-	525	-
Styrelsens vice ordförande <sup>2)</sup>	375	-	375	-
Övriga ledamöter i styrelsen:				
Antonia Ax:son Johnson	300	-	300	-
Peggy Bruzelius	300	-	300	-
Maria Curman	300	-	300	-
Odd Reitan	300	-	300	-
Annika Åhnberg	300	-	300	-
Michael Sjören <sup>3)</sup>	-	-	-	-
Ulla-May Iwahr Rydén <sup>3)</sup>	-	-	-	-
Lars Östberg <sup>3)</sup>	-	-	-	-
Inger Sjöstrand <sup>3)</sup>	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>2 400</b>	<b>-</b>	<b>2 400</b>	<b>-</b>

<sup>1)</sup> Styrelseordförande är Fredrik Persson.

<sup>2)</sup> Styrelsens vice ordförande är Marcus Storch.

<sup>3)</sup> Arbetstagarrepresentanter, Lars Östberg var arbetstagarrepresentant fram till och med 2012-06-30, Inger Sjöstrand tiden därefter.

### Ersättningar och andra förmåner till övriga ledande befattningshavare, tkr

	2012					
	Grundlön	Rörlig ersättning	Andra förmåner	Pensionskostnad	Övrig ersättning	Summa
Verkställande direktören <sup>1)</sup>	5 500	3 259	345	2 348	-	11 452
Övriga ledande befattningshavare, moderbolaget <sup>2, 3)</sup>	19 738	6 832	1 060	7 477	54	35 161
<b>Summa</b>	<b>25 238</b>	<b>10 091</b>	<b>1 405</b>	<b>9 825</b>	<b>54</b>	<b>46 613</b>
Övriga ledande befattningshavare, dotterföretag	51 026	6 215	1 987	16 052	301	75 581
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>76 264</b>	<b>16 306</b>	<b>3 392</b>	<b>25 877</b>	<b>355</b>	<b>122 194</b>
	2011					
	Grundlön	Rörlig ersättning	Andra förmåner	Pensionskostnad	Övrig ersättning	Summa
Verkställande direktören <sup>1)</sup>	5 284	1 163	304	2 196	-	8 947
Övriga ledande befattningshavare, moderbolaget <sup>3, 4)</sup>	20 503	4 231	839	7 598	81	33 252
<b>Summa</b>	<b>25 787</b>	<b>5 394</b>	<b>1 143</b>	<b>9 794</b>	<b>81</b>	<b>42 199</b>
Övriga ledande befattningshavare, dotterföretag	49 478	4 794	1 892	15 131	623	71 918
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>75 265</b>	<b>10 188</b>	<b>3 035</b>	<b>24 925</b>	<b>704</b>	<b>114 117</b>

<sup>1)</sup> Verkställande direktören i moderbolaget är Anders Strålmán.

<sup>2)</sup> Axfoodkoncernens bolagsledning 2012 (exklusive vd), Karin Hygrel-Jonsson, Hans Holmstedt, Anders Quist, Louise Ring, Jan Lindmark, Anders Agerberg, Nicholas Pettersson, Thomas Evertsson, Anne Rhenman Eklund samt Thomas Gäreskog.

<sup>3)</sup> Av moderbolagets grundlön, rörlig ersättning och övrig ersättning avser 18 659 tkr (18 789) ersättningar som de ledande befattningshavarna har erhållit från andra koncernföretag. Av moderbolagets andra förmåner avser 749 tkr (561) ersättningar från andra koncernföretag.

<sup>4)</sup> Axfoodkoncernens bolagsledning 2011 (exklusive vd), Karin Hygrel-Jonsson, Anders Quist, Louise Ring, Jan Lindmark, Anders Agerberg, Thomas Evertsson, Nicholas Pettersson, Ola Andersson, Anne Rhenman Eklund samt Hans Holmstedt.

## KOMMENTAR NOT 8

### Styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för utskottsarbete. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt årsstämmobeslut 2012 till 2 400 tkr (2 400). Härav utgör 525 tkr (525) arvode till styrelsens ordförande. 75 procent av arvodet har utbetalts under 2012 och resterade del utbetalas efter årsskiftet. Kostnadsförda ersättningar till styrelseledamöterna framgår av tabellen.

### Verkställande direktören

Axfoods verkställande direktör Anders Strålman har under 2012 haft lön och övriga ersättningar enligt avtal uppgående till 8,8 Mkr (6,4), varav rörlig ersättning utgör 3,3 Mkr (1,2). 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 årsstämman året efter intjänandeåret. Resterande 50 procent utbetalas efter årsstämman 2014, förutsatt att han fortfarande är anställd.

Verkställande direktören har därutöver skattepliktig bostads- och reseförmån, bilförmån samt sjukvårdsförsäkring. Verkställande direktören är berättigad till ålderspension från 65 års ålder och en rätt till avsättningar motsvarande 35 procent av den kontanta årslönen. Avsättningen per 2012-12-31 uppgick till 10,3 Mkr (8,6). Vid uppsägning från Axfoods sida har verkställande direktören rätt till en uppsägningstid om 12 månader samt ett avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner mot avräkning. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida är uppsägningstiden 6 månader.

### Övriga ledande befattningshavare

Löner och övriga ersättningar till övriga ledande befattningshavare i moderbolaget uppgick till 26,6 Mkr (24,7), varav rörlig ersättning utgör 6,8 Mkr (4,2). Med övriga ledande befattningshavare avses de tio personer som tillsammans med verkställande direktören utgör Axfood-koncernens bolagsledning. För bolagsledningens sammansättning se sidan 56–57. Den rörliga ersättningen är till största delen baserad på koncernens resultat och utveckling och till en del på personliga mål. Den rörliga ersättningen uppgår maximalt till 55 procent av årslönen. Övriga ledande befattningshavare har sedvanliga anställningsvillkor samt rätt till uppsägningslön och avgångsvederlag motsvarande högst 12 månader mot avräkning. Uppsägningstiden uppgår till mellan 6 och 12 månader vid uppsägning från bolagets sida och 6 månader vid uppsägning från den anställdes sida. Pensionsåldern är fastställd till 65 år. ITP-planen gäller i huvudsak som kostnadsram med tillägg av en premiebaserad pension om 25 procent på lönedelar mellan 30–50 prisbasbelopp. Ersättningsutskottet inom styrelsen fattar beslut om lön och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen (med undantag för vd, för vilken styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställningsvillkor) inom de principer som årsstämman beslutat om.

## NOT 9. ERSÄTTNINGAR TILL REVISORER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2011	2012	2011
KPMG				
Ersättning för revisionsuppdrag	4	5	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1	0	0
Skatterådgivning	1	0	0	0
Övriga tjänster	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## NOT 10. AVSKRIVNINGAR

Koncernen	Övriga immateriella tillgångar		Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Totalt	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Kostnad för sålda varor	143	126	1	1	402	374	546	501
Försäljningskostnader	0	0	–	–	38	35	38	35
Administrationskostnader	1	0	–	–	52	52	53	52
<b>Summa avskrivningar</b>	<b>144</b>	<b>126</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>492</b>	<b>461</b>	<b>637</b>	<b>588</b>

Moderbolagets avskrivningar om 1 Mkr (2) avser inventarier, verktyg och installationer och redovisas under administrationskostnader.

Nedskrivningar om 55 Mkr 2012 ingår i övriga rörelsekostnader.

## NOT 11. OPERATIONELL LEASING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2011	2012	2011
Räkenskapsårets minimileaseavgifter	1 224	1 198	31	30
Variabla avgifter	10	11	–	–
<b>Räkenskapsårets totala leasingkostnader <sup>1)</sup></b>	<b>1 234</b>	<b>1 209</b>	<b>31</b>	<b>30</b>
Leasingintäkter avseende objekt som vidareuthyrts	108	102	21	22
Framtida avtalade minimileasingavgifter				
Inom ett år	1 175	1 103	25	25
Mellan ett år och fem år	2 436	2 519	102	24
Längre än fem år	1 037	796	147	25
<b>Summa framtida leasingavgifter</b>	<b>4 648</b>	<b>4 418</b>	<b>274</b>	<b>74</b>

<sup>1)</sup> Varav lokalhyror koncernen 1 180 Mkr (1 162) och moderbolaget 30 Mkr (29).

Axfood förhyr lager- och butikslokaler. Förhyrning sker ifrån utomstående medan vidareuthyrning sker främst till koncernbolag samt franchisetagare. Villkoren för hyresavtalen är marknadsmässiga vad avser såväl priser som avtalslängd. Den variabla avgiften består av att vissa hyresavtal har en minimihyra samt en omsättningsbaserad del.



## NOT 12. TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Axfoodkoncernens transaktioner med närstående, utöver de som omfattas av koncernredovisningen, utgörs dels av transaktioner med intresseföretag, dels av transaktioner med dotterbolag inom Axel Johnson-gruppen. All prissättning sker till marknadsmässiga villkor. Under året har inga inköp från intresseföretag skett. Föregående år uppgick inköpen från intresseföretag till tre miljoner kronor. Det har inte heller skett någon försäljning till intresseföretag under året. Föregående år uppgick försäljningen till intresseföretagen till en miljoner kronor. Axfood AB ägs till 50,1 procent av Axel Johnson AB.

Martin & Servera AB, ett dotterföretag till Axel Johnson AB, levererar varor inom storkökssegmentet till bolag inom Axfood. Under året uppgick inköpen från Martin & Servera till 42 Mkr (26). Axfoods försäljning till Martin & Servera uppgick under året till 16 Mkr (14). Per 2012-12-31 uppgick Axfoodkoncernens kortfristiga skulder till Martin & Servera till 1 Mkr (1) och kortfristiga fordringar till 1 Mkr (1). All prissättning sker till marknadsmässiga villkor.

AxFast AB, ett företag i Axel Johnson-gruppen, hyr ut fastigheter till företag inom Axfoodkoncernen. Under året har Axfoods resultat belastats med 41 Mkr (45) avseende hyror till AxFast AB. Samtliga hyror sätts på marknadsmässiga villkor. Per 2012-12-31 uppgår Axfoodkoncernens kortfristiga skulder till AxFast till 13 Mkr (14).

Axstores AB, ett dotterföretag till Axel Johnson AB, driver varuhus och butiker. Axfoodkoncernen hyr bland annat lokaler av Axstores. Under året har Axfoods resultat belastats med lokalhyror om 30 Mkr (8). Per 2012-12-31 uppgår Axfoodkoncernens kortfristiga skulder till Axstores till 9 Mkr (8).

Axfoods intresseföretag äger inga aktier i Axfood AB per 2012-12-31.

## NOT 13. FINANSNETTO

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2011	2012	2011
Ränteintäkter på banktillgodohavanden	0	0	0	0
Ränteintäkter på ej nedskrivna låne- och kundfordringar <sup>1)</sup>	7	6	19	16
Ränteintäkter på nedskrivna låne- och kundfordringar	0	0	0	0
Valutakursförändringar	0	0	0	0
Övriga finansiella intäkter	0	0	0	-
Erhållna koncernbidrag	-	-	1 291	1 212
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1 310</b>	<b>1 228</b>
<b>Räntekostnader på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>				
Upplåning (banklån och checkkrediter) <sup>2)</sup>	-18	-16	-18	-16
Leverantörs- och andra kortfristiga skulder	-4	-5	0	0
Pensionsskuld	-18	-17	0	-1
Övriga finansiella kostnader	-5	-4	-4	-4
Lämnade koncernbidrag	-	-	-30	-30
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>-45</b>	<b>-42</b>	<b>-52</b>	<b>-51</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-38</b>	<b>-36</b>	<b>1 258</b>	<b>1 177</b>

<sup>1)</sup> Ränteintäkterna från koncernföretag uppgår i moderbolaget till 19 Mkr (16).

<sup>2)</sup> Räntekostnader till koncernföretag uppgår i moderbolaget till -Mkr (-).

Samtliga ränteintäkter hänför sig till finansiella poster som inte värderas till verkligt värde via resultatet.

## NOT 14. BOKSLUTSDISPOSITIONER OCH OBESKATTADE RESERVER

	Moderbolaget	
	2012	2011
Bokslutsdispositioner		
Avsättning till periodiseringsfond	-289	-274
Förändring ackumulerade överavskrivningar	1	0
<b>Summa</b>	<b>-288</b>	<b>-274</b>
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfonder	563	274
Ackumulerade överavskrivningar	0	1
<b>Summa</b>	<b>563</b>	<b>275</b>

## NOT 15. SKATTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2011	2012	2011
<b>Aktuell skatt</b>				
Aktuell skatt på årets resultat	-243	-223	-229	-217
Justering aktuell skatt från tidigare år	0	0	0	1
	<b>-243</b>	<b>-223</b>	<b>-229</b>	<b>-216</b>
<b>Uppskjuten skatt</b>				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-66	-100	-1	-1
Justering av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	0	0	-	-
Omvärdering av uppskjuten skatt <sup>1)</sup>	50	-	-2	-
	<b>-16</b>	<b>-100</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>
<b>Totalt redovisad skattekostnad</b>	<b>-259</b>	<b>-323</b>	<b>-232</b>	<b>-217</b>

### Koncernen, avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats

	2012	%	2011	%
	Redovisat resultat före skatt	1 154		1 214
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-303	-26,3	-319	-26,3
Skatteeffekt av:				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-6	-0,5	-5	-0,4
Övriga ej skattepliktiga intäkter	2	0,2	1	0,1
Justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-2	-0,2	0	0,0
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	0	0,0
Omvärdering av uppskjuten skatt <sup>1)</sup>	50	4,4	-	-
<b>Redovisad skattekostnad/ effektiv skattesats</b>	<b>-259</b>	<b>-22,4</b>	<b>-323</b>	<b>-26,6</b>
Aktuella och uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital, via övrigt totalresultat	0		-1	

### Moderbolaget, avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats

	2012	%	2011	%
	Redovisat resultat före skatt	870		829
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-229	-26,3	-218	-26,3
Skatteeffekt av:				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-1	0,0	0	0,0
Övriga ej skattepliktiga intäkter	0	0,0	0	0,0
Justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	1	0,1
Omvärdering av uppskjuten skatt <sup>1)</sup>	-2	-0,2	-	-
<b>Redovisad skattekostnad/ effektiv skattesats</b>	<b>-232</b>	<b>-26,5</b>	<b>-217</b>	<b>-26,2</b>
<b>Aktuella och uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	

<sup>1)</sup> Från och med 1 januari 2013 uppgår bolagsskatten till 22,0 procent. Utgående uppskjuten skatt har omvärderats från 26,3 till 22,0 procent.



## Not 15 fortsättning från föregående sida

### Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2011	2012	2011
Immateriella anläggningstillgångar	-62	-82	-	-
Byggnader och mark	-1	-2	-	-
Inventarier, verktyg och installationer	1	12	-	-
Övriga fordringar	6	7	-	-
Obeskattade reserver	-241	-211	-	-
Avsättningar	1	1	7	9
Övriga skulder	2	2	0	0
<b>Summa uppskjuten skattefordran (+)</b>				
<b>uppskjuten skatteskuld (-), netto</b>	<b>-294</b>	<b>-273</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
Uppskjuten skattefordran	16	35	7	9
Uppskjuten skatteskuld	-310	-308	-	-

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

### Koncernen, förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader under året

	Belopp vid årets ingång	Redovisat i årets resultat	Tillkommer från förvärvade bolag	Belopp vid årets utgång
Immateriella anläggningstillgångar	-82	26	-6	-62
Byggnader och mark	-2	1	-	-1
Inventarier, verktyg och installationer	12	-11	-	1
Övriga fordringar	7	-1	0	6
Obeskattade reserver	-211	-30	-	-241
Avsättningar	1	-1	1	1
Övriga skulder	2	0	-	2
<b>Summa</b>	<b>-273</b>	<b>-16</b>	<b>-5</b>	<b>-294</b>

## NOT 16. RESULTAT PER AKTIE

Resultat per aktie uppgick till 17,06 kr (16,99).

I och med att Axfood inte har, eller under året har haft, några utestående konvertibel- och teckningsoptionsprogram uppstår ingen utspädnings effekt vid beräkningen av resultat per aktie.

Antalet aktier uppgick till 52 467 678 (52 467 678) och genomsnittligt antal aktier uppgick till 52 467 678 (52 467 678).

## NOT 17. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen	Goodwill		Pågående immateriella tillgångar		Övriga immateriella tillgångar <sup>1)</sup>	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 613	1 567	237	199	1 131	929
Investeringar (varav internt utvecklade)	146	46	212	239	22	1
Försäljningar och utrangeringar	-	-	(26)	(37)	-	-
Omklassificeringar (varav internt utvecklade)	-	-	-292	-201	292	201
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 759</b>	<b>1 613</b>	<b>157</b>	<b>237</b>	<b>1 445</b>	<b>1 131</b>
Ingående avskrivningar	-	-	-	-	-520	-394
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	0	0
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-144	-126
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-664</b>	<b>-520</b>
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-55	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-55</b>	<b>-</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>1 759</b>	<b>1 613</b>	<b>157</b>	<b>237</b>	<b>726</b>	<b>611</b>

<sup>1)</sup> Av övriga immateriella tillgångar avser 31 Mkr (80) varumärken, 3 Mkr (7) hyresrätter och 34 Mkr (28) kundrelationer.

### Goodwill

Koncernens redovisade goodwill fördelas per segment enligt följande:

	2012-12-31	2011-12-31
Hemköp	347	248
Willys	500	499
PrisXtra	270	270
Axfood Närlivs	125	79
Dagab	517	517
<b>Totalt</b>	<b>1 759</b>	<b>1 613</b>

### Pågående och övriga immateriella anläggningstillgångar

Koncernens pågående immateriella anläggningstillgångar består utslutande av aktiverade utgifter för IT-utveckling. Övriga immateriella anläggningstillgångar består av IT-utveckling, varumärken, kundrelationer samt hyresrätter. Av övriga immateriella anläggningstillgångar utgör utgående planenligt restvärde avseende IT-utveckling 658 Mkr (495). Aktiverade IT-utgifter skrivs av enligt plan jämt över tillgångarnas nyttjandeperioder som uppgår till fem respektive tio år. Kvarstående avskrivningstid för aktiverade IT-utgifter uppgår till sju (sju) år.

Nyttjandeperioder för samtliga immateriella anläggningstillgångar utom goodwill och varumärken är begränsade och beskrivs i not 1.

Avskrivningarna på övriga immateriella anläggningstillgångar fördelas i rapport över totalresultat enligt not 10.



## Not 17 fortsättning från föregående sida

### Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella anläggningstillgångar

Bedömning av värdet av koncernens goodwillposter och övriga immateriella anläggningstillgångar sker utslutande utifrån de kassagenererande enheternas nyttjandevärde. Nyttjandevärdet bygger på de kassaflöden efter skatt som bedöms genereras under enheternas återstående livslängd med antagande om evig livslängd.

De framtida kassaflödena som använts vid beräkning av respektive enhets nyttjandevärde baseras för det första året på affärsplanen för 2013 för respektive enhet. Därefter baseras kassaflödena på antagande om en årlig tillväxt om 1,5 procent (2). De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta om 7,4 procent (7,3) efter skatt, vilket motsvarar en diskonteringsränta före skatt om 9,5 procent (9,0). Diskonteringsräntan motsvarar Axfoods bedömda genomsnittliga kapitalkostnad, det vill säga den vägda summan av avkastningskrav på eget kapital och kostnaden för externt upplånat kapital. Avkastningskravet på eget kapital baseras på antagande om en riskfri ränta om 3,5 procent (4,0), en marknads-mässig riskpremie om 5,1 procent (4,5) och ett så kallat betavärde om 0,8 (0,8). Betavärdet visar sambandet mellan priset på Axfoodaktien och förändringar i ett jämförelseindex. Med en diskonteringsfaktor om 7,4 procent (7,3) överstiger nyttjandevärdena redovisat värde för samtliga testade enheter. Således föreligger inget nedskrivningsbehov per 2012-12-31.

Samtliga enheters framtida kassaflöden baseras på samma antaganden. Viktiga antaganden, det vill säga antaganden som vid förändringar får stor effekt på kassaflödena, är antaganden om framtida pris- och volymutveckling. I affärsplanen för 2013 som ligger till grund för kassaflödena har företagsledningen gjort antaganden om en pris- och volymutveckling om cirka 1 procent (1), vilket baseras på både bolagsledningens bedömningar och externa bedömningar om pris- och volymutveckling i Sverige på dagligvaror inom Axfoods sortiment. Bedömningen baseras på tidigare års erfarenheter samt på den förväntade konkurrenssituationen i branschen. Bolagsledningen bedömer att rimligt möjliga förändringar i dessa variabler (antaganden) i beräkningarna inte skulle ha så stora effekter att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

## NOT 18. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen	Byggnader och mark <sup>1)</sup>		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Ingående anskaffningsvärden	67	67	5 423	4 919	73	44
Investeringar	1	0	494	589	54	94
Ökningar genom förvärv	–	–	5	21	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–1	–	–289	–171	0	0
Omklassificeringar	–	–	74	65	–74	–65
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>5 707</b>	<b>5 423</b>	<b>53</b>	<b>73</b>
Ingående avskrivningar	–9	–8	–3 738	–3 419	–	–
Ökningar genom förvärv	–	–	0	0	–	–
Försäljningar och utrangeringar	0	–	248	142	–	–
Årets avskrivningar	–1	–1	–492	–461	–	–
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>–10</b>	<b>–9</b>	<b>–3 982</b>	<b>–3 738</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Ingående nedskrivningar	–	–	–15	–15	–	–
Årets nedskrivningar	–	–	–	–1	–	–
Återförda nedskrivningar	–	–	–	1	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–15</b>	<b>–15</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>57</b>	<b>58</b>	<b>1 710</b>	<b>1 670</b>	<b>53</b>	<b>73</b>

<sup>1)</sup> Anskaffningsvärdet för mark uppgick till 10 Mkr (10).

Moderbolaget	Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Ingående anskaffningsvärden	44	44	–	–
Investeringar	1	0	3	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
Ingående avskrivningar	–42	–40	–	–
Årets avskrivningar	–1	–2	–	–
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>–43</b>	<b>–42</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

## NOT 19. STATLIGA BIDRAG

Statliga bidrag i form av erhållna arbetsmarknadspolitiska bidrag uppgår i rapport över finansiell ställning till 2 Mkr (1), redovisade under förutbetalda intäkter och i rapport över totalresultat till 43 Mkr (43), som reducerade personalkostnader.

Inga uppfyllda villkor eller ansvarsförbindelser föreligger.

## NOT 20. FINANSIELLA LEASINGAVTAL

Koncernen	Inventarier, verktyg och installationer	
	12-12-31	11-12-31
Ingående anskaffningsvärden	126	119
Investeringar	38	49
Försäljningar och utrangeringar	-39	-42
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>125</b>	<b>126</b>
Ingående avskrivningar	-51	-53
Försäljningar och utrangeringar	24	24
Årets avskrivningar	-23	-22
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-50</b>	<b>-51</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

Finansiella leasingkulder förfaller till betalning:	Minimileaseavgifter	
	2012	2011
Inom 1 år	37	30
Mellan 1 och 5 år	38	45
<b>Summa kort- och långfristig skuld</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

I koncernen har inga finansiella leasingavtal vidareuthyrts. Vidare ingår inga variabla avgifter i periodens resultat.

## NOT 21. ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

2012	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Bokfört värde
<b>Moderbolaget</b>					
Hemköpskedjan AB	556113-8826	Solna	100 000	100	356
Axfood Sverige AB	556004-7903	Solna	3 434 656	100	2 129
Willys AB	556163-2232	Göteborg	1 000	100	336
Axfood IT AB	556035-6163	Solna	1 000	100	2
Dagab AB	556070-3166	Solna	28 000 000	100	350
PrisXtra AB	556460-9542	Solna	500	100	400
<b>Summa koncernföretag</b>					<b>3 573</b>

2011	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Bokfört värde
<b>Moderbolaget</b>					
Hemköpskedjan AB	556113-8826	Solna	100 000	100	260
Axfood Sverige AB	556004-7903	Solna	3 434 656	100	1 548
Willys AB	556163-2232	Göteborg	1 000	100	337
Axfood IT AB	556035-6163	Solna	1 000	100	2
Dagab AB	556070-3166	Solna	28 000 000	100	905
PrisXtra AB	556460-9542	Solna	500	100	400
<b>Summa koncernföretag</b>					<b>3 452</b>

## NOT 22. ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Koncernen	2012	2011
Ingående anskaffningsvärde	2	2
Avyttringar	-	0
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Justeringar av eget kapital avseende investeringar i intresseföretag		
Ingående redovisat värde	1	1
Andelar i resultat före skatt	0	0
Avyttringar och andra förändringar	0	0
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

2012	Org nr	Säte	Antal aktier	Röstkapitalandel, %	Bokfört värde	Kapitalandel
<b>Koncernen</b>						
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	250	25	0	0
Direktbutikerna Scandina AB	556535-8826	Stockholm	105 360	50	2	1
<b>Summa</b>					<b>2</b>	<b>1</b>

2011	Org nr	Säte	Antal aktier	Röstkapitalandel, %	Bokfört värde	Kapitalandel
<b>Koncernen</b>						
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	250	25	0	0
Direktbutikerna Scandina AB	556535-8826	Stockholm	105 360	50	2	1
<b>Summa</b>					<b>2</b>	<b>1</b>

## NOT 23. FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

2012	Andelar i koncernföretag Moderbolaget	Andelar i intresseföretag Koncernen	Andra långfristiga värdepappersinnehav Koncernen	Andra långfristiga fordringar Koncernen
Ingående anskaffningsvärden	3 452	3	29	12
Årets förvärv	96	-	-	-
Tillkommande fordringar	-	-	-	1
Avyttringar/amorteringar	0	-	-	-
Andelar i intresseföretags resultat	-	0	-	-
Uppskrivning	25	-	-	-
Omklassificeringar	-	-	-	0
<b>Utgående ackumulerade bokförda värden</b>	<b>3 573</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>13</b>

2011	Andelar i koncernföretag Moderbolaget	Andelar i intresseföretag Koncernen	Andra långfristiga värdepappersinnehav Koncernen	Andra långfristiga fordringar Koncernen
Ingående anskaffningsvärden	3 468	3	23	6
Årets förvärv	12	-	-	-
Tillkommande fordringar	-	-	1	2
Värdering till verkligt värde	-	-	5	-
Avyttringar/amorteringar	-28	0	-	-
Andelar i intresseföretags resultat	-	0	-	-
Omklassificeringar	-	-	-	4
<b>Utgående ackumulerade bokförda värden</b>	<b>3 452</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>12</b>

## NOT 24. LÅNGFRISTIGA OCH KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Långfristiga ej räntebärande fordringar	13	12	2	3
<b>Summa andra långfristiga fordringar</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Övriga ej räntebärande fordringar	83	139	0	0
<b>Summa övriga kortfristiga fordringar</b>	<b>83</b>	<b>139</b>	<b>0</b>	<b>0</b>





## NOT 25. KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar	12-12-31	11-12-31
Kundfordringar brutto	893	667
Reservering för osäkra fordringar	-26	-28
<b>Kundfordringar netto</b>	<b>867</b>	<b>639</b>

Avsättningskonto för kreditförluster	12-12-31	11-12-31
Avsättning vid årets början	-28	-23
Reservering för befarade förluster	0	-10
Konstaterade förluster	2	5
<b>Avsättning vid årets slut</b>	<b>-26</b>	<b>-28</b>

Åldersanalys av kundfordringar	12-12-31	11-12-31
Ej förfallna kundfordringar	597	540
Förfallna kundfordringar 0-30 dgr	234	80
Förfallna kundfordringar >30-90 dgr	12	15
Förfallna kundfordringar >90-180 dgr	5	8
Förfallna kundfordringar >180-360 dgr	27	10
Förfallna kundfordringar >360 dgr	18	14
<b>Summa</b>	<b>893</b>	<b>667</b>

För att begränsa den maximala kreditrisken i kundfordringarna har Axfood mottagit säkerheter som per balansdagen täcker 61 Mkr (51) av utestående kundfordringar. Mottagna säkerheter består främst av företagsinteckningar, bankgarantier och borgensförbindelser. Under 2012 har totalt 1 Mkr (5) av mottagna säkerheter utnyttjats för att reglera ej betalda kundfordringar.

## NOT 26. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Förutbetalda hyror	282	263	8	8
Upplupen bonus och dylikt	430	442	-	-
Levererat ej fakturerat	7	15	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	97	82	5	2
Övriga upplupna intäkter	54	20	-	0
<b>Summa</b>	<b>870</b>	<b>822</b>	<b>13</b>	<b>10</b>

## NOT 27. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

Förmånsbaserade pensionsplaner	Koncernen	
	2012	2011
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	10	10
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	430	460
Totalt nuvärde för förpliktelser	440	470
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-8	-8
Nuvärdet av nettoförpliktelser	432	462
Oredovisade aktuariella förluster	-79	-98
<b>Nettoskuld i rapport över finansiell ställning</b>	<b>353</b>	<b>364</b>
Belopp som redovisas i rapport över finansiell ställning		
• avsättningar	353	364
• tillgångar	-	-
<b>Nettoskuld i rapport över finansiell ställning</b>	<b>353</b>	<b>364</b>

Av Axfoods nettoskuld avseende förmånsbestämda pensionsplaner består 319 Mkr (329) utfästelser inom FPG/PRI-systemet. Av dessa utfästelser är 319 Mkr (222) låsta, vilket för Axfoods del innebär att all nyintjäning numera sker inom Alecta-systemet. Utfästelser inom FPG/PRI är så kallade ofonderade planer, varför dessa i sin helhet redovisas som Avsatt till pensioner.

Utöver ofonderade pensionsplaner har Axfood en individuell fonderad pensionsplan, vilken hanteras av Axel Johnsons pensionsstiftelse. Axfood har rätt till ersättning från stiftelsen med belopp som maximalt motsvarar pensionsåtagandet, vilket innebär att pensionsplanen inte vid något tillfälle medför en nettotillgång i Axfoods balansräkning. Åtagandet nettoredo visas och uppgick den 31 december till 1 Mkr (1). Verklig avkastning på förvaltningstillgången uppgick till 1 Mkr (0), vilket motsvarade förväntad avkastning. Inga avgifter har betalats in till stiftelsen under året. Under året har gottgörelse från stiftelsen erhållits om 1 Mkr (1).

Förändringar av nuvärdet av förpliktelser för förmånsbestämda planer	2012	2011
Förpliktelser för förmånsbestämda planer den 1 januari	470	439
Utbetalda ersättningar	-29	-27
Kostnad för tjänstgöring innevarande period	1	7
Förmåner intjänade tidigare period, oantastbara	-11	0
Räntekostnader	18	17
Aktuariella vinster och förluster	-9	34
<b>Förpliktelser för förmånsbestämda planer den 31 december</b>	<b>440</b>	<b>470</b>

Kostnader som redovisas i resultat	2012	2011
<i>Förmånsbestämda pensionsplaner</i>		
Intjänade förmåner	1	7
Räntekostnad	18	17
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	0	0
Förmåner intjänade tidigare period, oantastbara	-11	0
Aktuariella förluster/vinster netto som redovisas för året	9	3
<b>Summa</b>	<b>17</b>	<b>27</b>
<i>Avgiftsbestämda pensionsplaner</i>		
Kostnader under perioden <sup>1)</sup>	238	194
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>255</b>	<b>221</b>

<sup>1)</sup> Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen uppgår till 50 Mkr (40). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per 30 september 2012 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 123 procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS19. Vid denna årsredovisningsavgivande har inte Alecta publicerat konsolideringsnivån för december 2012.

Pensionskostnaderna fördelar sig per funktion i årets resultat enligt följande	2012	2011
Kostnad för sålda varor	136	117
Försäljningskostnader	55	46
Administrationskostnader	48	41
Räntekostnader	16	17
<b>Summa</b>	<b>255</b>	<b>221</b>

Förändring i nettoskuld under året	2012	2011
Nettoskuld vid årets början	364	362
Gottgörelse från pensionsstiftelse	1	1
Förmånsbestämda direkt pensioner	0	1
Nettokostnad i årets resultat	17	27
Pensionsutbetalningar	-29	-27
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>353</b>	<b>364</b>

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

	2012	2011	2010	2009	2008
Diskonteringsränta	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,5%
Framtida årliga löneökningar <sup>1)</sup>	0,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Framtida årliga pensionsökningar	1,5%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Avgångsintensitet <sup>1)</sup>	0,0%	3,8%	3,8%	3,8%	3,6%

<sup>1)</sup> Eftersom Axfoodkoncernen finansierar förmånerna genom försäkring i Alecta används inte detta antagande från och med 2012.

## Not 27 fortsättning från föregående sida

Historisk information	2012	2011	2010	2009	2008
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelse	440	470	439	440	432
Verkligt värde på förvalningstillgångar	-8	-8	-9	-9	-9
<b>Underskott i planen</b>	<b>432</b>	<b>462</b>	<b>430</b>	<b>431</b>	<b>423</b>
<b>Erfarenhetsbaserad justering avseende förmånsbestämda förpliktelser</b>	<b>-10</b>	<b>-1</b>	<b>-3</b>	<b>7</b>	<b>2</b>

Koncernen uppskattar att cirka 29 Mkr blir betalda till förmånsbestämda planer under 2013.

### Moderbolaget

Moderbolagets redovisade pensionsskuld uppgick till 28 Mkr (31) och avser åtaganden till nuvarande och tidigare verkställande direktörer. Samtliga pensionsåtaganden till nuvarande och tidigare verkställande direktörer redovisas i balansräkningen. Moderbolaget har inga särskilt avskiljbara tillgångar kopplade till pensionsåtaganden, varför hela kapitalvärdet redovisas i balansräkningen. Förändringen av kapitalvärdet framgår nedan.

Redovisat kapitalvärde av pensionsförpliktelser	2012	2011
Redovisat kapitalvärde den 1 januari	31	32
Utbetalda ersättningar	-5	-5
Förmånsbestämda direktpensioner	1	2
Kostnad exklusive räntekostnad	1	1
Räntekostnader	0	1
<b>Redovisat kapitalvärde av pensionsförpliktelser den 31 december</b>	<b>28</b>	<b>31</b>

Effekt av ändrad redovisningsprincip och ändrad skattesats – marginaleffekt endast av principförändring, koncernen	Justerad ingående balans 2012-01-01	Justerat resultat 2012	Ändrad skattesats redovisat i eget kapital	Justerad utgående balans 2012-12-31
<b>Påverkan på balansräkningen</b>				
Avsatt till pensioner och övriga förpliktelser	98	-19		79
Övriga långfristiga skulder	24	-5		19
Uppskjutna skattefordringar	-32	5	5	-22
Eget kapital	-90	19	-5	-76
<b>Påverkan på resultaträkningen</b>				
Rörelseresultat		8		
Uppskjuten skatt		-1		
<b>Årets resultat</b>		<b>7</b>		
Övrigt totalresultat		16		
Skatt hänförligt till övrigt totalresultat		-4		
<b>Årets totalresultat</b>		<b>19</b>		

## NOT 28. FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om hur verkligt värde bestämts för de finansiella instrument som värderas till verkligt värde i rapporten över finansiell ställning.

Uppdelning av hur verkligt värde fastställs sker utifrån följande tre nivåer:

*Nivå 1:* enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument. Axfood har inga finansiella instrument i denna nivå.

Av moderbolagets redovisade pensionsskuld är 26 Mkr (29) kreditförsäkrat i FPG.

Kostnader avseende pensioner	2012	2011
<i>Åtaganden i egen regi</i>		
Skulduppräknings av åtaganden	2	1
Räntekostnader	0	1
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<i>Åtaganden genom försäkring</i>		
Försäkringspremier <sup>1)</sup>	9	8
Särskild löneskatt på pensionskostnader	2	2
Kostnad för kreditförsäkringsavgifter	0	0
<b>Summa</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
<b>Årets pensionskostnader</b>	<b>13</b>	<b>12</b>

<sup>1)</sup> Varav avgifter till Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen 5 Mkr (3).

### Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Villkoren i moderbolagets ingångna pensionsavtal innebär att värdet av förpliktelserna årligen uppräknas med i genomsnitt cirka 0 procent (0).

Uppskattningen är att cirka 5 Mkr kommer att betalas ut i pensionsutbetalningar från moderbolaget under 2013.

### Ändrad redovisningsprincip 2013

Från och med 1 januari 2013 tillämpar Axfood ändrad IAS 19. Effekten av den ändrade principen framgår av nedanstående uppställning.

Koncernen kommer att följa IAS 1 när det gäller utformningen av finansiella rapporter och Rådet för finansiell rapporterings uttalande i UFR 9 när det gäller avkastningsskatt, se not 1.



Not 28 fortsättning från föregående sida

	Derivat som används i sÄk-ringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Rapport över finansiell ställning
<b>Koncernen 2012</b>								
Andra långfristiga värdepappersinnehav			29		29	29		29
Andra långfristiga fordringar		13			13	13		13
Kundfordringar		867			867	867		867
Övriga kortfristiga fordringar					-	-	83	83
Kassa och bank		521			521	521		521
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>-</b>	<b>1 401</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>1 430</b>	<b>1 430</b>	<b>83</b>	<b>1 513</b>
Övriga långfristiga räntebärande skulder				63	63	63		63
Kortfristiga skulder till kreditinstitut				329	329	331		329
Övriga kortfristiga räntebärande skulder				37	37	37		37
Övriga kortfristiga skulder	1				1	1	156	157
Leverantörsskulder				2 359	2 359	2 359		2 359
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 788</b>	<b>2 789</b>	<b>2 791</b>	<b>156</b>	<b>2 945</b>

	Derivat som används i sÄk-ringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Rapport över finansiell ställning
<b>Koncernen 2011</b>								
Andra långfristiga värdepappersinnehav			29		29	29		29
Andra långfristiga fordringar		12			12	12		12
Kundfordringar		639			639	639		639
Övriga kortfristiga fordringar					-	-	139	139
Kassa och bank		317			317	317		317
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>-</b>	<b>968</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>997</b>	<b>997</b>	<b>139</b>	<b>1 136</b>
Övriga långfristiga räntebärande skulder				45	45	45		45
Kortfristiga skulder till kreditinstitut				603	603	603		603
Övriga kortfristiga räntebärande skulder				30	30	30		30
Övriga kortfristiga skulder	3				3	3	127	130
Leverantörsskulder				2 273	2 273	2 273		2 273
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 951</b>	<b>2 954</b>	<b>2 954</b>	<b>127</b>	<b>3 081</b>

	Kund- och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Moderbolaget 2012</b>							
Andra långfristiga värdepappersinnehav		3		3	6		3
Andra långfristiga fordringar	2			2	2		2
Kundfordringar	0			0	0		0
Fordringar hos koncernföretag	920			920	920	1 293	2 213
Övriga kortfristiga fordringar	0			0	0		0
Kassa och bank	0			0	0		0
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>922</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>925</b>	<b>928</b>	<b>1 293</b>	<b>2 218</b>
Kortfristiga skulder till kreditinstitut			314	314	316		314
Leverantörsskulder			19	19	19		19
Skulder till koncernföretag			1 110	1 110	1 110	45	1 155
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 443</b>	<b>1 443</b>	<b>1 445</b>	<b>45</b>	<b>1 488</b>

	Kund- och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Moderbolaget 2011</b>							
Andra långfristiga värdepappersinnehav		3		3	6		3
Andra långfristiga fordringar	3			3	3		3
Kundfordringar	0			0	0		0
Fordringar hos koncernföretag	888			888	888	1 215	2 103
Övriga kortfristiga fordringar	0			0	0		0
Kassa och bank	0			0	0		0
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>891</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>894</b>	<b>897</b>	<b>1 215</b>	<b>2 109</b>
Kortfristiga skulder till kreditinstitut			603	603	603		603
Leverantörsskulder			14	14	14		14
Skulder till koncernföretag			1 003	1 003	1 003	44	1 047
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 620</b>	<b>1 620</b>	<b>1 620</b>	<b>44</b>	<b>1 664</b>



## Not 28 fortsättning från föregående sida

### Verkligt värde på finansiella instrument

Redovisat värde på räntebärande tillgångar och skulder i rapport över finansiell ställning kan avvika från dess verkliga värde, bland annat till följd av förändringar i marknadsräntor. För att fastställa verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder har marknadsvärde använts för de tillgångar och skulder där så är möjligt. Axfoods andelar i bostadsrätter värderas till marknadsvärde. Räntebärande finansiella tillgångar och skulder som inte är derivatinstrument beräknas baserat på framtida kassaflöden av kapitalbelopp och ränta diskonterade till aktuell marknadsränta med beaktande av riskfri ränta samt riskpremie för Axfood på balansdagen, effektivräntemetoden. För kortfristiga finansiella tillgångar och skulder med rörlig ränta anses verkligt värde vara detsamma som redovisat värde.

### Räntesatser som används för att fastställa verkligt värde

Axfood använder marknadsräntan per den 31 december 2012 (31 december 2011) plus en relevant räntespread vid diskontering av finansiella instrument. De räntesatser som använts anges nedan.

	2012	2011
Räntebärande skulder	2,52%	3,42%

## NOT 29. LÅNGFRISTIGA OCH KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
<b>Beviljade låneramar</b>				
Långfristigt beviljad låneram	500	500	500	500
Kortfristig beviljad låneram	300	-	300	-
Checkräkningskrediter	325	309	300	300
<b>Totalt beviljade låneramar</b>	<b>1 125</b>	<b>809</b>	<b>1 100</b>	<b>800</b>
Disponerat långfristig låneram	-	-310	-	-310
Disponerat kortfristig låneram	-300	-	-300	-
Disponerat checkräkningskredit	-29	-293	-14	-293
<b>Totalt utnyttjade låneramar</b>	<b>-329</b>	<b>-603</b>	<b>-314</b>	<b>-603</b>
Kassa och bank	521	317	0	0
<b>Totalt<sup>1)</sup></b>	<b>1 317</b>	<b>523</b>	<b>786</b>	<b>197</b>

<sup>1)</sup> Koncernens refinansieringsriskreserv om 806 Mkr (216) består av beviljade ej utnyttjade kreditramar och checkkrediter om 796 Mkr (206) samt disponibla medel på bankkonton om 10 Mkr (10).

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
<b>Långfristiga räntebärande skulder<sup>2)</sup></b>				
Finansiell leasing	38	45	-	-
Övriga långfristiga räntebärande skulder	25	-	-	-
Summa övriga räntebärande långfristiga skulder	63	45	-	-
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	353	364	28	31
<b>Summa långfristiga räntebärande skulder</b>	<b>416</b>	<b>409</b>	<b>28</b>	<b>31</b>
<b>Kortfristiga räntebärande skulder</b>				
Skulder till kreditinstitut	329	603	314	603
Finansiell leasing	37	30	-	-
Skulder till koncernföretag <sup>3)</sup>	-	-	927	1 003
Summa övriga räntebärande kortfristiga skulder	37	30	-	-
<b>Summa kortfristiga räntebärande skulder</b>	<b>366</b>	<b>633</b>	<b>1 241</b>	<b>1 606</b>

<sup>2)</sup> Av de långfristiga räntebärande skulderna har -Mkr (-) en löptid överstigande 5 år.

<sup>3)</sup> Redovisas i moderbolagets balansräkning som del av skulder till koncernföretag.

Koncernen	12-12-31	Effektiv ränta	11-12-31	Effektiv ränta
<b>Ränteeponering skulder</b>				
Förfallotidpunkt understigande 1 år	366	3,23%	633	3,19%
Förfallotidpunkt överstigande 1 år understigande 5 år	63	2,48%	45	3,49%
Förfallotidpunkt överstigande 5 år	-	-	-	-
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>429</b>	<b>3,12%</b>	<b>678</b>	<b>3,21%</b>

Moderbolaget	12-12-31	Effektiv ränta	11-12-31	Effektiv ränta
<b>Ränteeponering skulder</b>				
Förfallotidpunkt understigande 1 år	314	3,36%	603	3,17%
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>314</b>	<b>3,36%</b>	<b>603</b>	<b>3,17%</b>

## NOT 30. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
Personalrelaterade poster	844	768	27	18
Upplupen bonus och dylikt	63	48	-	-
Upplupna fastighetskostnader	48	40	-	-
Mottaget ej fakturerat	521	262	-	-
Övriga upplupna kostnader	196	150	1	1
Övriga förutbetalda intäkter	14	20	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 686</b>	<b>1 288</b>	<b>28</b>	<b>19</b>

## NOT 31. EVENTUALTILLGÅNGAR, STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
<b>Ställda säkerheter</b>				
Företagsinteckningar	28	2	-	-
Övriga ställda säkerheter	1	1	-	-
<b>Summa</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	12-12-31	11-12-31	12-12-31	11-12-31
<b>Eventualförpliktelser</b>				
Borgensförbindelse för dotterföretag	-	-	360	382
Borgensförbindelse för övriga	14	9	0	0
FPG/PRI	7	7	0	0
Övriga ansvarsförbindelser	11	4	0	0
<b>Summa</b>	<b>32</b>	<b>20</b>	<b>360</b>	<b>382</b>

Samtliga ställda säkerheter avser egna avsättningar och skulder. Ökningen under 2012 är hänförlig till ställda säkerheter för under året förvärvade bolag.

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



## NOT 32. VALUTAKURSDIFFERENSER SAMT VALUTAEXPONERING

Kursdifferenser redovisade i rörelseresultat var 0 Mkr (0), kursdifferenser redovisade i finansiella poster var 0 Mkr (0).

Valutaexponering	Beräknat framtida nettoflöde	Varav kontrakterat nettoflöde	Belopp säkrat med terminskontrakt	Beräknad genomsnittlig terminskurs	Utestående valutarisk
EUR	293	293	293	8,64	-
USD	30	30	30	6,59	-
DKK	3	3	3	1,15	-
NOK	3	3	3	1,17	-
<b>Summa utestående valutarisk</b>	<b>329</b>	<b>329</b>	<b>329</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Löptidsanalys utestående valutaterminskontrakt

Av de utestående valutaterminskontrakten per 2012-12-31 om totalt 329 Mkr (292) har 322 Mkr (286) en förfallotid på upp till 3 månader och 7 Mkr (6) en förfallotid mellan 3 och 6 månader.

### Redovisat verkligt värde för utestående valutasäkringar

	2012	2011
EUR	-1	-3
USD	0	0
Övriga	0	0
<b>Summa</b>	<b>-1</b>	<b>-3</b>

De redovisade värdena över total säkringsreserv återfinns i sammandraget avseende förändringen av eget kapital. Säkringsreservens värdeförändring under året uppgick till -17 Mkr (-5) och belopp överfört till varulager uppgick till 17 Mkr (5). Den ineffektiva delen för kassaflödessäkringar som har redovisats i årets resultat uppgår till - Mkr (-).

### Transaktionsexponering

Koncernens transaktionsexponering har under respektive helår fördelat sig på följande valutor:

Valuta	2012	%	2011	%
EUR	1 967	91,1	1 927	91,1
USD	137	6,4	110	5,2
DKK	35	1,6	41	1,9
NOK	20	0,9	34	1,6
GBP	1	0,0	1	0,1
CAD	0	0,0	2	0,1
<b>Summa</b>	<b>2 160</b>	<b>100,0</b>	<b>2 115</b>	<b>100,0</b>

## NOT 33. KRITISKA BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR

### Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bolagets bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov på goodwill har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. En redogörelse av dessa återfinns i not 17. Som förstås av beskrivningen i not 17 skulle ändringar under 2013 av förutsättningarna för dessa antaganden och uppskattningar kunna ha en väsentlig effekt på värdet på goodwill. Bolagsledningen bedömer dock att rimligt möjliga förändringar i dessa variabler (antaganden) i beräkningarna inte skulle ha så stora effekter att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

### Antaganden vid beräkningar av pensionsavsättningar

Den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på aktuariella antaganden som specificeras i not 27. En förändring i något av dessa antaganden kan ge betydande påverkan på beräknade pensionsåtaganden och pensionskostnader.

Diskonteringsräntan sätts utifrån avkastningen på långa bostadsobligationer med en löptid som motsvarar koncernens genomsnittliga återstående löptid på förpliktelserna, vilket för Axfoods del innebär 22 år.

Samtliga antaganden enligt not 27 avviker inte väsentligt mot vad som kan uppfattas som praxis på den svenska marknaden.

Beträffande operationella och finansiella risker, se särskilt avsnitt i förvaltningsberättelsen på sidorna 41-44.

# Förslag till disposition beträffande bolagets vinst

ORG NR 556542-0824

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel 3 392 260 tkr disponeras enligt följande.

## Till aktieägarna utdelas

12,00 kr per aktie (52 467 678 x 12,00) totalt	629 612
Balanseras i ny räkning	2 762 648
Tusen kronor	3 392 260

Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens bedömning att en allsidig bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning medför att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets och koncernens egna kapital samt bolagets och koncernverksamhetens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i

Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive moderbolaget ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 6 februari 2013. Koncernens rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 13 mars 2013.

Stockholm den 6 februari 2013

Fredrik Persson  
Ordförande  
Styrelseledamot

Marcus Storch  
Vice ordförande  
Styrelseledamot

Antonia Ax:son Johnson  
Styrelseledamot

Peggy Bruzelius  
Styrelseledamot

Maria Curman  
Styrelseledamot

Odd Reitan  
Styrelseledamot

Annika Åhnberg  
Styrelseledamot

Ulla-May Iwahr Rydén<sup>1)</sup>

Michael Sjören<sup>1)</sup>

Inger Sjöstrand<sup>1)</sup>

Anders Strålman  
Koncernchef och verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 6 februari 2013  
KPMG AB

Thomas Thiel  
Auktoriserad revisor

<sup>1)</sup> Ledamot utsedd av arbetstagarorganisationen.



## Revisionsberättelse

Till årsstämman i Axfood AB (publ), org. nr 556542-0824

### RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Axfood AB (publ) för år 2012. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 38 – 87.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

#### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionsd i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per

den 31 december 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

### RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Axfood AB (publ) för år 2012.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

#### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionsd i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Uttalanden

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

Stockholm den 6 februari 2013  
KPMG AB

Thomas Thiel  
Auktoriserad revisor





## Flerårsöversikt

Belopp i Mkr	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Resultat</b>					
Nettoomsättning	36 306	34 795	34 260	32 378	31 663
Rörelseresultat	1 192	1 250	1 209	1 128	1 077
Resultat efter finansiella poster	1 154	1 214	1 172	1 082	1 011
Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0	0	0	0	-
Skatt	-259	-323	-310	-289	-274
<b>Årets resultat</b>	<b>895</b>	<b>891</b>	<b>862</b>	<b>793</b>	<b>737</b>
<b>Finansiell ställning</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	2 642	2 461	2 301	2 143	2 032
Materiella anläggningstillgångar	1 820	1 801	1 588	1 476	1 541
Finansiella anläggningstillgångar	45	44	32	30	33
Övriga anläggningstillgångar	16	35	42	38	35
Varulager	1 932	1 916	1 822	1 790	1 769
Övriga omsättningstillgångar	1 822	1 704	1 564	1 380	1 628
Likvida medel	521	317	315	316	312
<b>Tillgångar</b>	<b>8 798</b>	<b>8 278</b>	<b>7 664</b>	<b>7 173</b>	<b>7 350</b>
Eget kapital	3 474	3 237	2 972	2 635	2 259
Innehav utan bestämmande inflytande	28	-	0	0	-
Räntebärande skulder och avsättningar	782	1 042	840	848	1 394
Räntefria skulder	4 514	3 999	3 852	3 690	3 697
<b>Eget kapital och skulder</b>	<b>8 798</b>	<b>8 278</b>	<b>7 664</b>	<b>7 173</b>	<b>7 350</b>
<b>Kassaflöde</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 915	1 384	1 365	1 558	1 152
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-816	-941	-831	-580	-1 098
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-895	-441	-535	-974	-213
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>204</b>	<b>2</b>	<b>-1</b>	<b>4</b>	<b>-159</b>

Belopp i Mkr	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Nyckeltal</b>					
Rörelsemarginal, exklusive nedskrivningar, realisationsresultat och strukturkostnader, %	3,4	3,6	3,5	3,5	3,4
Marginal efter finansiella poster, %	3,2	3,5	3,4	3,3	3,2
Soliditet, %	39,8	39,1	38,8	36,7	30,7
Nettoskuldsättningsgrad/nettofordransgrad, ggr	0,1	0,2	0,2	0,2	0,5
Skuldsättningsgrad, ggr	0,2	0,3	0,3	0,3	0,6
Sysselsatt kapital	4 285	4 279	3 812	3 483	3 653
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	28,0	31,0	33,2	31,8	32,0
Räntabilitet på eget kapital, %	26,7	28,7	30,7	32,4	33,4
Räntetäckningsgrad, ggr	26,6	29,9	31,1	22,2	14,7
Investeringar	932	993	862	633	1 158
Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>	17,06	16,99	16,42	15,13	14,05
Eget kapital per aktie, kr <sup>1)</sup>	66,21	61,70	56,64	50,22	43,06
Kassaflöde per aktie, kr <sup>1)</sup>	3,9	0,0	0,0	0,08	-3,03
Kassaflöde från den löpande verksamheten per genomsnittligt antal aktier <sup>1)</sup>	36,5	26,4	26,0	29,7	22,0
Antal aktier <sup>1)</sup>	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678
Vägt genomsnittligt antal aktier <sup>1)</sup>	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678
Medelantalet anställda under året <sup>2)</sup>	7 254	7 062	6 895	6 816	6 847
Ordinarie utdelning	12,00 <sup>3)</sup>	12,00	12,00	10,00	8,00

<sup>1)</sup> Avser resultat/substansvärde före och efter utspädning.

<sup>2)</sup> Vid beräkningen av medelantalet anställda har den normala arbetstiden 1 920 timmar använts.

<sup>3)</sup> Styrelsens förslag.

## Axfoodaktien 2012

Axfoodaktien bör noterades 1997 och handlas sedan 2006 på Nasdaq OMX Stockholms lista för stora bolag, Large Cap. Aktien ingår från och med februari 2012 i sektorindexet Consumer Services (Konsumenttjänster). Räknet på sista betalkurs den 28 december 2012 som var 245,00 kronor, uppgick det totala börsvärdet i Axfood till 12 855 Mkr (13 306).

### AKTIENS UTVECKLING 2012

Under 2012 sjönk Axfoodaktien med 3,4 procent, medan sektorindexet Consumer Services steg 0,7 procent och totalindexet OMX Stockholm steg med 12,0 procent. Den högsta slutkursen för aktien under året var 257,70 kronor och noterades den 2 januari och den lägsta slutkursen var 219,00 kronor och noterades den 4 juni.

### OMSÄTTNINGEN I AKTIEN

Sedan införandet av EUs MiFiD-direktiv, kan aktier handlas på andra marknadsplatser än de börser där de är noterade. Under 2012 omsattes, på samtliga marknadsplatser, totalt 26,8 (53,7) miljoner aktier i Axfood och den genomsnittliga volymen per dag var 107 284 aktier. Handeln på Nasdaq OMX Stockholm stod för 57 procent (61) av total omsättning i aktien.

Räknet på den sammanlagda omsättningen i Axfood, på samtliga marknadsplatser, sjönk omsättningshastigheten under 2012 till 51 procent (102). Den genomsnittliga omsättningshastigheten på Nasdaq OMX Stockholm sjönk till 74 procent (96) medan omsättningshastigheten i Axfoodaktien sjönk till 29 procent (62).

### AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Axfood uppgick vid utgången av 2012 till 262,3 Mkr, fördelat på 52 467 678 aktier. Samtliga aktier har ett kvotvärde på 5 kronor, och lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital.

### ÄGARSTRUKTUR

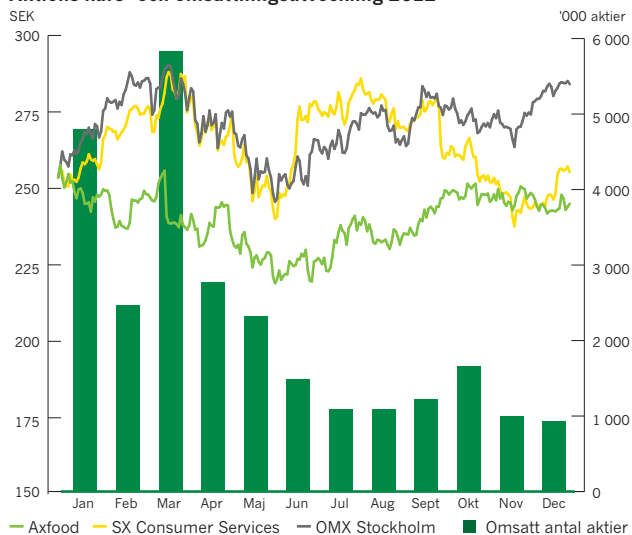
Antalet aktieägare har ökat under 2012 och uppgick vid årsskiftet 2012/2013 till 15 363 (14 247). Aktiekapitalet i Axfood ägs till 72,8 procent (71,1) av svenska ägare och till 27,2 procent (28,9) av utländska ägare. Det svenska ägandet domineras av privatpersoner och bolag med 60,9 procent (60,6) av kapitalet medan aktiefonder äger 6,1 procent (5,8) och institutioner 5,8 procent (4,7). Innehaven för de två största ägarna är oförändrat jämfört med föregående årsskifte medan svenska aktiefonder och institutioner ökat ägandet under 2012. Det största utlandsägandet återfinns fortsatt i Norge, USA och Storbritannien.

### UTDELNING

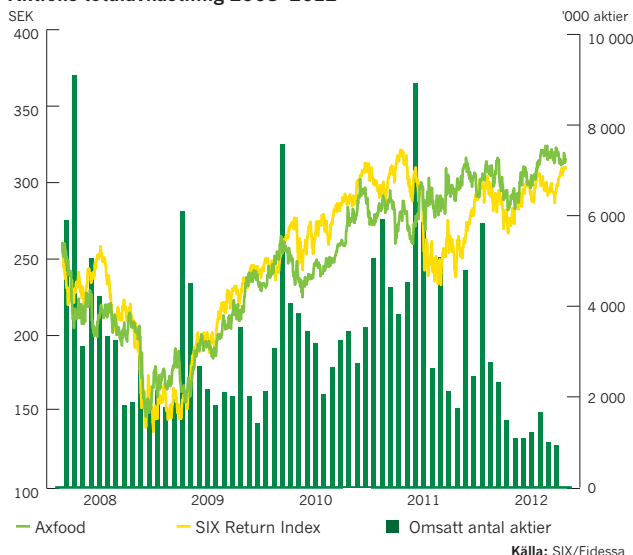
Styrelsen har fastslagit en utdelningspolicy som innebär att minst 50 procent av resultatet efter skatt ska delas ut. För verksamhetsåret 2012 har styrelsen föreslagit en utdelning om 12,00 kronor per aktie, motsvarande 70,3 procent av resultatet efter skatt. Räknet på sista betalkursen den 28 december 2012 (245 kronor) innebär utdelningsförslaget en direktavkastning om 4,9 procent.

Sedan 2008 har Axfood i genomsnitt delat ut 69,7 procent av resultatet efter skatt.

Aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2012



Aktiens totalavkastning 2008–2012



Källa: SIX/Fidessa



## Aktiedata

All time high 2007-03-08 (kronor)	295
Notering	Nasdaq OMX Stockholm ABs Large Cap-lista
Branschklassificering	Consumer Services
ISIN-kod	SE0000635401
Handelspost	1 aktie
Kortnamn	AXFO

## Ägarstruktur 31 december 2012

Storleksklasser	Ägare, antal	Ägare, %	Antal aktier	Andel av röster och kapital, %
1 – 500	13 383	87,1	1 628 006	3,1
501 – 1 000	1 002	6,5	861 545	1,7
1 001 – 2 000	436	2,8	701 581	1,3
2 001 – 5 000	265	1,7	901 389	1,7
5 001 – 10 000	93	0,6	718 388	1,4
10 001 – 20 000	57	0,4	808 266	1,5
20 001 – 50 000	58	0,4	1 813 660	3,5
50 001 – 100 000	32	0,2	2 377 733	4,5
100 001 –	37	0,3	42 657 110	81,3
<b>Totalt</b>	<b>15 363</b>	<b>100,0</b>	<b>52 467 678</b>	<b>100,0</b>

## Finansiella rapporter 2012

Rapport	Datum
Årsstämma	14 mars 2012
Delårsrapport januari–mars	27 april 2012
Halvårsrapport januari–juni	16 juli 2012
Delårsrapport januari–september	23 oktober 2012

## De 10 största ägarna per den 31 december 2012

Namn	Antal aktier	Kapital och röster, %
Antonia Ax:son Johnson fam o bol	26 270 066	50,1
Reitangruppen AS	8 185 817	15,6
Swedbank Robur fonder	900 103	1,7
SEB fonder	850 344	1,6
Norges Bank Investment Management	680 281	1,3
Fjärde AP-fonden	471 768	0,9
Sax Göran fam o bolag	460 029	0,9
SHB fonder	384 622	0,7
Nordea fonder	332 721	0,6
Lannebo fonder	296 989	0,6
<b>Summa</b>	<b>38 832 740</b>	<b>74,0</b>
Övriga	13 634 938	26,0
<b>Totalt</b>	<b>52 467 678</b>	<b>100,0</b>

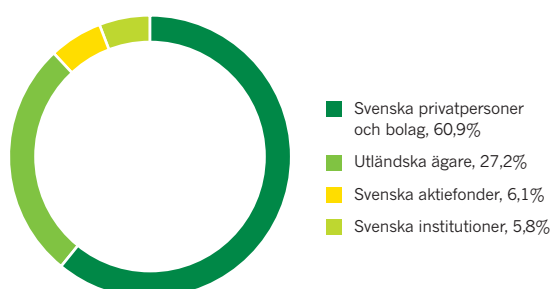
## Nyckeldata per aktie, kronor

	2012	2011	2010	2009	2008
Ordinarie utdelning	12,00 <sup>1)</sup>	12,00	12,00	10,00	8,00
Utdelning i % av nettoresultat	70,3	70,6	73,1	66,1	56,9
Antal utestående aktier	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678
Börskurs årets slut	245,00	253,60	251,50	209,50	167,50
Börsvärde årets slut, Mkr	12 855	13 306	13 196	10 991	8 788
Högsta/lägsta slutkurs	257,70/219,00	254,30/211,90	259,90/192,00	219,50/140,25	262,50/135,75
Direktavkastning, % <sup>2)</sup>	4,9	4,7	4,8	4,8	4,8
Resultat per aktie	17,06	16,99	16,42	15,13	14,05
Eget kapital per aktie	66,21	61,70	56,64	50,22	43,06
P/E tal	14,4	14,9	15,3	13,8	11,9
Omsättningshastighet, %	51	102	79	61	94
Antal aktieägare	15 363	14 247	14 707	13 404	10 671

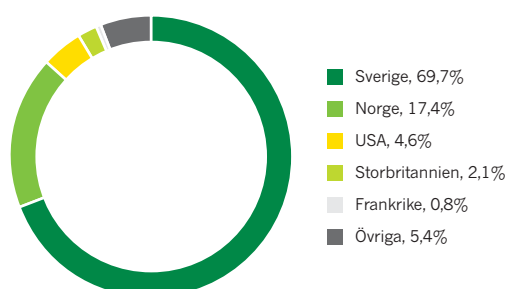
<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

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

## Fördelning av ägande



## Geografisk aktieägarfördelning





## Årsstämma

### ÅRSSTÄMMA

Ordinarie årsstämma för aktieägarna i Axfood AB (publ) hålls onsdagen den 13 mars 2013, klockan 17.00 på Cirkus, Stockholm. Registrering börjar klockan 16.00.

### ANMÄLAN

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast torsdagen den 7 mars 2013, klockan 16.00, ha anmält sig till bolaget under adress: Axfoods årsstämma c/o Euroclear Sweden, Box 7841, 103 98 Stockholm. Anmälan kan också göras till bolaget per telefon till 08-402 90 51 mellan klockan 09.00–16.00 eller via Internet axfood.se. Vid anmälan uppges namn, adress, person- eller organisationsnummer, telefon dagtid, antal aktier samt antal biträden (högst två). Sker deltagandet med stöd av fullmakt, ska fullmakten, i original (tillsammans med eventuella behörighetshandlingar såsom registreringsbevis), vara Axfood tillhanda före årsstämman.

### DELTAGANDE I STÄMMAN

Rätt att delta i stämman har aktieägare som är registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast torsdagen den 7 mars 2013 samt anmäler sin avsikt att delta i stämman senast torsdagen den 7 mars 2013, klockan 16.00. Aktieägare som låtit

förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få delta i stämman, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare måste underrätta förvaltaren härom i god tid före torsdagen den 7 mars 2013.

### FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår för 2012 en utdelning om 12,00 kronor per aktie (12,00).

- Sista dag för handel med Axfoodaktier inklusive rätt till utdelning: 13 mars 2013
- Avstämningsdag för utdelning: 18 mars 2013
- Utbetalningsdag för utdelning: 21 mars 2013

### KALLELSE TILL ÅRSSTÄMMAN

Kallelse till årsstämman sker dels via brev till aktieägarna, dels via annons i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets webbplats.

Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets webbplats under minst tre veckor närmast före stämman och dagen för stämman.

## Ekonomisk information och Investor Relations

### Ekonomisk information

Delårsrapport januari–mars, 19 april 2013

Delårsrapport januari–juni, 15 juli 2013

Delårsrapport januari–september, 18 oktober 2013

Tryckt årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar cirka en vecka före årsstämman.

### Analytiker som bevakar Axfood kontinuerligt

Företag	Namn
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
Carnegie Investment Bank	Niklas Ekman
CA Chevreux Nordic	Björn Gustafsson
Den Danske Bank	Anders Hansson
Handelsbanken Capital Markets	Erik Sandstedt
Nordea	Stellan Hellström
SEB Enskilda	Stefan Nelson
Swedbank Markets	Christian Andersson

### Investor Relations

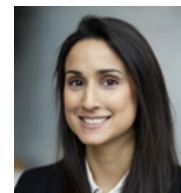
Investor Relations inom Axfood ansvarar för att tillhandahålla relevant information till, och vara tillgänglig för samtal och möten med, aktieägare, investerare, analytiker och media.

Under året har Axfood genomfört ett antal internationella roadshows och deltagit i flera olika kapitalmarknadsaktiviteter. Bolaget har också löpande haft analytiker möten och talat på ett flertal aktiespararträffar.



**Anne Rhenman Eklund**

IR- och kommunikationsdirektör  
Telefon 08-553 99 813  
anne.rhenman-eklund@axfood.se



**Maria Luthström**

Investor Relations  
Telefon 08-553 99 049  
maria.luthstrom@axfood.se

## Definitioner och ordlista

### DEFINITIONER

**Aktieomsättningshastighet:** Antalet omsatta aktier under året dividerat med antalet utestående aktier per årsskiftet.

**Direktavkastning:** Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

**Kassaflöde per aktie:** Årets kassaflöde dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier.

**Lageromsättningshastighet:** Varukostnad på levererade varor dividerat med varulager i genomsnitt.

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

**Medelantalet anställda under året:** Totalt antal arbetade timmar dividerat med en årsarbetstid om 1 920 timmar.

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

**Nettoskulsättningsgrad/Nettofordransgrad:** Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

**P/E tal:** Börskurs i relation till resultat per aktie.

**Personalomsättningshastighet:** Antal avslutade anställningar dividerat med antal anställda.

### ORDLISTA

**91/9-modell:** Avtal där majoriteten av butiken ägs av Axfood under de första åren för att sedan ägas till 99 procent av handlaren och till 1 procent av Axfood.

**Autoorder:** System för automatisering av butikernas påfyllning av varor.

**BSCI:** Business Social Compliance Initiative.

**Distribuerad omsättning:** Volym som distribueras från egenägt lager.

**e-learning:** Interaktivt utbildningsprogram.

**EMAB:** EMAB är en samarbetsorganisation för fristående trafikbutiker och har cirka 400 medlemmar från bland annat Shell, Statoil 1 2 3, Hydro, Bilisten och Preem.

**Resultat per aktie:** Andel av årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier.

**Räntabilitet på eget kapital:** Andel av årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare i procent av andelen av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare. Genomsnittligt eget kapital beräknas som eget kapital vid årets början plus eget kapital vid årets slut dividerat med två.

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

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

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

**Skulsättningsgrad:** Räntebärande skulder dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

**Soliditet:** Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i procent av balansomslutningen.

**Substansvärde per aktie:** Andelen av eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med antal aktier.

**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.

**EMV:** Eegna märkesvaror.

**Fairtrade:** Är en produktmärkning av varor som syftar till att förbättra arbets- och levnadsvillkor för odlare och anställda i utvecklingsländer genom Rättvis handel. Märkningen innebär att produkten uppfyller de internationella Fairtrade-kriterierna.

**GRI:** Global Reporting Initiative.

**Jämförbara butiker:** En jämförbar butik är en butik som genererat omsättning under hela jämförelseperioden, det vill säga båda åren.

**MSC:** Marine Stewardship Council.

**Servicegrad:** Andel levererade varor i förhållande till andelen beställda varor.









Text och produktion: Hallvarsson & Halvarsson i samarbete med Axfood.  
Form och original: Hallvarsson & Halvarsson. Foto: Mats Lundqvist,  
Bengt Alm sid 1, 3, 54–57 och Oscar Segerström sid 25.  
Tryck: Larsson Offsettryck AB, Linköping 2013.

# axfood

**Hemköp**

**WILLY:S**

**WILLY:S** Hemma

**PrisXTRA**

**Dagab**

 **Närlivs**

 **Snabbgross**

 **HANDLARN**

 **tempo**

**Direkten**

## **Axfood AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Hemvärnsgatan 9  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-730 03 59  
info@axfood.se  
www.axfood.se



## **Axfood IT AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Hemvärnsgatan 9  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-730 40 51  
info@axfood.se

## **Hemköpskedjan AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Hemvärnsgatan 9  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-730 30 37  
info@hemkop.se  
www.hemkop.se



## **Dagab**

Box 640  
136 26 Haninge  
Besöksadress  
Lillsjövägen 7  
Jordbro Företagspark  
Tel 08-500 710 00  
Fax 08-730 20 03  
info@axfood.se

## **PrisXtra AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Hemvärnsgatan 9  
Tel 08-553 990 00  
info@axfood.se  
www.prisxtra.se

## **Axfood Sverige AB**

171 78 Solna  
Besöksadress  
Hemvärnsgatan 9  
Tel 08-553 990 00  
Fax 08-730 03 59  
info@axfood.se

## **Axfood AB**

Shared Service Center  
551 93 Jönköping  
Besöksadress  
Bataljonsgatan 12  
Tel 036-36 41 00  
Fax 036-36 41 91  
info@axfood.se

## **Willys AB**

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



## **Axfood Närlivs**

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

