

**Axfood**

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2021



**Mer livskvalitet  
för alla**



# Innehåll

## AFFÄRSÖVERSIKT

Detta är Axfood	2
Vd-kommentar	5

## STRATEGI

Marknad och drivkrafter	9
Affärsmodell	13
Mål och målpuppfyllelse	14
Strategiska fokusområden	17
Risker och riskhantering	29
Investment case	33

## FINANSIELLA RAPPORTER

Förvaltningsberättelse	35
Finansiella rapporter	46
Noter	53
Revisionsberättelse	81

## HÅLLBARHET

Hållbarhet i allt	84
Maten	89
Miljön	92
Människan	100
Redovisningsprinciper och definitioner	108
EU:s taxonomiförordning	110
GRI-index	111
Index ÄRL och revisorns yttrande	112
Hållbarhetsprogram	113

## BOLAGSSTYRNING

Styrelseordföranden har ordet	119
Organ och regelverk	120
Styrelsens rapport om intern kontroll	125
Revisorns yttrande om bolagsstyrningsrapporten	127
Styrelse	128
Koncernledning	129

## ÖVRIGT

Definitioner och ordlista	131
Tioårsöversikt	133
Aktien och ägarstrukturen	135
Aktieägarinformation	137
Årsstämma	138

### Om års- och hållbarhetsredovisningen

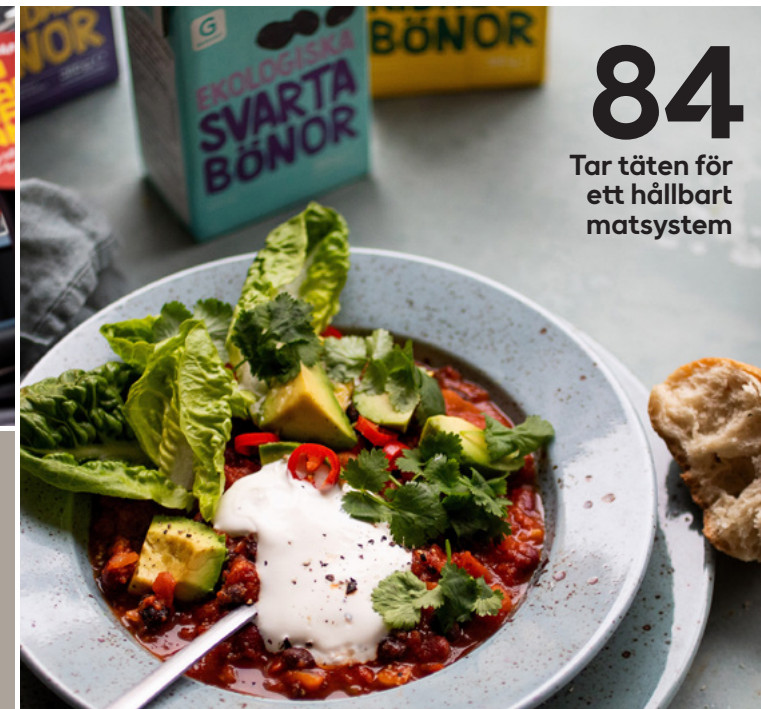
Sidorna 35–80 utgör den legala årsredovisningen som har reviderats. Hållbarhet är integrerat i verksamheten och därmed i årsredovisningen. Axfood rapporterar en översiktligt granskad hållbarhetsredovisning utifrån GRI Standards där nivå Core uppfylls samt en hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen.



46  
Finansiella rapporter



17  
Strategi



84  
Tar taten för  
ett hållbart  
matsystem

” 2021 var nog det  
mest händelserika  
året i Axfoods historia.

Vd-kommentar sida 5





### Vision

Axfood ska vara ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat

# 4,5 miljoner

Antal kunder som Axfoods butikskoncept når varje vecka

# 580

Antal egenägda butiker och franchisebutiker

# 12 202

Genomsnittligt antal medarbetare inom Axfoodfamiljen



## Detta är Axfood

Axfoodkoncernen är ledande inom dagligvaruhandeln i Sverige och en familj av olika koncept i samverkan. Varje vecka nås cirka 4,5 miljoner kunder. Kundmöten sker i fler än 300 egenägda butiker, e-handel och drygt 600 samverkande handlarägda butiker. Totalt har Axfood drygt 12 000 årsanställda, en nettoomsättning om cirka 58 miljarder kronor och en rörelsemarginal om 4,7 procent.

Axfood ska vara och uppfattas som en stark samhällskraft och tillsammans med intressenter och beslutsfattare i samhället driva utvecklingen mot en mer hållbar matkonsumtion.

Axfoods aktie är noterad på Nasdaq Stockholm och huvudägare är Axel Johnson.

# 58 mdkr

Nettoomsättning

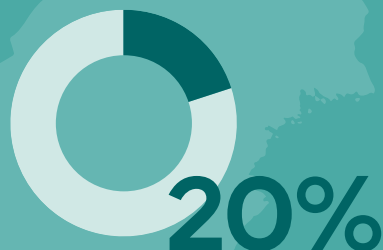
# 2,7 mdkr

Rörelseresultat

# 4,7%

Rörelsemarginal

Marknadsandel



## En unik bolagsfamilj

- Axfood utvecklar och driver olika koncept på den svenska marknaden. Varje koncept är väl positionerat inom sitt respektive segment och ska erbjuda den bästa kundupplevelsen för sin målgrupp. Axfoods starka koncept är en konkurrensfördel och genom en tydlig samverkan i koncernen mellan koncernbolagen och staberna skapas skal-fördelar och kostnadseffektivitet.
- Främst är Axfood representerat på dagligvarumarknaden genom den ledande lågprisaktören Willys, Hemköp och Tempo inom traditionell livs samt Eurocash i gränshandeln mot Norge. Genom partnerskapet med City Gross har Axfood även en närvaro inom stormarknadssegmentet. Med Middagsfrid och Mat.se<sup>1)</sup> verkar Axfood inom den renodlade e-handeln. Utöver dessa koncept har Axfood också en närvaro inom café- och restaurang genom Snabbgross och Urban Deli, och med Apohem även en position på nätapoteksmarknaden.
- Dagab ansvarar för att sortiment, inköp och logistik håller hög effektivitet och kvalitet. Som supportbolag har Dagab en nyckelroll i arbetet med att effektivisera varuflödet för koncernens egenägda butiker och externa kunder såsom handlarägda butiker och kunder inom servicehandeln. Axfood IT har en avgörande roll i koncernens digitala utveckling, automation och datadrivna arbetssätt för att möta framtida behov.

1) Den 1 mars 2022 ingår Axfood ett strategiskt samarbete med Mathem och blir ny delägare i bolaget genom avyttring av Mat.se mot betalning i aktier i Mathem. Läs mer på sida 7.







## Affärsidé

# Axfood är en familj av olika koncept i samverkan

## WILLY:S

Willys är Sveriges ledande lågpris-kedja med ett brett sortiment i egenägda butiker och e-handel. Med Sveriges billigaste matkasse ska Willys leda och utveckla lågpris-segmentet inom dagligvaruhandeln.

## Hemköp

Hemköp erbjuder ett prisvärt och brett sortiment med ett stort utbud av färskvaror. Hemköps egenägda butiker, handlarägda butiker och e-handel ska på ett enkelt sätt inspirera till bra måltider.



Tempo är ett närbutikensformat av handlarägda butiker. I Tempos butiker ska kunderna mötas av ett familjärt engagemang tillsammans med bra mat och service.

## EUROCASH

Eurocash<sup>1)</sup> är en av de ledande butikskedjorna utmed gränsen till Norge. Eurocash ska som specialiserade på gränshandel göra det enkelt för kunden att handla bra mat till lägsta pris.



Genom handlarägda närbutiker erbjuder Handlar'n tillgänglighet och närhet till matvaror och tjänster, primärt på landsbygden men även i citykärnan.

## mat.se

Mat.se<sup>2)</sup> är matbutiken på nätet. Här hittar kunderna färdiga inköpslistor, inspirerande recept och får tillgång till en unik klimatdatabas som underlättar att handla hållbart.



Middagsfrid är vardagshjälten som erbjuder färdigplanerade matkassar med recept online. Visionen är en bättre matvärld där allt fler lagar mat på noggrant utvalda råvaror.

## apohem

Som en utmanare inom e-handeln är nätapoteket Apohem<sup>1)</sup> ett fullskaligt öppenvårdsapotek där kunder kan beställa både receptfria och receptbelagda läkemedel.

## URBAN DELI

Urban Deli, med fyra butiker och e-handel i Stockholm, är en kombination av restaurang och saluhall med egen produktion av innovativ, lättillgänglig och hälsosam mat.

## Snabbgross

Snabbgross är en av Sveriges ledande restauranggrossister med en kundbas inom restaurang, snabbmat och café. I butiker och e-handel erbjuds personlig service, tillgänglighet och kvalitet. Försäljning till konsument sker via konceptet Snabbgross Club.



Axfood har en minoritetsandel om 9,9 procent i City Gross<sup>1)</sup> som en del i ett strategiskt partnerskap. City Gross driver stormarknader och e-handel och har ett brett sortiment med ett stort utbud av färskvaror.

## DAGAB

Dagab driver och utvecklar koncernens sortiment, inköp och logistik. Dagab har en nyckelroll i Axfoods arbete med att ständigt effektivisera varuflödet.

1) Delägt av Axfood. Se not 21 för mer information.

2) Den 1 mars ingår Axfood ett strategiskt samarbete med Mathem och blir ny delägare i bolaget genom avyttring av Mat.se mot betalning i aktier i Mathem. Läs mer på sida 7.

Läs mer om våra segment på sidorna 38-45.



## ” Ett intensivt och historiskt år med stora steg mot vår vision.

När vi nu lägger 2021 bakom oss kan jag konstatera att året som gått nog varit det mest intensiva och omvälvande året i Axfoods historia. Vi har verkat mitt uppe i en pandemi med restriktioner och stora svängningar, samtidigt som vi stärkt våra marknadspositioner och genomfört stora strukturella förändringar som ökar vår konkurrenskraft. Den utveckling vi nu genomgår skapar goda förutsättningar för en långsiktig, lönsam och hållbar tillväxt.

Inom vår koncern är utvecklingstakten just nu mycket hög. Vi bygger en plattform som kommer att stärka vår koncern och skapar tillväxtmöjligheter under många år framåt. När jag nu reflekterar över året som gått kan jag inte annat än att känna en stolthet över våra medarbetares stora engagemang och det vi gemensamt åstadkommit. De framtids-satsningar som nu genomförs hade aldrig varit möjliga om det inte vore för den goda samverkan och gemensamma drivkraft som finns inom vår koncern. Vi skapar ett Axfood för framtiden och jag vill rikta ett tack till alla medarbetare som gör det möjligt.

### En föränderlig marknad och omvärld

De marknader vi befinner oss på är stora, stabila och växande, men de är också under förändring. Såväl traditionella som nya marknadsaktörer utmanar, och dagligvarumarknaden utvecklas och förnyas kontinuerligt. Förutsättningarna ändras också med digitaliseringen och nya ekosystem av varor och tjänster. Dessutom ställer våra konsumenter allt högre krav på hälsa och hållbarhet samtidigt som prismedvetenheten ökar.



### Viktiga händelser 2021

- Förvärv av partihandelsverksamheten Bergendahls Food och en minoritetspost i City Gross som en del av ett strategiskt partnerskap.
- Avtal tecknade om ett nytt och automatiserat e-handelslager i Backa i Göteborg, utbyggnad med automatisering av befintligt höglager i Backa i Göteborg samt etablering av ett nytt, större och delvis automatiserat rikslager för frukt och grönt i Landskrona.
- Påbörjad installation av automationslösningen i det nya högautomatiserade logistikcentret i Bålsta utanför Stockholm.
- Avtal tecknat om ett strategiskt samarbete med Mathem där Axfood blir ny delägare genom avyttring av Mat.se till Mathem.
- Minskat matsvinn och utökat sortiment av hållbara produkter.
- Fortsatta steg mot fossilfria transporter och första helelektriska lastbilen i drift.

Nyckeltal	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning, Mkr	57 891	53 696	7,8%
Butiksomsättning, Mkr	47 835	46 954	1,9%
Nettoomsättning inom e-handeln, Mkr	3 703	2 827	31,3%
Rörelseresultat, Mkr	2 704	2 510	7,7%
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, Mkr	2 690	2 510	7,2%
Rörelsemarginal, %	4,7	4,7	0,0
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster, %	4,6	4,7	0,0
Andel hållbarhetsmärkta varor, %	28,1	28,3	-0,2
Andel matsvinn, %	1,2	1,3	-0,1

” Stärkta marknadspositioner och satsningar för fortsatt hållbar tillväxt.



## VD-KOMMENTAR

I denna snabbt föränderliga omvärld är vi idag väl positionerade. Vi har särskiljande och starka koncept som attraherar alla olika typer av konsumenter. Vi har en robust teknisk plattform och hög kompetens inom data och analys, och inom e-handeln är vår andel av marknaden hög. Vi håller en snabb takt i produktutvecklingen och har starka egna märkesvaror som skapar ett attraktivt erbjudande och effektivt sortiment.

**Ett framgångsrikt år**

Vi avslutar ett år som påverkats av höga jämförelsetal och en låg matpris-inflation. Vi levererade återigen en tillväxt högre än marknadens, i såväl butik som inom e-handeln, samt ett förbättrat resultat. Vår fina utveckling ser jag som ett kvitto på hur våra olika koncept fortsätter att utvecklas. Samtidigt har vi fortsatt verka i coronapandemin som utmanat med nya konsumtionsvanor, men också en stundtals hög sjukfrånvaro och vissa störningar i leverantörsledet.

I takt med lättade pandemirestriktioner förändrades marknadsdynamiken gradvis under året, och vi såg en fortsatt successiv återhämtning för butiker i centrala storstadslägen och i gränshandeln samt för restauranger och servicehandeln. Den betydligt lägre tillväxten inom e-handeln förklaras till stor del av en hög tillväxttakt förra året, men den drivs också av att allt fler konsumenter återgått till att handla i fysisk butik.

Willys är det dagligvarukoncept på marknaden som når den högsta andelen hushåll med positionen som Sveriges ledande lågpriskedja. Dessutom utvecklas positionen inom e-handeln, inte minst med det av

kunderna mycket uppskattade konceptet Willys Hämta. Hemköp, som kontinuerligt vidareutvecklar sitt koncept och stärker hållbarhetsprofilen, sammanfattar ett av de bästa åren någonsin och ser en positiv utveckling av kundlojaliteten sedan den nya medlemsklubben Klubb Hemköp lanserades. Snabbgross hade ett fantastiskt år och drar nytta av ett stärkt koncept, kundbas och marknadsandel. Samtidigt skapar det nya konceptet Snabbgross Club, grossistbutiker för företagskunder där även privatpersoner kan handla, nya spännande möjligheter för ytterligare tillväxt.

Även våra mindre utvecklingsbolag har stärkt positionen inom sina respektive segment. Urban Deli inom restaurangsegmentet, Middagsfrid inom segmentet för färdigplanerade matkassar och Apohem på nät-apoteksmarknaden. Dessa verksamheter bidrar med innovation och utveckling inom viktiga tillväxtområden.

Sammantaget har vi inom Axfodfamiljen en bred butiksnärvaro runt om i Sverige men det finns fortfarande platser i attraktiva områden där vi inte finns representerade. Det finns också en tydlig efterfrågan av våra koncept, och den efterfrågan vill vi möta. Vi kommer därför accelerera etableringstakten under kommande år och sträva efter att nå än fler kunder både i butik och online. Vi tror på styrkan i samverkande kanaler och vill ge konsumenten det bästa kundmötet alldeles oavsett hur kunden väljer att handla hos något av våra koncept.

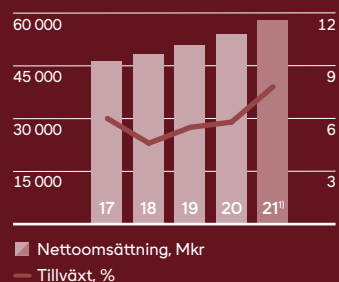
**Optimerad logistikplattform**

För att kunna fortsätta utmana och växa snabbare än marknaden behöver vi vara effektiva också i bakomliggande led. Inom vårt inköps- och logistikbolag Dagab är aktivitetsnivån mycket hög och förutom betydande steg i utvecklingen av sortimentet, en ökad effektivitet inom logistiken för såväl butik som e-handel samt ett digitalt och datadrivet arbetssätt, gör vi betydande investeringar i basen för en rikstäckande logistikplattform av högsta klass. Detta för att utveckla en än mer hållbar, effektiv och konkurrenskraftig varuförsörjning.

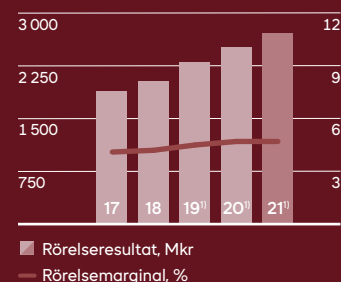
Just nu pågår ett antal stora utvecklingsprojekt parallellt. Vi etablerar ett nytt högautomatiserat logistikcenter i Bålsta utanför Stockholm, ett nytt och automatiserat e-handelslager i Backa i Göteborg, automation i vårt befintliga höglager i Backa i Göteborg samt ett nytt, större och automatiserat rikslager för frukt och grönt i Landskrona.

**Med förvärv skapas dagligvaruhistoria**

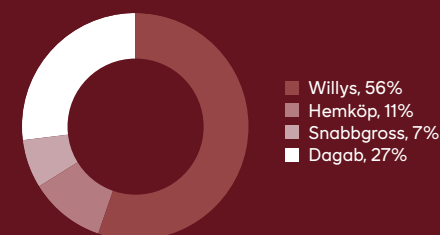
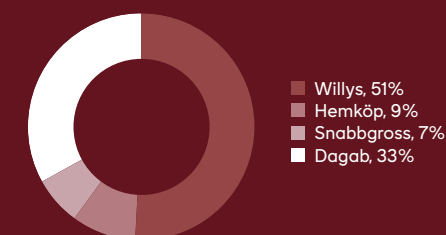
För att komplettera Axfodfamiljen och skapa ökad konkurrenskraft skrev vi i höstas dagligvaruhistoria i samband med förvärvet av parti-handelsverksamheten Bergendahls Food och partnerskapet med stor-marknadskedjan City Gross. Det är en tydlig industriell logik i den här affären. Genom att förvärva Bergendahls Food kan vi integrera och samordna logistik- och sortimentsverksamheten inom Dagab, och därigenom skapa skalfördelar och kostnadssynergier. Och genom ett långsiktigt partnerskap med och minoritetsägande i City Gross kan vi tillsammans

**Nettoomsättning**

<sup>1)</sup> Inklusive Bergendahls Food från 1 oktober.

**Rörelseresultat och rörelsemarginal**

<sup>1)</sup> Inklusive IFRS 16.

**Rörelsesegmentens andel av extern nettoomsättning****Andelar av rörelsesegmentens rörelseresultat**



## VD-KOMMENTAR

vidareutveckla och stärka City Gross position inom stormarknadssegmentet, ett segment där vi inom Axfood inte varit verksamma. Med denna affär skapar vi förutsättningar för att tillsammans bli starkare på marknaden. Utöver Bergendahlsförvärvet tillkännagav vi i december ytterligare en viktig strategisk affär, partnerskapet med Mathem där vi går in som delägare genom avyttring av Mat.se. Affären, som skapar tydliga synergier och skala inom den renodlade e-handeln med hemleverans, godkändes nyligen av Konkurrensverket och slutförs den 1 mars.

### En hållbar agenda med hög ambition

Vi har en ambitiös agenda inom hållbarhetsområdet. Mat till en växande befolkning utan ökat klimatavtryck eller minskad biologisk mångfald är en av de största och mest akuta samhällsutmaningarna vi står inför, och här kan vi inom branschen påverka och bidra till en positiv förändring

Inom Axfood rör vi oss hela tiden framåt för att minska vår klimatpåverkan, minimera matsvinnet, erbjuda konsumenterna ett varierat sortiment av hållbara produkter samt verka för mer jämställdhet och mångfald. Vi värnar om att uppfattas som trovärdiga och transparenta, och om att skapa rätt förutsättningar för alla våra medarbetare att bidra till en mer hållbar utveckling. Engagemanget i koncernen är stort, och vi tar ställning, inspirerar och vägleder för att minska matens miljöpåverkan i värdekedjan vi är en del av. Att hela vår flotta av tunga lastbilar numera kan köras fossilfritt, processen inletts för att bygga Sveriges största solcellspark, matsvinnet fortsätter att minska och allt fler fiskar i våra butiker är grönlister är bara ett axplock ur det omfattande och viktiga hållbarhetsarbetet som vi kan vara extra stolta över.

### Väl rustade för framtiden

Vi går stärkta ur ett framgångsrikt år och med energi för att fortsätta satsa framåt. En dynamisk marknad kräver förändringskraft och med de satsningar vi gör skapas goda förutsättningar för fortsatt tillväxt. Vi ser också en potential för en ökad lönsamhet över tid vilket reflekteras i vårt nyligen höjda lönsamhetsmål.

2021 var kanske det mest intensiva och omvälvande året för Axfood hittills, ett år då vi tog stora och viktiga steg i den fortsatta utvecklingen av vår koncern. Och året då vi tillsammans med våra medarbetare över hela landet gjort en stor förflyttning mot vår vision att vara ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat.

Stockholm i februari 2022

**Klas Balkow**

*Vd och koncernchef*

### Förvärv av Bergendahls Food och partnerskap med City Gross

## En affär med tydlig industriell logik

**Den 1 oktober förvärvades efter godkännande från Konkurrensverket partihandelsverksamheten Bergendahl Food AB och en minoritetspost i City Gross Sverige AB som en del av ett strategiskt partnerskap. Förvärvet skapar skalfördelar och synergier, och gagnar även partihandelskunder och konsumenterna genom ökad effektivitet samt sortiments- och logistikförbättringar.**

För att stärka närvaron och öka konkurrenskraften på den svenska dagligvarumarknaden ingick Axfood ett avtal med Bergendahl & Son AB om att förvärva 100 procent av Bergendahl Food AB. Därutöver förvärvade Axfood, som en del i ett strategiskt partnerskap, en minoritetsandel motsvarande 9,9 procent av aktierna i City Gross Sverige AB med option om en ägarandel upp till motsvarande 30 procent. Transaktionens genomförande var villkorad av godkännande från Konkurrensverket vilket erhöles den 16 september. Förvärvet slutfördes den 1 oktober.

Den initiala köpeskillingen uppgick till 1,8 miljarder kronor på kassa- och skuldfri bas och vid fullt köpoptionsutnyttjande uppgår den totala köpeskillingen till 2,5 miljarder kronor, varav 1,5 miljarder kronor avser Bergendahls Food. Genom Dagab fortsätter Axfood att långsiktigt bygga framtidens logistikplattform och tillsammans med Bergendahls Food förväntas ytterligare skalfördelar och kostnadssynergier uppnås över tid. De årliga synergier förväntas uppgå till cirka 200 Mkr från 2025 och realiseras successivt fram tills dess. Med sammanslagen volym inom partihandeln stärks konkurrenskraften för såväl Axfoods egna kedjor som för externa kunder. Partnerskapet med Axfood stärker City Gross konkurrenskraft och skapar förutsättningar för vidareutveckling av konceptet och en ökad marknadsandel. Dessutom tar Axfood genom partnerskapet position inom stormarknadssegmentet och ökar koncernens närvaro och räckvidd.

### Delägarskap i Mathem genom avyttring av Mat.se

## Ett starkare renodlat e-handelserbjudande

**Den 14 december tecknades avtal om ett strategiskt partnerskap med Mathem där Axfood går in som ny delägare genom avyttring av Mat.se till Mathem. Efter godkännande från Konkurrensverket fullföljs affären den 1 mars 2022.**

Genom att kombinera Mat.se med Mathem skapas synergier och skala som ger bättre möjligheter att utveckla ett starkt erbjudande inom den renodlade e-handeln med hemleveranser.

Dagab tecknade samtidigt ett sjuårigt leverans- och samarbetsavtal med Mathem kring inköp, sortiment och logistik. Transaktionens genomförande var villkorad av godkännande från Konkurrensverket vilket erhöles den 9 februari 2022. Affären slutförs den 1 mars 2022. Köpeskillingen på kassa- och skuldfri bas för Mat.se uppgår till 688 miljoner kronor och betalning kommer ske i nyemitterade aktier i Mathem. Axfoods ägarandel i Mathem kommer motsvara 16,5 procent vilket gör Axfood till Mathems näst största ägare.



Strategi

# Tydlig riktning för framtiden





# En föränderlig omvärld

Digitalisering, hållbarhet och hälsa samt prisvärdhet är exempel på trender som påverkar såväl samhället som dagligvarubranschen och Axford i hög takt. Pandemin har medfört att flera av dessa trender accelererat med exempelvis en ökad e-handel och större fokus på hållbara och hälsosamma produkter.

Läs mer om  
Axfords målbilder  
för 2030 på  
sida 14

## Demografi



### Hur förändringarna sker

- Befolkningen blir både yngre och äldre.
- Inkomstklyftorna i samhället ökar.
- Mer mångfald och en ökad andel utrikesfödda.
- Fortsatt hög urbanisering som har en påverkan på både storstad och landsbygd.

## Konkurrens



- Traditionella dagligvaruaktörer fokuserar mer på mat och investerar mer i pris.
- Många nytänkande aktörer utmanar.
- Marknadens aktörer skapar ekosystem av produkter och tjänster.
- Innovativa små aktörer söker partnerskap.

## Prisvärdhet



- Med digitaliseringen följer en ökad transparens kring priser.
- Stark lågpristrend, i synnerhet i tider av ekonomisk osäkerhet.
- Ett lågt pris är inte det enda som avgör om en vara uppfattas som prisvärd av konsumenterna; gott bemötande, attraktiva kringtjänster och ett högkvalitativt sortiment är också viktigt.

### Påverkan på dagligvaruhandeln

- Efterfrågan ändras kring exempelvis sortiment och prisbild som en följd av demografiska förändringar.
- Urbaniseringen skapar nya attraktiva lägen för butik och e-handel samtidigt som vissa lägen blir mindre attraktiva.

- Ökad konkurrens från såväl traditionella aktörer som nya aktörer samt andra branscher.
- Mer valfrihet för konsumenter och högre ställda krav.
- Allt viktigare med data och konsumentinsikter för att möta föränderliga kundbehov och beteenden.
- Marknaden förnyas med värdeadderande tjänster, middagslösningar, prisjämförelser, receptsidor och hemleverans.

- Ökad prismedvetenhet gynnar vissa segment på marknaden och främst lågprisaktörer.
- Prisjämförelser ställer krav på att marknadens aktörer kontinuerligt bevakar sin prisposition.
- Konsumenterna fokuserar mer på prisvärde och efterfrågar ett sortiment med alternativ till starka globala och nationella varumärken.
- Egna märkesvaror och stora inköpsvolymerna viktiga verktyg för prisvärdhet.

### Så agerar Axford

- Kontinuerlig sortimentsutveckling för att erbjuda prisvärd, bra och hållbar mat samt möta efterfrågan på ett internationellt sortiment.
- Etablering av butiker och e-handel i tillväxtorter i lägen med goda kommunikationer.
- Tydliga värderingar och en strävan efter att spegla mångfalden i samhället för att möta olika behov.

- Utveckling av särskiljande koncept för att möta olika kundbehov.
- Tydlig samverkan inom koncernen för att addera kundvärde och öka konkurrenskraften.
- Ett effektivt och attraktivt sortiment och en tydlig prisbild.
- Kontinuerlig utveckling av konceptens lojalitetsprogram för att säkerställa relevans och attraktivitet.

- Fokus på att stärka Willys position som Sveriges ledande lågpriskedja och att säkerställa att samtliga koncept inom koncernen levererar prisvärde.
- Stort utbud av attraktiva, prisvärda och högkvalitativa egna märkesvaror.
- Effektiva processer och kostnadskontroll i alla led.
- Omfattande och frekventa prisundersökningar för att säkerställa prispositioner.



## En föränderlig omvärld

### Branschglidning



#### Hur förändringarna sker

- Långsiktig trend med ökad branschglidning, framförallt i storstäder.
- Gränserna mellan branscher suddas ut när många företag erbjuder produkter och tjänster som traditionellt inte tillhör kärnverksamheten.

### Hälsa och hållbarhet



- Medvetenheten om matens påverkan på klimat och hälsa ökar, framförallt bland unga.
- Konsumenter anser att livsmedelsföretag har ett stort ansvar kring utvecklingen av hållbar mat.
- Allt fler konsumenter är beredda att ändra sin matkonsumtion för att minska sitt klimatavtryck.

### Digitalisering



- Ökad digitalisering inom alla delar av dagligvaruhandeln, från produktutveckling och inköp till logistik, arbetsätt, marknadsföring och kundmöte.
- Hög tillväxt inom e-handeln.
- Nya betelsätt från nya aktörer skapar förändringar i tillgång och insamling av data.

#### Påverkan på dagligvaruhandeln

- Livsmedel säljs i större utsträckning på restauranger, i servicehandel och övrig detaljhandel.
- Sällanköps handeln tar volymer i vissa kategorier.
- På lång sikt förväntas andelen av hushållens utgifter som konsumeras på café eller restaurang öka.
- Satsningar inom måltidslösningar med etablering av nya distributionskanaler.

- En hållbar matkonsumtion ställer stora krav på förändring i livsmedelskedjan.
- Frågor som rör ansvarstagande, miljöpåverkan och hälsa blir allt viktigare och medvetna konsumenter manifesterar sin livsstil genom aktiva matval.
- Många vill ha mer information om ursprung, kvalitet och innehåll.
- Medvetna konsumenter eftersöker matinspiration och vill få hjälp och guidning för att kunna göra hållbara och hälsosamma val.

- Efterfrågan på nya tekniska lösningar och mer digitala hjälpmedel i butik.
- Nya och förändrade köpbeteenden öppnar upp för nya affärsmodeller och verksamheter.
- Högre ställda krav från konsumenter kring användarvänliga plattformar inom e-handeln.
- Affärsmodellen inom e-handeln är utmanande, framförallt för renodlade e-handelsaktörer och för hemleverans.

#### Så agerar Axfod

- Utveckling av sortimentet samt verksamheterna och koncepten med hänsyn tagen till branschglidning.
- Utbudet av måltidslösningar utvecklas kontinuerligt för att möta den allt större efterfrågan.
- Fortsatt fokus på utveckling av Urban Deli.

- Sortimentsutveckling och en ökad andel av hållbarhetsmärkta varor.
- Information och inspiration i butik samt utveckling av lojalitetsprogram avseende hälsa och hållbarhet.
- Fokus på mer hållbara förpackningar, minskat matsvinn, varor i säsong, socialt ansvar och ursprung.
- Miljöcertifierade butiker.
- Fortsatt fokus på utveckling av Apohem.

- Fokus på en smidig köppplevelse i butik med digitala hjälpmedel såsom självbetjäning och självscanning samt betalterminaler som förenklar köpprocessen.
- Fortsatt expansion av e-handeln och accelererad utveckling av det digitala kundmötet.
- Flexibla leveransalternativ inom e-handeln med såväl hemleverans som upphämtning i butik.

Läs mer om Axfods strategi på sidorna 17–28



## MARKNAD OCH DRIVKRAFTER

## Svensk dagligvaruhandel

Dagligvarubranschen är en viktig del av det svenska näringslivet och en stor arbetsgivare med drygt 100 000 anställda. Branschen är betydande för unga som utgör ungefär en fjärdedel av det totala antalet sysselsatta. På landsbygden är matbutiken ofta navet på orten och erbjuder förutom livsmedel bland annat läkemedel, post- och bankservice.

Dagligvaruhandeln är relativt okänslig för konjunktursvängningar och drivs till stor del av befolkningsökning och inflation. Historiskt har den årliga marknadstillväxten varit mellan två och tre procent. Marknaden är mogen och de tre största aktörerna – Ica, Axfood och Coop – står tillsammans för cirka 90 procent av försäljningen.

Under de senaste åren har tillväxten inom dagligvaruhandeln varit starkast inom lågprissegmentet där Willys är den ledande aktören. Lågprissegmentet representerar ungefär en sjättedel av marknaden och kan delas upp i två undersegment, *hard discount* och *soft discount*. Den största skillnaden mellan segmenten utgörs av utbudet och bredden på sortimentet. Under de senaste fem åren var den årliga genomsnittliga tillväxten inom lågprissegmentet ungefär 7 procent, vilket kan jämföras med marknadens årliga genomsnittliga tillväxt om närmare 4 procent.

Under de senaste åren har dagligvaruförsäljningen på nätet vuxit snabbt men e-handeln står dock fortfarande för en liten andel av dagligvarumarknaden, ungefär 6 procent under 2021.<sup>1)</sup> Inom e-handeln är till-

växten starkare för leveransalternativet upphämtning i butik jämfört med hemleverans.

Axfood uppskattar att försäljningen på marknaden exklusive moms för dagligvaruaktörernas butikskedjor uppgick till ungefär 252 miljarder kronor (233) under 2020. Under 2021 växte den svenska dagligvarumarknaden med totalt 1,3 procent.<sup>1)</sup> Matprisinflationen var låg och uppgick enligt SCB till 0,4 procent. Efterfrågan på marknaden fortsatte att vara stark och präglades till stor del av konsumenternas ändrade köpbeteende som en följd av coronapandemin. Jämförelsetalen var dock exceptionellt höga som en följd av att det konsumerades mycket mat i hemmen under 2020 från det att pandemin bröt ut. Vissa delar av marknaden fortsatte dock att möta en utmanande situation likt den under 2020, såsom butiker i centrala storstadslägen och i gränshandeln mot Norge. I takt med att restriktionerna kring pandemin lättades ökade dock kundtillströmningen i butiker med sådana lägen. Tillväxten inom e-handeln var betydligt lägre än året innan och uppgick till 24 procent, delvis som en följd av höga jämförelsetal men även som ett resultat av ett ökat kundflöde i fysiska butiker.<sup>1)</sup> Upphämtning i butik växte med 33 procent samtidigt som tillväxten för hemleverans uppgick till 16 procent.

1) Källa: Dagligvaruindex (Svensk Dagligvaruhandel och HUI Research).

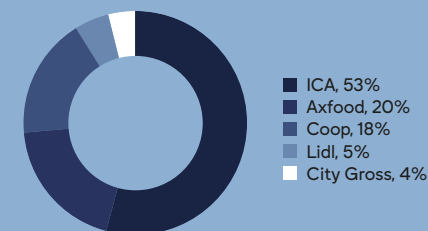


### Segmenteringen mot konsument i Sverige 2020

	Lågpris		Stormarknad		Traditionell livs		Närservice	Online
	Hard discount	Soft discount						
	<b>5%</b>	<b>11%</b>	<b>25%</b>		<b>46%</b>		<b>8%</b>	<b>5%</b>
<b>Antal artiklar:</b>	3 000–4 000	5 000–12 000	12 000–20 000		10 000–15 000		1 000–5 000	10 000–15 000
<b>Varumärken:</b>	Lidl	Willys, Willys Hemma Eurocash	City Gross ICA Maxi Stora Coop		Hemköp, Coop, ICA Supermarket, ICA Kvantum, med flera		Tempo, Handlar'n, Direkten, ICA Nära, 7-Eleven, Pressbyrå, Coop, med flera	Willys, Mat.se, Hemköp, ICA, Mathem, Coop, med flera
<b>Läge:</b>	Bostadsnära och externt	Bostadsnära och externt	Externt		Stadsdelscentra bostadsnära		Trafik- eller bostadsnära	

Källa: Axfoods uppskattning. Helåret 2020 används då fullständig publik information saknas för 2021.

### Marknadsandelar dagligvarumarknaden i Sverige 2020



Källa: Axfoods uppskattning för helåret 2020. Helåret 2020 används då fullständig publik information saknas för 2021.

## MARKNAD OCH DRIVKRAFTER

## Svensk foodservice

Aktörerna på foodservicemarknaden tillhandahåller livsmedel, drycker och köksutrustning och bedriver försäljning till restauranger, caféer, snabbmatsställen, företagskunder och offentlig verksamhet. En stor andel av försäljningen på marknaden går genom distribution från grossist till kund och enbart ett fåtal aktörer erbjuder fysiska butiker. Direkt-distribution från vissa producenter utgör en liten andel av försäljningen.

Foodservicemarknaden är relativt konsoliderad och utgörs av några stora aktörer och många mindre specialister. Snabbgross vänder sig till den privata marknaden där de fyra största aktörerna Martin & Servera, Snabbgross, Menigo och Svensk Cater tillsammans representerar drygt 85 procent av försäljningen.<sup>1)</sup>

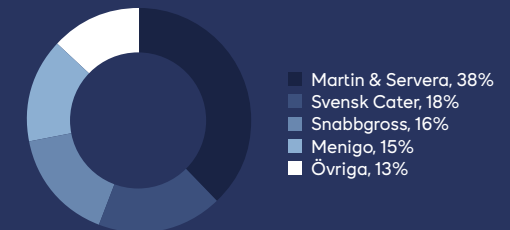
Försäljningen på den privata foodservicemarknaden ökade med 11 procent under 2021 och uppgick till drygt 21 (19) miljarder kronor.<sup>1)</sup> Den starka utvecklingen var hänförlig till en förbättrad situation på café- och restaurangmarknaden i takt med att restriktionerna kring coronapandemin lättades och konsumtionen av mat utanför hemmen ökade. Restriktionerna under pandemin begränsade möjligheten för caféer och restauranger att bedriva normal verksamhet. De segment som påverkades mest negativt under pandemin uppvisade som en följd av låga jämförelsetal de största ökningstakterna under 2021, däribland caféer, hotellrestauranger samt restauranger i trafiknära lägen.<sup>2)</sup> Snabbmatsställen och lunchrestauranger uppvisade en i sammanhanget förhållandevis bra utveckling under pandemin men fortsatte trots höga jämförelsetal att uppvisa en stark tillväxt även under 2021.

1) Källa: Delfi Marknadspartner AB. Privata foodservicemarknaden, index jan-dec -21/jan-dec -20.

2) Källa: SCB.



### Marknadsandelar privata foodservicemarknaden i Sverige 2020



Källa: Delfi Marknadspartner AB. Privata foodservicemarknaden, index jan-dec -21/jan-dec -20.



# Tre processer från urval till kund

Axfoods affärsmodell omfattar inköp och sortiment, logistik samt försäljningskanaler och koncept. Kunden är alltid i fokus och i samtliga steg skapas värde för Axfood och koncernens intressenter.

## Inköp och sortiment

### Leverantörer, förhandling och inköp

Axfood erbjuder ett attraktivt, effektivt, brett och prisvärt sortiment. Sortimentsarbetet utgår alltid från kundernas önskemål och koncernen strävar efter långsiktiga leverantörssamarbeten med fokus på prisvärdhet, hållbarhet och innovation. Inköp och produktutveckling sker genom Dagab, Axfoodfamiljens gemensamma inköps- och logistikbolag som även ansvarar för koncernens sortimentsutveckling. Genom egna märkesvaror kan Axfood säkerställa ett särskiljande och effektivt sortiment.

# >50k

Totalt antal artiklar i Axfoods sortiment

## Logistik

### En modern och effektiv logistik

Axfood arbetar kontinuerligt med att optimera varuflödet från mottagning av varor och lagerhantering till slutleverans. Koncernens automatiseringsgrad ökar successivt i såväl lager som butik. En effektiv logistik med ruttoptimering och hög fyllnadsgrad i transporter skapar förutsättningar för lönsam tillväxt, energieffektivitet och en hållbar verksamhet. Koncernen arbetar med att diversifiera fordonsflottan och använder i en ökad omfattning hållbara drivmedel och el som alternativ till fossila bränslen.

# 100%

Andel egenägda lastbilar som kan köras fossilfritt

## Försäljningskanaler och koncept

### Butiker, kunder och matglädje

Axfood ska möta kunderna där de befinner sig med lättillgängliga, effektiva och attraktiva försäljningskanaler och koncept, i såväl fysisk butik som på nätet. För att möta olika kundbehov består Axfoods bolagsfamilj av olika koncept med starka positioner inom sina respektive segment. Viktiga inslag i att skapa ett bra kundmöte är inspirerande butiker, ett rikt färskvarusortiment samt innovativa och nytänkande digitala lösningar. För en hållbar verksamhet behövs ett aktivt arbete mot matsvinn och att inspirera och underlätta för kunderna att handla bra varor.

# 580

Antal egenägda butiker och franchisebutiker



# Målbilder som ger riktning

Axfoods syfte är att skapa mer livskvalitet för alla. Det innebär att vi kan bidra till att människors liv blir bättre. Vi jobbar för att förbättra och förenkla livet kring maten för alla som berörs av våra olika koncept, verksamheter och varumärken. Till syftet hör fyra målbilder som ger riktning mot 2030.



## År 2030 är vi Sveriges mest inkluderande mataktör

Vi ska växa genom att ta vara på möjligheter i människornas alltmer olika behov och möta dessa med våra särskiljande koncept.

## År 2030 är vi den starkaste kraften för ett hållbart mat-Sverige

Vi ska utmana och visa vägen för att minska matens miljöpåverkan i värdekedjan vi är en del av.

## År 2030 har vi skapat ett friskare Sverige

Vi ska bidra till en bättre folkhälsa och goda matvanor för alla genom att öka kunskapen och underlätta hälsosamma val.

## År 2030 leder vi utvecklingen mot de enklaste och bästa upplevelserna runt maten

Vi ska utmana invanda mönster genom innovativa lösningar som skapar effektivitet och värde för oss och vår omvärld.



# Våra mål och utfall

Axfood styr och följer löpande upp koncernens utveckling utifrån strategiska koncernövergripande mål. Genom en stark finansiell ställning och en hållbar verksamhet skapas utrymme och förutsättningar för långsiktig lönsam tillväxt.



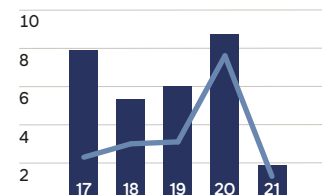
## Finansiella mål

### Tillväxt

**Mål: > marknaden**  
**Utfall: 1,9%**

Axfood ska växa mer än marknaden. Under 2021 ökade Axfood butiksomsättningen med 1,9 procent (8,7) samtidigt som marknaden ökade med 1,3 procent (7,6) enligt Svensk Dagligvaruhandel och HUI Research.

Butiksomsättningstillväxt, %



#### Kommentar

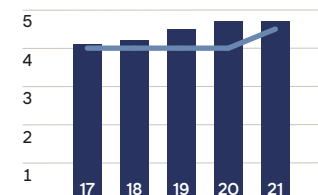
Med starka och olika koncept samt en gynnsam marknadsposition har Axfood under flera år växt snabbare än marknaden, och den trenden fortsatte även under 2021. Den relativt höga marknadsandelen inom e-handeln bidrar i takt med att e-handeln växer snabbare än fysisk butik.

### Lönsamhet

**Mål:  $\geq$  4,5%**  
**Utfall: 4,7%**

Långsiktigt ska rörelsemarginalen uppgå till minst 4,5 procent. Under 2021 höjdes målet från den tidigare nivån om minst 4,0 procent. Under 2021 uppgick rörelsemarginalen till 4,7 procent (4,7).

Rörelsemarginal, %



#### Kommentar

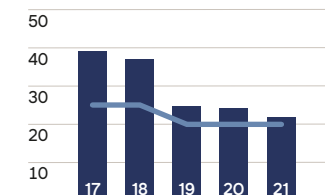
Under flera år har det tidigare lönsamhetsmålet överträffats. Som en konsekvens av förvärvet av Bergendahls Food kommer dock rörelsemarginalen under en period att vara något lägre. Med de investeringar som görs inom logistiken tillsammans med kedjornas utveckling skapas dock förutsättningar för ökad lönsamhet över tid.

### Finansiell ställning

**Mål:  $\geq$  20%**  
**Utfall: 21,8%**

Soliditeten ska uppgå till minst 20 procent vid årets utgång. Målet justerades under 2019 som en konsekvens av övergången till IFRS 16. Per 31 december 2021 var soliditeten 21,8 procent (24,3).

Soliditet, %



#### Kommentar

Axfood har en solid balansräkning och affärsmodellen skapar ett stabilt kassaflöde. Målet är att upprätthålla en stark finansiell ställning och därmed handlingsutrymme och flexibilitet för att kunna investera i satsningar som gynnar koncernen på lång sikt.

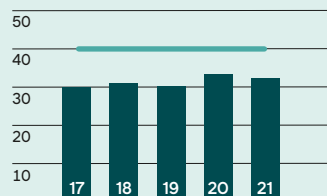
## Hållbarhetsmål

### Jämställdhet

**Mål: 40%**  
**Utfall: 32,3%**

Axfood ska långsiktigt uppnå jämn könsfördelning på ledande positioner, vilket definieras som att män och kvinnor är representerade inom spannet 40–60 procent. Andelen kvinnor i ledande positioner uppgick under 2021 till 32,3 procent (33,2).

Andel kvinnor i ledande positioner, %



#### Kommentar

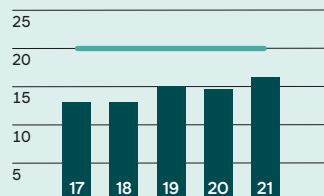
Axfood är ett värderingsstyrkt företag som ska spegla samhället i stort. Axfood arbetar för en jämn könsfördelning bland medarbetarna, och ambitiösa och långsiktiga mål ser till att företaget styr mot en jämnare balans mellan män och kvinnor i ledande befattningar.

### Mångfald

**Mål: ≥ 20%**  
**Utfall: 16%**

Axfoods mål är att minst 20 procent av koncernens ledare ska ha internationell bakgrund. Under 2021 hade 16 procent (15) av Axfoods ledare internationell bakgrund.

Andel ledare med internationell bakgrund, %



#### Kommentar

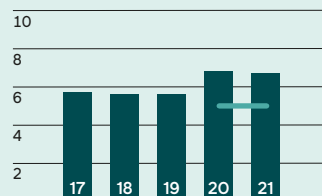
Axfood strävar efter att spegla mångfalden i samhället och erbjuda alla medarbetare rättvisa möjligheter att bidra och utvecklas. Axfood arbetar för en bred internationell representation bland medarbetarna.

### Sjukfrånvaro

**Mål: ≤ 5,3%**  
**Utfall: 6,7%**

Sjukfrånvaron bland Axfoods medarbetare ska inte överskrida 5,3 procent. Under 2021 uppgick sjukfrånvaron till 6,7 procent (6,8).

Andel sjukfrånvaro, %



#### Kommentar

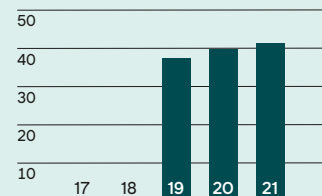
Axfood ska erbjuda sina medarbetare en sund arbetsmiljö med goda arbetsförhållanden som bidrar till låg sjukfrånvaro. Sjukfrånvaron var under året högre än koncernens mål och var fortsatt påverkad av effekter från coronapandemin. Fram till 2020 var Axfoods mål att frisknärvaron bland medarbetarna skulle vara minst 95 procent.

### Klimatpåverkan

**Mål: nettonoll**  
**Utfall: 41 336 ton**

Axfood ska ha nettonollutsläpp från den egna verksamheten senast 2030. Under 2021 uppgick de totala utsläppen av växthusgaser (Scope 1, 2 och 3) till 41 336 ton koldioxidekvivalenter (39 754).

CO<sub>2</sub>-utsläpp, tusen ton koldioxidekvivalenter



#### Kommentar

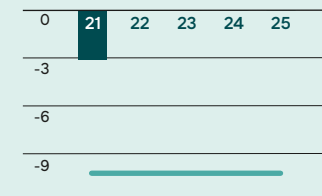
Klimatmålet bidrar till att begränsa utsläppen av växthusgaser så att såväl nationella miljömål som Parisavtalet kan uppnås. Koncernens klimatpåverkande utsläpp balanseras med insatser för att binda eller motverka utsläpp i motsvarande mängd. På så sätt blir totaleffekten på klimatet noll.

### Elanvändning

**Mål: -10%**  
**Utfall: -3%**

Axfoods elanvändning ska minska med 10 procent per kvadratmeter till 2025 (basår 2020). Under 2021 minskade elanvändningen per kvadratmeter med -3 procent jämfört med basåret.

Akkumulerad förändring elanvändning kWh/kvm, %



#### Kommentar

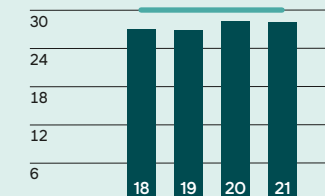
Axfoods verksamhet kräver mycket el för belysning, kylning, frysning och ventilation. Användningen av el övervakas, följs upp och mäts med hjälp av ett gemensamt styrsystem.

### Hållbart sortiment

**Mål: 30%**  
**Utfall: 28,1%**

Till 2025 ska andelen hållbarhetsmärkta varor i procent av Axfoodgruppens butiksomsättning uppgå till 30 procent. Under 2021 uppgick andelen hållbarhetsmärkta varor till 28,1 procent (28,3).

Andel hållbarhetsmärkta varor, %



#### Kommentar

Produktmärkningar underlättar för konsumenter att göra hållbara och hälsosamma val. Genom att erbjuda ett varierat sortiment där ursprung och innehåll framgår kan konsumenter välja varor som producerats på ett sätt som tar hänsyn till både miljö och sociala aspekter.



# Vår strategi

Med ett strategiskt ramverk, konkreta fokusområden, en syftesdriven företagskultur och inarbetade kärnvärden kan vi erbjuda prisvärd, bra och hållbar mat, göra skillnad och skapa värde för våra intressenter.

Axfoods vision är att vara ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat. Visionen genomsyrar allt som görs inom Axfoodfamiljen och är en ledstjärna för aktiviteter och beslut.

För att uppnå visionen utvecklar och driver vi en familj av olika koncept i samverkan och arbetar efter en strategi som består av tillväxtfrämjande och effektivitetshöjande prioriteringar. För att driva tillväxt utvecklas och erbjuds ett prisvärt sortiment. Förutom att öka försäljningen i befintliga butiker är fortsatt expansion genom utrullning av e-handel, etablering av nya format och fler butiker centrala delar. Vi ska öka effektiviteten i organisationen genom ett mer datadrivet arbetssätt och fortsätta utveckla framtidens logistiklösningar. För att ligga i framkant behöver vi fortsätta bygga en kultur som gör att branschens bästa medarbetare kan attraheras och utvecklas.

Under 2021 lanserades Axfoods nya syfte, mer livskvalitet för alla, som handlar om att koncernen kan bidra till att människors liv blir bättre. Vi jobbar tillsammans för att på riktigt förändra matens roll för alla vi berör genom våra olika koncept, verksamheter och varumärken. Vi kan, genom maten, öka glädjen, minska stressen och underlätta de bättre valen, både för vår egen skull och för nuvarande och kommande generationer. Till syftet hör fyra målbilder som ger riktning mot 2030. Läs mer om målbilderna på sida 14.

## Vision

Ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat

## Kärnvärden

- Butiken är vår scen
- Vi är starkare tillsammans
- Vi utmanar
- Vi har koll

## Syfte

Mer livskvalitet för alla

## Strategi

- Kunderbjudande
- Kundmöte
- Expansion
- Varans väg
- Arbetssätt
- Medarbetare

## Affärsidé

En familj av olika koncept i samverkan



## STRATEGIÖVERSIKT

## Strategiska fokusområden

**Kunderbjudande**

Axfood ska erbjuda ett attraktivt sortiment – relevant, hållbart och prisvärt.

**Kundmöte**

Axfood ska med relevanta koncept och hög tillgänglighet möta kundernas olika och föränderliga behov.

**Expansion**

Axfood ska växa inom nya och befintliga områden genom etablering av butiker och e-handel samt utveckling av nya erbjudanden.

**Varans väg**

Axfood ska utveckla en hållbar varuförsörjning med hög effektivitet och kvalitet.

**Arbetsätt**

Axfood ska vara en kundorienterad, förändringskraftig och hållbar organisation med fokus på effektivitet och utveckling.

**Medarbetare**

Axfood ska vara marknadens mest attraktiva arbetsgivare som engagerar och utvecklar medarbetare till rätt kompetens och arbetsätt.

## Kultur och kärnvärlden

För att i en föränderlig marknad kunna utveckla verksamheten i enlighet med våra mål är företagskulturen avgörande. Axfood har ett gemensamt synsätt på hur vi interagerar med varandra, våra leverantörer och framförallt, våra kunder. Koncernens kärnvärden är grunden för allt vi gör och gäller för alla i koncernen, oavsett om samarbetet gäller inom den egna verksamheten eller med externa parter.

**Butiken är vår scen**

Alltid prioritera kunden och välkomna förändring

**Vi är starkare tillsammans**

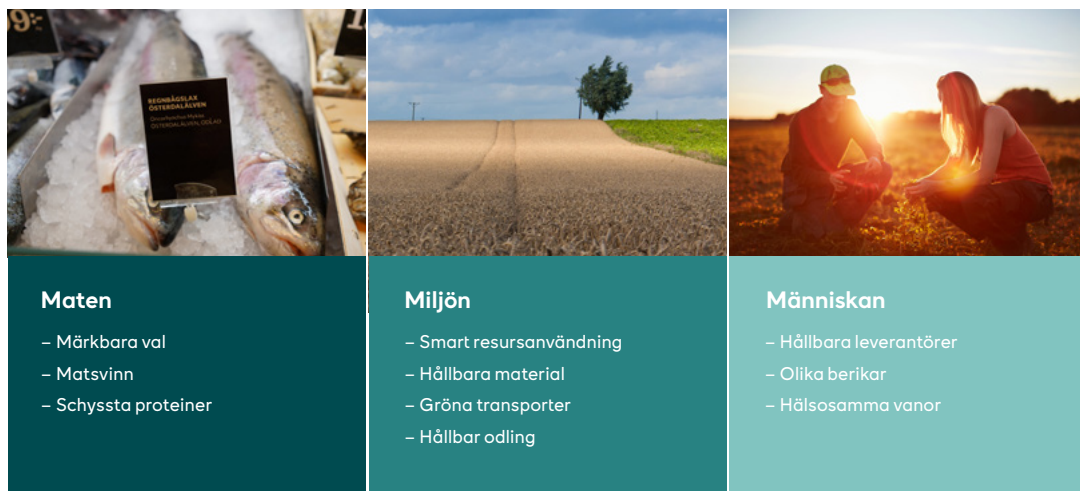
Hjälpa varandra, visa uppskattning och lita på andras kompetens

**Vi utmanar**

Leta ständiga förbättringar, visa vägen och ta initiativ

**Vi har koll**

Prioritera för att hålla hög kvalitet och vara sparsamma med våra resurser

**Maten**

- Märkbara val
- Matsvinn
- Schyssta proteiner

**Miljön**

- Smart resursanvändning
- Hållbara material
- Gröna transporter
- Hållbar odling

**Människan**

- Hållbara leverantörer
- Olika berikar
- Hälsosamma vanor

Hållbarhet i allt  
– maten, miljön och människan

Genom att se till helheten och att söka förbättringar inom ramen för planetens gränser ska Axfood bidra till en hållbar utveckling. Fokus på miljö, sociala frågor och djurvälstånd är avgörande för en långsiktigt stabil finansiell utveckling. Det bidrar även till att ekonomiska värden skapas genom att stärka varumärken, attrahera kunder och vara en attraktiv arbetsgivare. Axfoods hållbarhetsarbete är därför omfattande och en integrerad del av affären med tre tydliga områden – maten, miljön och människan. Det handlar om att värna om miljön, maten som produceras och säljs i butikerna och människorna som producerar, säljer eller konsumerar den. Hållbarhetsarbetet bedrivs systematiskt och strategiskt med nyckeltal och mål som kopplar till Sveriges miljömål och FN:s globala utvecklingsmål.

28%

Försäljningsandel av hållbarhetsmärkta varor

1%

Andel matsvinn i Axfoods butiker



## KUNDERBJUDANDE



## Kunderbidande

Axfod ska erbjuda ett attraktivt sortiment  
– relevant, hållbart och prisvärt.

### Prioriteringar 2022

- Integrera kunderbidandet för lagerverksamheten i Hässleholm
- Utveckla och stärka sortimentet av prisvärd, bra och hållbar mat
- Utveckla erbjudande med hänsyn till branschglidning
- Stärka prispositionen

# Ett prisvärt, bra och hållbart sortiment för alla

Axfod erbjuder ett brett sortiment av varor som tillgodoser kundernas olika behov och preferenser. Ett särskiljande och relevant erbjudande för kunderna inom varje koncept ska tillgängliggöra prisvärd, bra och hållbar till alla.

Dagens konsumenter är medvetna och ställer höga krav på kvalitet och hållbarhet. Samtidigt efterfrågas prisvärdhet, inspiration och smidiga måltidslösningar. Stor vikt läggs dessutom vid ursprungsmärkning, god djurvälstånd och minskad kemikalieanvändning.

Axfods sortiment består av mer än 50 000 artiklar. Cirka 30 procent av koncernens försäljning utgörs av egna märkesvaror och under 2021 lanserades 255 nya produkter inom egna märkesvaror. Utvecklingstakten för det vegetariska sortimentet är hög, och av lanseringarna var ett tjugotal vegetariska produkter.

Inom Axfod läggs stor vikt vid att skapa goda relationer med leverantörer av märkesvaror och egna märkesvaror och i nära samarbete utvecklas kontinuerligt koncernens kunderbidande. Varje år genomförs tusentals leverantörsförhandlingar. Axfod är en uppskattad partner och ges goda omdömen när leverantörerna utvärderar samarbetet. I syfte att uppmärksamma och inspirera till förtroendefulla samarbeten som framgångsrikt gör skillnad anordnar Dagab årligen en leverantörsträff där pris delas ut till årets leverantör.

### Tydligt fokus på prisvärde

Prisvärdhet är viktigt för kunderna och högt prioriterat i Axfods utveckling av produktbidandet. Inom respektive koncepts marknadsposition byggs kunderbidandet kring ett effektivt och attraktivt sortiment med en tydlig prisbild.

Sortiments- och kategoriarbetet utgår från de olika koncepten och deras respektive kundgrupper. Tillväxt och kundnöjdhet skapas genom att låta starka globala och nationella varumärken stå sida vid sida med

egna märkesvaror i butikshyllan. Samarbetet med de två inköpsorganisationerna European Marketing Distribution (EMD) och United Nordic ger skalfördelar och bidrar till att säkra ett brett och relevant erbjudande.

### Särskiljande egna märkesvaror

Axfods stora utbud av egna märkesvaror är en viktig konkurrensfördel. Produkterna bidrar till lönsam tillväxt genom att skapa ett intressant och särskiljande sortiment som stärker koncernens olika matkoncept. Sortimentsutvecklarna lägger vikt vid innovation och tar avstamp i luckor på marknaden och kunddata för att utveckla varor som ligger i framkant inom mattrender, hälsa och hållbarhet. Varuprover undersöks noga och en stor del av varorna testas av en extern konsumentpanel innan de går vidare till produktion.

Av Axfods 24 egna varumärken är Garant och Eldorado starkast positionerade utifrån kvalitet och pris. Garant är ett välkänt varumärke med en tydlig mervärdesprofil och ses som ett tryggt val vad gäller kvalitet. Axfods varumärkesundersökningar visar att nio av tio svenskar i åldern 18–64 år känner till Garant. Lojaliteten är lika hög och nio av tio av de som har handlat en Garant-produkt kan tänka sig att göra det igen. Eldorado ska vara det bästa lågprisalternativet med fokus på basprodukter. Varorna kvalitetssäkras och följer strikta hållbarhetskrav samtidigt som de ofta har ett brett ursprung och är inkluderande till råvarans form och utseende. Axfods varumärkesundersökningar visar en positiv utveckling av både gillandet och återköpsviljan för Eldorado under de senaste åren.

## KUNDERBJUDANDE

**Innovativa nyheter**

Axfood samarbetar med lokala aktörer, entreprenörer och forskare för att utveckla framtidens mat. Urban Deli blev den första restaurangen i Sverige att servera hållbar braxenfärs från fisk fångad i Mälaren och Väneren efter att en innovativ metod för urbening gjort braxenfisken användbar i matlagning. Under året lanserades genom ett partnerskap ett nytt växtbaserat alternativ till kött, Cashewmeetly, som tar tillvara restprodukten från produktionen av cashewnötter.

För att behålla Garant och Eldorados tydliga profiler kompletteras sortimentet med ett flertal andra egna varumärken som alla fyller en egen funktion. Under året lanserades Redo och Mevolution. Redo förenklar vardagen med färdiglagade rätter av bra kvalitet och möter den allt ökande efterfrågan kring smidiga måltidslösningar. Som svar på den ökade efterfrågan av hygienartiklar har Mevolution utvecklats för att erbjuda noga utvalda och prisvärda produkter inom kroppsvård och tandvård. Sortimentet inom Gastrino, det egna varumärket med produkter för restaurang och storkök som lanserades under 2020, utökades under året med nya lanseringar.

**Smidiga och enkla måltidslösningar**

Koncernens utbud av måltidslösningar utvecklas kontinuerligt för att möta den allt större efterfrågan från konsument. Måltidslösningar tas fram under egna varumärken samtidigt som utbudet av varm mat i butik blir större. Utöver sortimentet inom det nya egna varumärket Redo lanserades under året inom kategorin kylda måltidslösningar exempelvis olika kompletta rätter, pizzadeg, tillbehör och flera veganska nyheter. Inom det djupfrysta sortimentet lanserades bland annat ärtfalafel på svensk gulärta och nya varianter av färs och korv.

**Transparens genom hela värdekedjan**

För att bibehålla trovärdighet hos dagens medvetna konsumenter behöver livsmedelsaktörer vara alltmer transparenta kring sortimentets hela värdekedja. Här vill Axfood ligga i framkant. De tusentals leverantörerna runt om i världen ska leva upp till kraven i koncernens uppförandekod för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion. Läs mer om Axfoods hållbarhetsarbete i leverantörskedjan på sidorna 100–104.

Axfoods utbud av egna märkesvaror är en konkurrensfördel som stärker koncernen. Garant och Eldorado har starkast position och är välkända varumärken hos konsumenterna. Garant har en tydlig mervärdesprofil och Eldorado ska vara det bästa lågprisalternativet.

**31%**Andel egna märkesvaror  
av butiksomsättningen**255**Antal produktlanseringar  
inom egna märkesvaror**Mevolution – nytt eget varumärke inom kroppsvård**

Under året lanserade Axfood ett nytt eget varumärke inom kroppsvård, Mevolution, som svar på konsumenternas ökade efterfrågan av hygienartiklar. Det noga utvalda och prisvärda sortimentet omfattar bland annat handtvål, duschkräm, rakvård, munvård, ekologisk bomull och en parfymfri sensitive-serie märkt med Svanen samt Astma- och Allergiförbundets symbol. Produkterna har ett modernt designuttryck och inspirerar till en bättre vardag.





## KUNDMÖTE



## Kundmöte

Axfood ska med relevanta koncept och hög tillgänglighet möta kundernas olika och föränderliga behov.

## Prioriteringar 2022

- Accelerera utvecklingen av det digitala kundmötet
- Utveckla och optimera butiksnätverket
- Utveckla kundmötet avseende hållbarhet och hälsa

# Kundupplevelsen i fokus

**Det ska vara enkelt och bekvämt för kunderna att handla prisvärd, bra och hållbar mat, oavsett tid, plats och förutsättningar. Med en hög grad av tillgänglighet finns Axfood där för alla, sömlöst och oberoende av försäljningskanal.**

Alla har olika behov och preferenser. Demografi, plånbok, vardagsrutiner och familjesituation är bara några av alla faktorer som påverkar hur konsumenterna föredrar att handla sin mat. Därför är det viktigt att erbjuda en mångfald av koncept och kanaler som låter konsumentens egna preferenser styra matinköpen.

## Moderna och tillgängliga butiker

Axfoods butiker ska vara tillgängliga för kunderna så att det är bekvämt och enkelt att handla. Med hjälp av ett brett kontaktnät inom fastighetsbranschen, egna prognoser baserade på dataanalys samt med stöd av kunddata kan områden identifieras där något av koncernens butikskoncept kan tillföra värde. Minst lika viktigt som att butikerna ligger på rätt plats är det personliga kundmötet där medarbetarna är de främsta ambassadörerna.

Arbetet med att uppdatera befintliga butiker pågår ständigt för att ge kunderna bästa möjliga butiksupplevelse. Utöver löpande förbättringar för att skapa inspirerande miljöer moderniseras butikerna vart femte till sjunde år.

## Ett brett erbjudande inom e-handeln

Axfood har en stark digital närvaro med en mix av omnikanalaktörer och rena e-handelsaktörer. Det är viktigt att kunderna känner igen sig och får samma priser online som i butik. De olika matkoncepten speglar därför samma marknadsposition på nätet som i de fysiska butikerna.

Viktigt inom e-handeln är att möta kundernas olika preferenser för hur, när och var kunden önskar leverans av sin beställning. Matkoncepten erbjuder flexibla leveransalternativ och att erbjuda såväl hemleverans som upphämtning i butik är en viktig del i att möta kundernas behov.

## Träffsäkra kundprogram

Willys och Hemköp har helt digitala lojalitetsprogram med tillsammans närmare 5 miljoner medlemmar. En majoritet av försäljningen går genom kundprogrammen och personliga erbjudanden baserade på tidigare köppreferenser riktas digitalt till kunderna.

Willys Plus är ett uppskattat lojalitetsprogram och under året uppgick antalet medlemmar till drygt 3 miljoner, en ökning med cirka 1 miljon medlemmar de senaste fem åren. Data används för att skapa bättre kampanjer och varje kundutskick är helt unikt för att säkra så relevanta erbjudanden och innehåll som möjligt.

Hemköps uppdaterade lojalitetsprogram Klubb Hemköp fyllde ett år i oktober och har sedan lanseringen ökat kundlojaliteten genom personlighet och relevans. Hemköp arbetar ambitiöst med hållbarhetsfrågor och

**” Willys och Hemköp har helt digitala lojalitetsprogram med tillsammans närmare 5 miljoner medlemmar.**

## KUNDMÖTE

med kundklubben inspireras och vägleds de 1,7 miljoner medlemmarna till fler goda handlingar. Utöver poäng på alla inköp ges extra poäng för hållbara val, såsom att handla ekologiska varor från Garant eller gå över till digitala kvitton. Sedan implementeringen av Klubb Hemköp har antalet digitala kvitton fördubblats.

Intresset för Snabbgross nya butikskoncept Snabbgross Club har varit stort sedan lanseringen under 2020. Utöver medlemskampanjer med låga priser uppskattar kunderna att kunna handla unika varumärken och stora förpackningar som inte finns i den traditionella dagligvaruhandeln.

#### Utveckling av det digitala kundmötet

För att möta framtida kundbehov arbetar Axfood med såväl kärnaffären som utveckling och innovation inom nya områden. Ett fokusområde för året var att fortsätta skala upp e-handeln för att möta den ökade efterfrågan. Dessutom fortsatte utvecklingen av de tekniska plattformarna för att erbjuda en än mer personifierad och relevant kundupplevelse.

#### Smidiga köpupplevelser i butik

Kontinuerligt introduceras nya sätt för att med digitala hjälpmedel förbättra kundupplevelsen i butik. Under året har självutcheckning fortsatt att rullas ut till fler butiker och en majoritet av Axfoods egenägda butiker erbjuder antingen självscanning eller självbetjäningsskassa. Ett urval av butikerna inom Willys erbjuder också scanning genom en app. Dessutom rullades nya betalterminaler ut till samtliga butiker inom koncernen, vilket förenklar köpprocessen och möjliggör för nya och relevanta betallösningar.

För att möta framtida kundbehov arbetar Axfood med utveckling och innovation. Under året fortsatte expansionen av e-handeln för att möta efterfrågan, och de tekniska plattformarna förbättrades för en smidigare kundupplevelse.

# 31%

Tillväxten inom e-handeln mot konsument



## Hemköp klimatguidar i butik

Drygt 70 procent av svenskarna vill att deras matbutik ska guida till varor som är bra ur klimatsynpunkt. Hemköp har därför som första aktör i branschen tagit ett helhetsgrepp kring klimatguidning genom hela butiken. I ett pilottest under året fick ett antal butiker skyltar som tipsar kunderna om exempelvis frukt och grönsaker i säsong, växtbaserade proteinkällor och rätter gjorda på räddade råvaror. Val, beräkningar och klimatpåverkan i guidningen är kvalitetssäkrad av forskningsinstitutet RISE.





## EXPANSION



## Expansion



Axfood ska växa inom nya och befintliga områden genom etablering av butiker och e-handel samt utveckling av nya erbjudanden.

### Prioriteringar 2022

- Expandera butiks nätverket och e-handeln
- Stärka positionerna för utvecklingsbolagen
- Konvertera butikskunderna från lagerverksamheten i Hässleholm till Axfoods system och processer

# Fokus på fortsatt tillväxt

**Axfoods tillväxtmål är att växa mer än marknaden. Detta ska ske genom fortsatt etablering av nya butiker, ett breddat e-handelserbjudande och utveckling av nya erbjudanden.**

Axfood har en bred närvaro i såväl storstad som på landsbygden, med en särskilt stark utveckling och tillväxt i städer och pendlingskommuner. Genom en diversifierad portfölj av dagligvarukoncept täcks även mindre orter in genom primärt handlarägda butiker.

### Nytableringar i attraktiva lägen

Samtidigt som Axfood har en närvaro i hela Sverige finns det även potential för expansion av nya butiker. Det geografiska läget och infrastrukturen kring en fysisk butik är av stor vikt för att nå ut till kunderna. Avgörande för en lyckad etablering är förmågan att identifiera de platser som är lättillgängliga och enkla att nå för konsumenterna. Rörelsemönster och köpkraft analyseras för att etablera rätt koncept på rätt plats. Vissa etableringar sker i för Axfood nya kommuner medan andra sker i attraktiva nya stadsdelar. Under året etablerades tio nya egenägda butiker och sju franchisebutiker. Vid årsskiftet hade Axfood totalt 316 egenägda butiker och 264 franchisebutiker.

### Fortsatt stort intresse för e-handel

Axfoods butiks nätverk erbjuder kunden en hög grad av tillgänglighet, även vid upphämtning av e-handelsbeställningar. Intresset för att handla mat på nätet är stort, och upphämtning i butik utmärker sig som kundernas mest uppskattade leveranssätt då de själva kan hämta matkassarna när det passar bäst. Tillväxten inom e-handeln var dock väsentligt lägre än föregående år, delvis som en följd av höga jämförelsetal men även som ett resultat av att restriktioner kring coronapandemin lättats och att många kunder återgick till att handla i fysisk butik.

Under året rullades e-handel ut till ytterligare 22 butiker inom Willys och 22 butiker inom Hemköp. Vid årsskiftet erbjöd 126 Willysbutiker på 77 orter och 70 Hemköpsbutiker på 42 orter e-handel. Näbutiken Mat.se erbjuder konsumenter i Stockholm och Göteborg hemleverans av mat. Middagsfrid erbjuder olika färdigplanerade matkassar med recept.

Samtliga av Snabbgross 27 butiker erbjuder e-handel till företagskunder. Nätapoteket Apohem hade en stark tillväxt under året och fortsatte att öka sin kundbas väsentligt.

### Nya lägen för Snabbgross Club och Willys Hemma

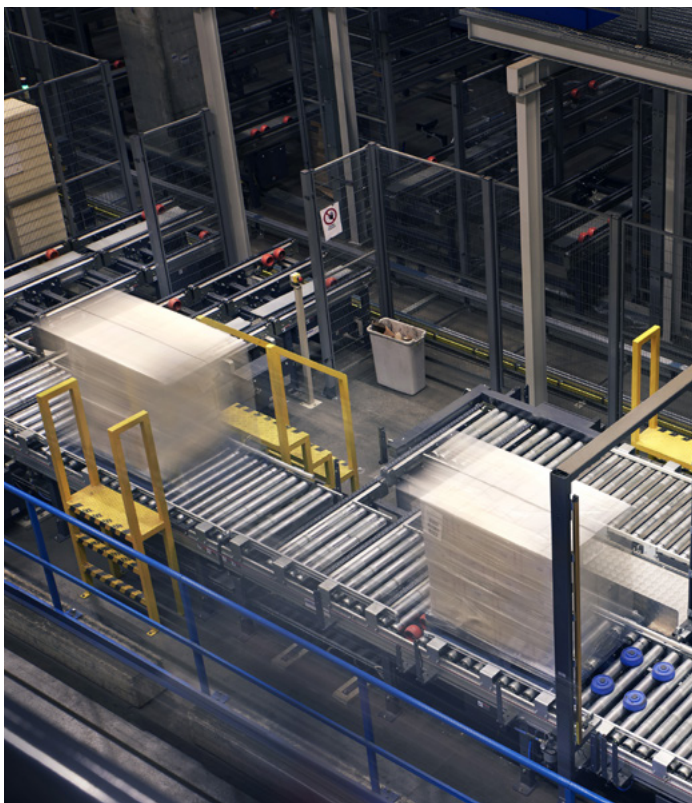
Axfoods senaste butikskoncept Snabbgross Club lanserades i slutet på 2020 med etableringen av den första butiken i Enebyängen norr om Stockholm. Som medlem i Snabbgross Club kan privatpersoner köpa mat och hushållsartiklar direkt från restauranggrossisten, och få tillgång till ett unikt och prisvärt sortiment i stora förpackningar samt skraddarsydda specialerbjudanden. För företagskunder fungerar butiken som vanligt och även dessa kunder kan ansluta sig till medlemsklubben för att ta del av förmånliga erbjudanden. Under 2021 fortsatte Snabbgross Club att tas emot väl av kunderna och ytterligare en butik öppnades, i Södertälje. Parallellt med översyn av nya möjliga butikslägen pågår ett arbete med att identifiera befintliga Snabbgrossbutiker som kan vara aktuella för konvertering till Snabbgross Club.

En prioritering för året var att öka etableringstakten för det uppskattade butiksformatet Willys Hemma. På Willys Hemma hittar kunderna bra mat till låga priser i butiker som är belägna i bostadsnära lägen, stadskärnor eller på mindre orter. Under året öppnades två nya butiker och fyra avtal för nya lägen tecknades.

### Konverteringar inom Hemköp och Tempo

Antalet franchisebutiker inom Hemköp kan variera något från ett år till ett annat baserat på avtal och löpande utvärdering av i vilken form som butikerna bäst kan stärka Hemköps position på marknaden. Hemköp har ett finansieringsprogram kallat 91/9 för att möjliggöra för utvalda butikshefer att förvärva en butik. Under året konverterades ett netto av tre egenägda Hemköpsbutiker till handlarägda.

## VARANS VÄG



## Varans väg

Axfood ska utveckla en hållbar varuförsörjning med hög effektivitet och kvalitet.

### Prioriteringar 2022

- Integrera verksamheten i Hässleholm med Axfoods processer
- Effektivisera och utveckla framtida transportlösningar
- Utveckla framtida lagerstruktur
- Effektivisera e-handelslogistiken

# Stora steg mot framtidens logistik

**Förändrade konsumtionsmönster, ökad digitalisering och vikten av att bidra till en hållbar framtid driver utvecklingen mot en mer hållbar och effektiv varuförsörjningskedja. Med elva egna lager och en väl utbyggd egen fordonsflotta försörjs butiker och e-handel över hela Sverige.**

För att skapa en än mer hållbar, effektiv och konkurrenskraftig varuförsörjning tog Axfood under året stora steg i utvecklingen av en rikstäckande logistikplattform av högsta klass. Under kommande år flyttas och automatiseras e-handelslagret i Backa i Göteborg, ett nytt frukt- och gröntlager i Landskrona etableras och automatiseras delvis och höglagret i distributionscentralen i Backa i Göteborg byggs ut med automation. Satsningarna kompletterar det nya logistikcentret som byggs i Bålsta norr om Stockholm och kommer stärka hela Axfoodfamiljen.

### Modern och effektiv logistik

Dagab är Axfoods inköps- och logistikbolag och ansvarar för koncernens varuflöde. Från nio butikslager distribueras varor till koncernens egenägda butiker och externa kunder såsom handlarägda butiker och kunder inom servicehandeln. Två e-handelslager hanterar hemleveranser för Axfoods e-handel i Stockholm och Göteborg.

Dagabs fordonsflotta består av drygt 150 tunga lastbilar som levererar varor från koncernens lager och ut till butiker över hela landet. Cirka hälften av all volym körs med egna bilar vilket ger en rad fördelar, bland annat genom att åkerikunskapen kan användas för att ställa höga krav på de transporttjänster som upphandlas. Utöver de tunga lastbilarna har Dagab drygt 100 lätta lastbilar för e-handeln.

### Logistikcenter i Bålsta tar form

Arbetet med det nya högautomatiserade logistikcentret i Bålsta fortskrider enligt plan, och automationsleverantören Witron påbörjade under året arbetet med att installera automationslösningen. Logistikcentret planeras vara i full drift 2023 och blir ett av de största och modernaste i

Europa för distribution av livsmedel till såväl butik som e-handelskonsument. Satsningen är unik i att samla hela flödet och processer för butik, e-handel och servicehandel i en och samma byggnad. Logistikcentret kommer att hantera samtliga temperaturzoner och bidra till att ytterligare optimera varuflödet genom en snabbare och mer flexibel varukedja. Dessutom effektiviseras bakomliggande processer vilket bidrar till minskat matsvinn. Logistikcentret kommer att hantera ungefär 60 procent av Dagabs volymer och dessutom skapas utrymme att öka kapaciteten med minst 40 procent jämfört med 2019 års volym. Den nya kapaciteten påverkar dagens uppsättning och lagerhanteringen i Borlänge, Jordbro, Skellefteå, Sättra, Årsta och Örebro kommer flyttas till Bålsta.

### Stora nya logistiksatsningar i södra Sverige

I Göteborg kommer Axfood bygga ett helt nytt högautomatiserat e-handelslager i anslutning till distributionscentralen i Backa. Avtal har tecknats med automationsleverantören Witron om att leverera automationslösningen som kommer att ge en fem gånger högre kapacitet än i dag. Det nya lagret beräknas stå klart i slutet av 2024 och vara i full drift under våren 2025. Fram tills dess kommer koncernens nuvarande e-handelslager i Västra Frölunda att fortsätta utvecklas. Det nya e-handelslagret ökar väsentligt såväl kapacitet som effektivitet jämfört med nuvarande e-handelslager där plock sker manuellt.

För att tillföra ytterligare pallplatser och möta framtida volymökningar kommer dessutom Dagabs befintliga höglager i distributionscentralen i Backa i Göteborg förstärkas och byggas ut med två nya automatiserade kringgångar. Detta ökar den totala kapaciteten med omkring 30 procent och säkrar hanteringen av framtida tillväxt.



## VARANS VÄG

För att ytterligare utveckla och effektivisera verksamheten och för att möta framtida volymökningar bygger Axford ett nytt och större rikslager för frukt och grönt i Landskrona som delvis automatiseras. Det nya lagret har en bra infrastruktur och kommer att ersätta befintligt rikslager i Helsingborg med varuförsörjning till butiker i hela Sverige. I slutet av 2022 planeras det manuella plocket vara i drift. Automationslösningen förväntas vara i full drift under 2024.

#### Effektivare transporter genom ny transportlösning

Som ett steg mot en mer hållbar och effektiv transportmodell pågår implementeringen av koncernens nya transporthanteringssystem. Det nya systemet möjliggör ruttoptimering, en större överblick över transportflöden och hantering av flöden till såväl butik som e-handelskonsument. Systemet erbjuder även konsumenten en förbättrad möjlighet att följa sin egen leverans. Transportsystemet implementeras successivt för att sedan integreras med det nya logistikcentret i Bålsta under 2023.

#### Grön omställning av lastbilsflottan

Utsläppen från egna transporter påverkar i hög grad koncernens totala klimatavtryck. Höga krav ställs på en trygg arbetsmiljö, en säker trafikmiljö och minskad klimatpåverkan genom sparsam körning, så kallad eco-driving, och hållbara drivmedel. Samtliga egenägda lastbilar kan köras fossilfritt. Ett viktigt steg på resan mot fossilfria transporter togs under året då samarbetet med Scania fördjupades ytterligare genom en investering i Scantias första serietillverkade och levererade helelektriska tunga lastbil i Sverige, samt en helt ny laddhybrid. Lastbilarna levererar nu dagligen livsmedel till butiker i Stockholmsområdet. Att investera i och bidra till utvecklingen av eldrivna lastbilar är en viktig del i Axfords arbete med att uteslutande köra fossilfritt.



## Optimering av logistikplattformen

Genom Axfords logistiksatsningar under kommande år läggs grunden för en effektiv, flexibel och stödjande varuförsörjning och ett starkare kunderbjudande för koncernens butikskedjor och externa kunder. Den i särklass största investeringen är det nya högautomatiserade logistikcentret i Bålsta utanför Stockholm. Under 2022 färdigställs fastigheten och upprampningen startar för att sedan gå i full drift med automation i samtliga delar av lagret under 2023.

## Logistikcentret i Bålsta

- Full drift under 2023
- Totalyta 104 000 kvm, maxhöjd 30 m
- Hantering av 60 procent av Dagabs volymer, utrymme att öka kapacitet med minst 40 procent jämfört med 2019 års volym
- Leveranser till butiker och e-handel



## Arbetsätt

Axfood ska vara en kundorienterad, förändringskraftig och hållbar organisation med fokus på effektivitet och utveckling.

### Prioriteringar 2022

- Etablera och utveckla partnerskapet med City Gross
- Utveckla, effektivisera och modernisera arbetsätt och verktyg
- Hantera integrationen av lagerverksamheten i Hässleholm

# Datadrivet och digitalt

Dagligvaruhandeln befinner sig i ett skifte med digitalisering och automation högt på agendan. Genom att arbeta både snabbare och mer strategiskt med data kan Axfood möta en ökad konkurrens och nya krav från kunderna.

Axfoods IT-bolag har drygt 300 medarbetare som genom nytänkande digital utveckling och automation skapar värde och effektivitet. Detta möjliggör att koncernen kan ligga i framkant vad gäller utveckling och ny teknik inom områden som det digitala kundmötet, e-handel och arbetsätt.

För att vara snabbfotade med kvalitet och högt affärsvärde sker samarbete och utveckling tvärfunktionellt mellan bolag, avdelningar och experter i produktområdesteam. Genom engagerade medarbetare får vi kraft, flexibilitet och nöjdare konsumenter och användare. I projekt representerar styrgrupper hela koncernen för att säkra helhetsperspektivet.

### En datadriven organisation

Ett datadrivet arbetsätt utvecklas och genomsyrar hela organisationen. Med hjälp av data och analys personifieras kommunikationen och kunderna erbjuds mer relevanta varor och erbjudanden.

Axfood har satsat på att bygga upp intern kompetens kring avancerad analys av kunddata inom kategori- och inköpsarbetet. Analysen gör att sortiment och pris kan styras bättre och att erbjudanden blir än mer kundanpassade. För att förbättra processerna samt skapa ett mer effektivt och attraktivt erbjudande uppdaterades under året koncernens IT-plattformar. Projektet genomfördes för att förbättra kampanj- och sortimentsprocessen och innebär en ökad grad av automation samt bättre beslutsunderlag med data och analyser.

### Effektivitet genom digitala arbetsätt

Alla medarbetare har en egen digital identitet. Detta skapar goda förutsättningar för intern kommunikation, målgruppsstyrd information och utbildning utifrån användarens bolagstillhörighet, arbetsplats och roll.

I butik ökar medarbetarnas digitala hjälpmedel. Automatiserade beställningar möjliggör att rätt mängd varor beställs vid rätt tillfälle. Handdatorer har även införts som effektivt identifierar varor med kort datum. Initiativen ger en bättre kontroll över sortimentet och bidrar sam-

tidigt till att minska matsvinnet. I butik används även fingerscannern som enkelt och snabbt scannar varor när ordrar för e-handeln plockas ihop.

Under året har ett nytt modernt, snabbt och flexibelt kassasystem införts i samtliga Axfoods kedjor och butiker över hela Sverige, vilket innebär drygt 4 000 nya kassor och betalterminaler. De nya kassorna är än mer stabila och har ett framtidssäkrat operativsystem.

Koncernens tid- och bemanningssystem möjliggör analys och optimering av bemanningen. Medarbetarna i butik kan byta pass, ansöka om ledighet samt se sitt schema och sina stämplingar i en app.

Genom digitala utbildningar, guider och engagerande innehåll uppmanas medarbetare att kontinuerligt utveckla sitt digitala arbetsätt. I den nya "normala" tillvaron efter coronapandemin ges förutsättningar för tjänstemän att arbeta på distans i större utsträckning än tidigare.

### Effektivt och objektivt

Med robotar kan tidsödande administrativa arbetsuppgifter automatiseras. Det underlättar arbetet och frigör tid till andra uppgifter. Robotarna sköter bland annat kvalitetskontroller, slutgodkänner anställningsflöden och gallrar i rekryteringar. Att automatisera processerna genom Robotic Process Automation (RPA) innebär många fördelar. Processer effektiviseras och standardiseras samtidigt som medarbetare avlastas.

Koncernens objektiva rekryteringsprocess bidrar till systematisk förändring genom att motverka fördomar och säkerställa rätt medarbetare på rätt plats.

# 300

Axfood IT möjliggör nytänkande inom digital utveckling, automation och datadrivna arbetsätt och har idag drygt 300 medarbetare



## MEDARBETARE



## Medarbetare

Axfood ska vara marknadens mest attraktiva arbetsgivare som engagerar och utvecklar medarbetare till rätt kompetens och arbetsätt.

### Prioriteringar 2022

- Integrera medarbetare vid verksamheten i Hässleholm
- Attrahera och utveckla kompetens
- Utveckla kulturen
- Utveckla ledar- och medarbetarskap
- Stärka hållbart arbetsliv

# Inom Axfood kan alla växa

**Axfood fortsätter att utveckla en vinnande kultur där medarbetare trivs och utvecklas. För att locka och behålla rätt kompetenser behöver koncernen utmärka sig som en riktigt bra arbetsgivare.**

Axfood har drygt 12 000 årsanställda och främjar en kultur där medarbetarna är aktivt engagerade och verkar utifrån inarbetade kärnvärden. De senaste åren har bilden av Axfood som en stabil och trygg arbetsgivare som gör skillnad stärkts – något som lockar både redan yrkesverksamma och morgondagens medarbetare. Under året registrerade Axfood 333 705 ansökningar till de totalt 1 965 utlysta tjänsterna inom koncernen. Det innebär i snitt 170 ansökningar per tjänst. Axfood klättrar på topplistorna över attraktiva arbetsgivare hos både Universum, ett konsultbolag inom Employer Branding, och rekryteringsföretaget Academic Work.

### Växa tillsammans

I en stor koncern finns många utvecklingsvägar och inom Axfoodfamiljen finns en tro på att alla kan utvecklas, oavsett roll. Såväl seniora ledare som nyanställda butiksmedarbetare kan och vill utvecklas när det finns rätt förutsättningar. Medarbetarna uppmuntras till personlig utveckling och att prova på olika befattningar och roller inom koncernen.

Axfoodakademien, med både interna och externa lärare, är centrum för vidareutbildning och kompetensutveckling inom koncernen. Utbildningarna riktar sig till olika roller inom butik, lager och kontor. Akademien har länge arbetat med visionen om att flytta lärandet ut i verksamheten, något som enligt forskning ger störst effekt. Många utbildningar sker nu helt eller delvis på distans.

Axfood är en växande koncern som ständigt behöver nya ledare. Utbildningarna utvecklar medarbetare till teamchefer och butikschefer. Genom olika aktiviteter såsom lärarledd utbildning, e-learning, coaching från chef och olika övningsuppgifter att utföra i butik, förbereds medarbetare för att ta nästa steg i karriären inom Axfood.

### Spegling av samhället

Axfood strävar efter att spegla mångfalden i samhället och erbjuda alla medarbetare rättvisa möjligheter att bidra och utvecklas. Axfood vill vara en inkluderande arbetsgivare där alla blir bemötta med respekt utifrån sina unika förutsättningar. Att vara inkluderande är något som finns djupt förankrat i kulturen inom koncernen.

Bolaget har tydliga mål om att ha en representation av mångfald på alla ledarnivåer, vilket är en stor konkurrensfördel i dagens heterogena samhälle. En mångfald av perspektiv och sätt att lösa problem ger innovationskraft och ökar kunskapen. Det gör koncernen ännu bättre på att möta kundernas olika behov. Dessutom går det väldigt bra ihop med vad kandidater efterfrågar idag, nämligen ett meningsfullt arbete med värde-riktiga som möter deras egna.

**” Axfood främjar en kultur där medarbetarna är aktivt engagerade och verkar utifrån inarbetade kärnvärden.**

## MEDARBETARE

Axfood arbetar med objektiva och rättvisa processer för att hitta nya medarbetare där kompetens snarare än ålder, kön och bakgrund är det som är viktigt. Successionsplanering är en del av detta arbete för att säkra ledarförsörjningen och nå mångfalds- och jämställdhetsmålen. Axfoods mål är att fördelningen kvinnor och män på ledande positioner ska ligga inom intervallet 40–60 procent. I koncernledningen är fördelningen 50 procent kvinnor och 50 procent män vilket också uppmärksammas genom att Axfood ingår i AllBrights gröna lista för jämställda börsbolag.

### En hållbar arbetsplats

Axfood uppmuntrar och främjar insatser för förbättrad hälsa och ökad frisknärvaro, i stället för att arbeta reaktivt med sjukfrånvaro. En årlig uppföljning genomförs med intern revision varje år inom arbetsmiljö vilket ligger till grund för eventuella åtgärder.

Hälsan och välmåendet för medarbetare är högsta prioritet och under året fortsatte arbetet med att säkra en trygg och säker arbetsplats under coronapandemin, såväl i butik som på lager och kontor.

Ett system för rapportering av olyckor och säkerhetsincidenter infördes även i hela koncernen. Chefer, skyddsombud och HR använder systemet för att utreda, åtgärda och följa upp risker, tillbud och olyckor. Systemet stöttar i att hitta risker och åtgärda dem innan de blir olyckor. På lager har systemet använts i flera år och nu har även butiker och supportkontor fått tillgång till samma system.

Systemstöd för att stötta chefernas hantering av sjukfrånvaro och rehabilitering har även implementerats. Systemet skickar ut påminnelser till chefer när det är dags att hålla ett hälsosamtal med medarbetare som haft upprepade korttidsjukfrånvaro. Det ger även stöd för långtidssjukfrånvaro genom hela rehabiliteringsprocessen. Utöver stöd till chefen ger det Axfood möjlighet att följa upp sjukfrånvaro utifrån flera aspekter för att sedan kunna göra specifika insatser.

## Vårt medarbetarlöfte

Våra olikheter inom Axfoodfamiljen bygger ett starkt lag och möjliggör att vi kan påverka både vardag och morgondag. Genom våra många matkoncept, verksamheter, kompetenser och bakgrunder har vi kraften att förbättra, utveckla och göra skillnad – på riktigt.

### Fem anledningar att jobba inom Axfood

01

#### Utvecklingsmöjligheter – vi växer tillsammans

Vår framgång börjar med dig. Vi tar lyhört tillvara på talang och idéer, i en miljö där det är uppskattat att våga tänka nytt. Vi uppmuntrar till lärande – om du inte kan, kan du lära dig. Att vi växer och utvecklas tillsammans med dig gör att vi kan leda vägen och utmana en hel bransch.

02

#### En i laget – välkommen in i gemenskapen

Teamkänslan är stark i varje bolag och som en del av Axfoodfamiljen är vi alltid hjälpsamma och lyhörda mot varandra. Gemenskapen är en viktig anledning till att vi går till jobbet med glädje och energi.

03

#### Samhällsengagemang – vi gör skillnad i det stora och i det lilla

Här finns stora möjligheter att påverka samhället vi lever i idag och imorgon. Initiativ efter initiativ visar att vi kan göra stor skillnad. Vi är på jakt efter positiva nytänkare som tillsammans med oss vill arbeta nyfiket och engagerat med omtanke för maten, miljön och människan.

04

#### Passion för mat och människor – tillsammans skapar vi mer livskvalitet

Vi har en viktig funktion i samhället och är stolta över att vara en del av alla människors vardag. Tillsammans med dig vill vi skapa mer livskvalitet för alla vi möter och berör.

05

#### Olika koncept, en familj – styrkan i våra olikheter

Vi är en unik koncern med olika koncept i samverkan. Hos oss finns trygghet och stora utvecklingsmöjligheter. Här får du samarbeta och utvecklas både i ditt eget och med andra bolag inom familjen. Genom våra många bakgrunder, kompetenser och erfarenheter är vi starkare tillsammans.



# Risker och riskhantering

**Axfoods verksamhet är liksom all affärsverksamhet förenad med risker. Risker är något som kan påverka Axfoods verksamhet negativt men som rätt hanterade även kan tillföra värde. Hur risker hanteras har därför stor betydelse. Axfood delar upp riskerna i operativa, strategiska och finansiella risker.**

## Riskhanteringsprocessen

För att förekomma risker eller minimera effekter och skador arbetar Axfood med en etablerad Enterprise Risk Management-process, där risker kontinuerligt identifieras, hanteras och rapporteras. I detta arbete sannolikhets- och konsekvensbedöms samtliga risker. I de operativa och strategiska riskerna ingår hållbarhetsrisker.

Riskerna bedöms och dokumenteras av respektive riskägare minst två gånger per år och vid behov löpande. Bedömningen sker både av förändrad risknivå för befintliga risker och tillkommande risker. Strategiska risker som exempelvis ökad konkurrens, branschglidning, förändrat sortiment och övriga omvärldsförändringar som kan påverka Axfoods strategiska mål hanteras i styrelsens och koncernledningens löpande arbete.

Riskerna klassificeras efter hur väl genomförda motåtgärder som finns på plats och kategoriseras i färgerna grön, gul och röd. Riskägare är medlemmarna i koncernledningen med ansvar för sin respektive områdesrisk-karta. Inom Axfood finns en riskkommitté som leds av koncernens Risk Manager. Riskkommittén har som uppgift att bland annat följa upp planerade motåtgärder samt konsolidera de risker som inventerats av respektive riskägare. Sammanställningen görs centralt och sammanfaller tidsmässigt med koncernens affärsplan vilket underlättar budgetering för beslutade motåtgärder. För en beskrivning av organisation, styrning och rapportering av Axfoods riskhantering, se illustrationen.

## Incidenthantering

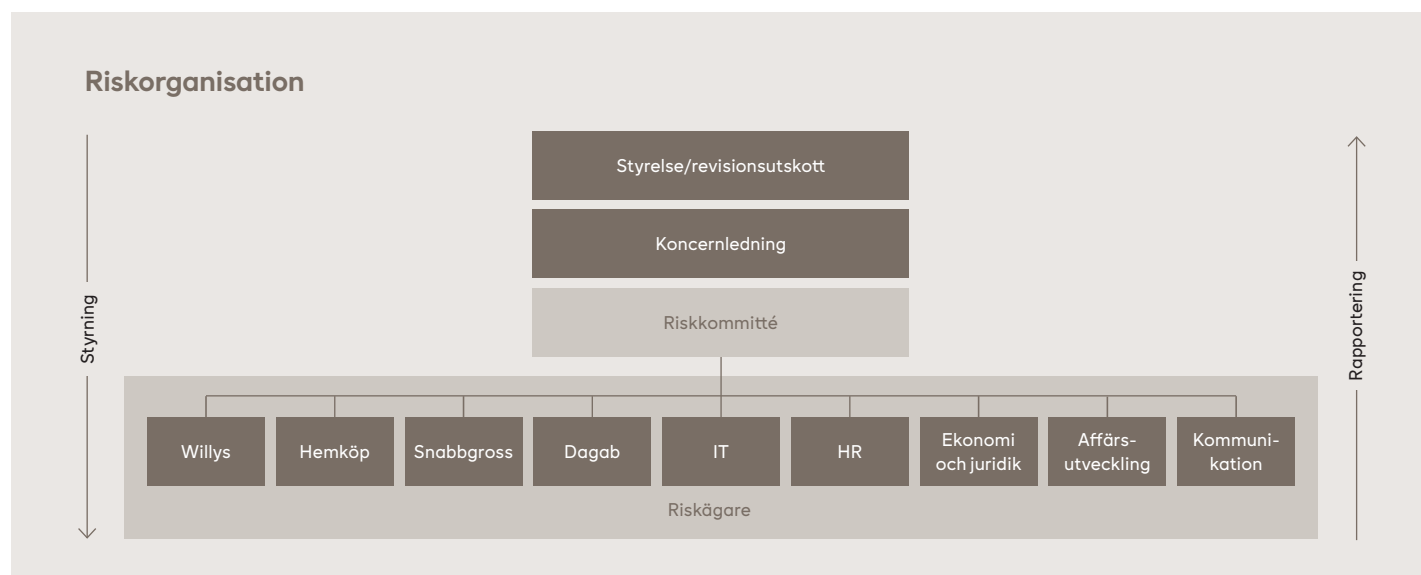
I koncernen finns system för incidentrapportering. Genom dessa görs en sammanställning för hur operativa risker prioriteras och hanteras effektivt och systematiskt.

## Försäkringar

Axfood har koncerngemensamma försäkringar som årligen revideras av oberoende extern part. Försäkringarna omfattar bland annat egendom, avbrott, produktansvar, cyber, transport samt ansvarsförsäkring för styrelseledamöter och ledande befattningshavare. Inför 2022 förnyade Axfood samtliga försäkringar.

## Krishantering och kontinuitetsplaner

Inom Axfood finns planer för krishantering som övas regelbundet av samtliga bolags krisledning. Syftet med planerna och övningarna är att säkerställa god beredskap i händelse av kris och att rätt åtgärder vidtas av utsedda nyckelfunktioner vid rätt tillfälle. Målsättningen är att minimera den akuta skadan i en situation där normala rutiner inte räcker till. För händelser där krisen riskerar att bli långvarig arbetar Axfood förebyggande och aktivt med kontinuitetsplaner för att begränsa tiden för avbrottet till ett minimum.



## RISKER OCH RISKHANTERING

## Strategiska och operativa risker<sup>1)</sup>

### Strategiska risker

Risk	Huvudrisker	Hantering	Trend	Försäkrat <sup>2)</sup>
A	Marknadsrisker	Kontinuerliga analyser, exempelvis kund- och konsumentundersökningar, som tillsammans med övriga analyser ligger till grund för koncernens strategier.	← →	e.t.
B	Förvärvsrisker	Mycket noggranna marknadsanalyser av exempelvis konkurrens och demografi där varje investeringskalkyl sträcker sig över flera år. Förvärvet av Bergendahls Food hanteras i ett särskilt integrationsprojekt som pågår under hela 2022.	← →	e.t.
C	Leverantörsrisker	Alternativa lösningar utvärderas regelbundet. Fler leverantörer av en produkt eller råvara och ofta även geografisk spridning minskar riskerna vid eventuella störningar. För högriskleverantörer görs tätare uppföljningar för att identifiera avvikelser som kan orsaka störningar. Stora krav ställs på brandskydd och finansiell stabilitet hos leverantörer. Ett antal förebyggande projekt pågår inom hållbarhetsområdet.	← →	✓
D	Regulatoriska risker	Axfood har en väl fungerande intern kontroll och ett etiskt förhållningsätt i samtliga led. Axfoods uppförandekod beskrivs närmare på webbplatsen. Vid ny lagstiftning eller regelverk beslutas åtgärder i god tid innan det nya regelverket implementeras.	← →	✓
E	Medarbetarrisker	Axfood arbetar kontinuerligt med successionsplanering, stort fokus på mångfaldsarbetet, nolltolerans mot diskriminering och kränkande särbehandling, högt fokus på god arbetsmiljö och balans mellan privat- och arbetsliv.	← →	e.t.

### Operativa risker

Risk	Huvudrisker	Hantering	Trend	Försäkrat <sup>2)</sup>
F	Risk för avbrott i logistikkedjan	Mycket högt fokus på det systematiska brandskyddsarbetet. Stor vikt på en fungerande brandskyddsorganisation med preventiva åtgärder som exempelvis utbildning, goda rutiner, tekniskt brandskydd samt återkommande kontroller och uppföljning.	← →	✓
G	IT- och informations-säkerhetsrisker	Stor vikt läggs på förebyggande arbete och kontinuitetsplanering. Redundanta system med geografisk riskspridning ska säkra driften för butiker, lager och kontor. Hög medvetenhet kring informationssäkerhetsfrågor, där utbildningar, tekniska lösningar och framtagna informationssäkerhetsstrategi är exempel på åtgärder.	↑	✓
H	Risk för arbetsmarknadskonflikt	Samordning och dialog i näringslivsorganisationer. Längre avtalsperioder minskar risken för konflikt.	← →	✓
I	Ansvars- och förtroenderisker	Axfood bedriver ett omfattande kvalitets- och matsäkerhetsarbete. Förebyggande arbete genom långtgående egenkontrollprogram och kvalitetssäkring av egna märkesvaror. Tydliga rutiner för hantering av livsmedel.	← →	✓
J	Klimat- och miljörisker	Fortsatt högt fokus på utveckling av det klimat- och miljöanpassade sortimentet för att attrahera medvetna kunder och stärka koncernens varumärken. För att möta utmaningarna med extremväder säkras leveranser genom inköp från olika produktionsområden.	← →	e.t.
K	Hantering coronapandemin	Arbetet med att minimera störningar på längre sikt fortgår och respektive verksamhet följer och arbetar kontinuerligt med att hantera effekterna av coronapandemin. Högsta prioritet har varit att trygga hälsa och säkerhet för medarbetare och kunder samtidigt som koncernen levt upp till sitt samhällsansvar.	← →	✓
L	Risker relaterade till hot och våld	Omfattande förebyggande säkerhetsarbete med bland annat utbildningar, rutiner, tekniska och personella resurser för att kunna hantera olika situationer, exempelvis vid stöld i butik.	← →	✓
M	Risk för fel i den finansiella rapporteringen	En utförligare beskrivning av Axfoods arbete med intern kontroll återfinns i Bolagsstyrningsrapporten.	← →	e.t.

↑ Ökad risk ↓ Minskad risk ← → Oförändrad risk ▲ Ny risk

1) Finansiella risker, se not 26. 2) Helt eller delvis.



## Operativa och strategiska risker

### (A) Marknadsrisker

Axfod verkar på en konkurrensutsatt och föränderlig marknad som kräver en flexibel och agil organisation för att möta nya kundbehov och beteenden. För att vara uppdaterade om konkurrentaktiviteter och nya trender bevakas marknaden löpande. Exempelvis genomförs löpande kund- och konsumentundersökningar som tillsammans med övriga analyser ligger till grund för bolagets strategier.

### (B) Förvärvsriser

Löpande både förvärv och etablerar Axfod nya verksamheter. Om förhållandena i verksamheterna inte överensstämmer med vad som tidigare var känt till exempel före det att ett förvärv genomförts föreligger risken att Axfods resultat och varumärke påverkas negativt. Vid förvärv är det även viktigt med en väl genomförd integration och att behålla nyckelpersoner. Alla 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 och verksamheternas profil utifrån bland annat etiska, sociala och miljömässiga aspekter.

Under 2021 förvärvade Axfod partihandelsverksamheten Bergendahl Food. Ett särskilt integrationsprojekt har etablerats och stort fokus kommer att läggas på genomförande under hela 2022.

### (C) Leverantörsrisker

Axfod bedriver ett omfattande kvalitets-, säkerhets- och hållbarhetsarbete, i synnerhet för egna märkesvaror men även inom övrigt sortiment. Kartläggningen av risker inom leverantörsledet utgår från en rad olika dimensioner såsom arbetsmiljö, vattentillgång, barnarbete, fackliga rättigheter, livsmedels- och produktsäkerhet samt djurvälstånd. Utmaningar kring mänskliga rättigheter kan förekomma i en del leverantörsländer. Kvalitetssäkringen sker i flera led innan en leverantör godkänns och bedömning för urval görs bland annat utifrån leverantörens hållbarhetsarbete. Inköp styrs till leverantörer med bra hållbarhetsarbete eller en positiv förändringsvilja. Axfod gör också återkommande besök och/eller revisioner hos leverantörer för att diskutera produktkunskap, produktutveckling, uppföljning av uppförandekoden samt i förekommande fall utreda och följa upp eventuella brister. En konkurs eller omfattande brand hos en kritisk leverantör skulle kunna medföra störningar i varuflödet.

Alternativa lösningar ses därför regelbundet över samtidigt som höga krav ställs på brandskydd och finansiell stabilitet hos kritiska motparter. För att bibehålla och helst stärka förtroendet hos kunderna är det också viktigt att upprätthålla god kontroll av leverantörskedjan. Se också risk (K), Hantering coronapandemin.

### (D) Regulatoriska risker

För Axfod är det av stor vikt att efterleva lagar och andra regelverk liksom att bedriva affärer enligt god affärsed. Brott eller försummelse inom dessa områden skulle kunna skada koncernens anseende och medföra såväl sanktioner som böter. I riskförebyggande syfte har därför ett antal policys, en väl fungerande intern kontroll och ett etiskt förhållningssätt för att motverka mutor, bestickning och korrupcion i samtliga led upprättats inom koncernen. Varje leverantör som företaget ingår avtal med ska ställa sig bakom koncernens uppförandekod eller ha en egen med motsvarande krav. Uppförandekoden är en integrerad del av inköpsprocessen och ingår i alla leverantörsavtal, med undantag för vissa lokala leverantörer som hanteras direkt på lokal nivå. Vid ny lagstiftning eller regelverk beslutas åtgärder i god tid innan det nya regelverket implementeras.

### (E) Medarbetarrisker

Dagligvarubranschen befinner sig i en hög förändringstakt och digitalisering. Förändringsledning, kompetensutveckling och att attrahera efter sökta kompetenser blir allt viktigare. En högaktuell och stor förändring inom Axfod är att vissa av Dagabs existerande lager ska ersättas av ett nytt logistikcenter i Bålsta utanför Stockholm.

Att rekrytera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare är mycket viktigt för Axfod och en förutsättning för koncernens expansion och resultat. För att motverka negativa effekter vid förlust av nyckelpersoner arbetar bolaget kontinuerligt med successionsplanering. Axfod har även ett stort fokus på mångfald och inkludering inom hela koncernen. Samtliga arbetsplatser ska vara fria från alla former av diskriminering och kränkande särbehandling vilket bland annat synliggörs i koncernens likabehandlingspolicy. Axfod ska vara en attraktiv och hållbar arbetsplats där fokus på en bra, hälsosam och inkluderande arbetsmiljö är grundläggande.

### (F) Risk för avbrott i logistikkedjan

En av de allvarligaste verksamhetsriskerna som koncernen har att hantera är avbrott i logistikkedjan, i synnerhet när det gäller brand i distributionscentraler med egendoms- och avbrottskada som följd. Axfod har ett mycket högt fokus på det systematiska brandskyddsarbetet och lägger stor vikt vid en väl fungerande brandskyddsorganisation med preventiva åtgärder som exempelvis adekvat utbildning och goda rutiner, anpassat tekniskt brandskydd samt återkommande kontroller och uppföljning. En annan del som kan påverka logistikkedjan är Axfods IT-struktur, se mer information under risk (G), IT- och informationssäkerhetsrisker.

### (G) IT- och informationssäkerhetsrisker

Digitaliseringen innebär stora möjligheter men ställer samtidigt ökade krav på förmågan att skydda kritisk information och säkerställa en stabil drift av IT-miljön. Därför är informationssäkerhet ett prioriterat område och en naturlig del av den strategiska agendan. Digitaliseringen ökar komplexiteten och risken för att göra misstag när förändringar görs i IT-miljön och mängden data ökar för bearbetning och automation. En markant ökning i aktiviteten hos cyberkriminella har även observerats under de senaste åren. Därför läggs stor vikt vid förebyggande arbete och organisation för att upptäcka, hantera och återhämta koncernens verksamheter från hot och störningar samt för att säkerställa kontinuerlig drift vid oförutsedda händelser. Under året har arbetet fördjupats med en ny cybersäkerhetsstrategi som en del av koncernens IT-strategi. Axfod arbetar kontinuerligt med att höja medvetenheten kring risker för drifts-avbrott eller risken för att förlora känslig data.

### (H) Risk för arbetsmarknadskonflikt

Arbetsmarknadskonflikter, exempelvis strejk eller lockout i något av verksamheternas led, riskerar att orsaka driftsstörningar. Förhandling av kollektivavtal för Axfods verksamheter sker i huvudsak genom Svensk Handels försorg, där Axfod är medlem.

### (I) Ansvars- och förtroenderisker

Som en av de ledande aktörerna inom dagligvarubranschen är Axfods förmåga att möta intressenternas förväntningar på kvalitet, transparens, efterlevnad av lagar och krav såväl som sociala och etiska normer avgörande för att upprätthålla hög trovärdighet. Exempel på frågor som dagli-

## RISKER OCH RISKHANTERING

gen hanteras är matsäkerhet, hygien, kylkedja och produktansvar för varor som kan orsaka sak- eller personskada. Skulle allvarliga brister uppstå inom något av dessa områden föreligger risk för såväl ekonomisk förlust som för varumärkesskada. Axfood arbetar aktivt med dessa frågor, bland annat genom långtgående egenkontrollprogram i butik och kvalitetsssäkring av egna märkesvaror. Kontrollprogrammet innebär att butikerna bland annat genomför vissa dagliga ankomstkontroller och temperaturkontroller på avdelningsnivå. Tydliga rutiner finns för hantering av till exempel oförpackade livsmedel i syfte att säkerställa att livsmedelshygien upprätthålls och att kylkedjan inte bryts. Misslyckanden på miljöområdet med exempelvis för höga halter bekämpningsmedel i mat eller olämpliga kemikalier i andra varor skulle kunna påverka förtroendet för Axfoods varumärke, de egna märkesvarorna och koncepten.

För Axfoods konkurrenskraft är det viktigt att kontinuerligt utveckla sortimentet efter kundernas behov och preferenser. Det kan exempelvis handla om att erbjuda hållbar mat såsom ekologiska och vegetariska varor. Axfood erbjuder också ett stort sortiment av mat med märkningen "Från Sverige". En svag måluppfyllnad inom hållbarhetsområdet kan på sikt urholka kundernas förtroende för Axfoods varumärke och de olika matkoncepten.

**(J) Klimat- och miljörisiker**

Riskbilden inom miljöområdet är mångfacetterad och rör såväl varumärkesfrågor, tillgång på råvaror samt kostnader som kan uppkomma som en följd av politiska beslut. En utveckling mot mer miljömedvetna konsumer, i kombination med att inte vara tillräckligt snabb med att anpassa sortimentet efter en ändrad förväntansbild, skulle också kunna innebära minskad försäljning. Riskerna är dock samtidigt möjligheter för de inom branschen som ligger i framkant i förhållande till konkurrenterna.

Inom Axfood är det framför allt inte de fysiska riskerna för påverkan av mer extrema väderhändelser som är de dominerande riskerna, även om givetvis hänsyn behöver tas vid till exempel nyinvesteringar i lager. Däremot är risken påtaglig för att extremare väder kan försvåra inköpsarbetet. En annan risk som beaktas är att inte vara tillräckligt dynamisk och utveckla sortimentet i tillräckligt hög takt när konsumenternas ökade klimatmedvetenhet förändrar matvanorna. Den risken är i lika hög grad en möjlighet vid en sortimentsutveckling i framkant. Klimatförändringarna går inte längre att helt förhindra genom klimatpolitiska åtgärder även om möjligheterna att begränsa dem är stora. Det innebär att extremare

väder blir en allt större utmaning för livsmedelsproduktionen. Torka, värme, stormar, översvämningar och kyla riskerar att minska jordbruksproduktionen avsevärt inom viktiga områden, med både prishöjningar som påverkar försäljningen och svårigheter att få tag i volymer som motsvarar kundernas efterfrågan som följd. För att sprida riskerna är det väsentligt att varuförsörjningen sker från flera olika geografiska områden. Axfood tar allt större hänsyn till klimatförändringen i sitt inköpsarbete vilket innebär en större spridning av riskerna. Se även avsnittet om klimatrelaterade risker på sidorna 98-99.

**(K) Hantering coronapandemin**

Den pågående coronapandemin har för Axfood inneburit en ny dimension i riskarbetet. De risker som pandemin medfört, bland annat risk för avbrott i logistikkedjan, leverantörsrisker och medarbetarrisker har hanterats inom befintliga organisationer i koncernen utan några väsentliga störningar för verksamheterna. Högsta prioritet är hälsa och säkerhet för medarbetare och kunder samtidigt som koncernen levt upp till sitt samhällsansvar. Arbetet med att minimera störningar på längre sikt fortgår och respektive verksamhet följer och arbetar kontinuerligt med att hantera effekterna av pandemin.

Pandemin kan ge långsiktiga effekter med risk för ökad arbetslöshet och lågkonjunktur. Detta innebär en osäkerhet avseende den allmänna konsumtionen som kan påverka Axfood, utöver den tydliga negativa påverkan som pandemin haft på butiker i gränshandeln och andra typer av lägen samt för restaurangmarknaden.

**(L) Risker relaterade till hot och våld**

En ökande trend med våld och hot i samhället avspeglar sig även för medarbetarna i butik. Inom Axfood bedrivs ett omfattande förebyggande säkerhetsarbete med bland annat utbildningar, rutiner, tekniska och personella resurser för att hantera olika situationer, exempelvis vid stölder.

**(M) Risk för fel i den finansiella rapporteringen**

Axfood analyserar och bedömer löpande de risker som kan föranleda fel i bolagets finansiella rapportering. Styrelsen fattar årligen beslut om vilka risker som är väsentliga att beakta för att säkerställa en god intern kontroll inom den finansiella rapporteringen. En mer utförlig beskrivning av arbetet med intern kontroll återfinns i Bolagsstyrningsrapporten, se sidorna 118-126.

## Finansiella risker

Axfood är exponerat för finansiella risker i form av finansierings- och refinansieringsrisker, likviditetsrisker, ränterisker, valutarisker och kreditrisker. Styrelsen antar årligen en koncernövergripande finanspolicy som reglerar ansvarsfördelningen i finansiella frågor mellan styrelsen, vd och koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, centrala finansavdelningen och övriga koncernbolag. Koncernens finansavdelning rapporterar månadsvis en uppföljning av finanspolicyn till ekonomi- och finansdirektören. Samma rapportering görs även till styrelsen fyra gånger per år. För mer information om de finansiella riskerna, se not 26.



# Fem anledningar att investera i Axfood

01

## Tydlig strategi på ocyklisk och växande marknad

Dagligvaruhandeln är relativt okänslig för konjunktursvängningar och drivs till stor del av befolkningsökning och inflation. Historiskt har den årliga marknadstillväxten varit två till tre procent. Axfood har en tydlig strategi där konkreta prioriteringar inom sex fokusområden möter trenderna i marknaden: kunderbjudande, kundmöte, expansion, varans väg, arbetssätt och medarbetare. Målet är att växa mer än marknaden med en långsiktig rörelsemarginal om minst 4,5 procent.

02

## Familj av välpositionerade koncept i attraktiva segment

För att möta olika kundbehov är Axfood en familj av olika koncept med starka marknadspositioner. Willys är ledande inom lågprissegmentet och Hemköp och Tempo är starka aktörer inom segmentet traditionell livs. Genom partnerskapet med City Gross har Axfood även en närvaro inom stormarknadssegmentet. Eurocash har en tydlig position i gränshandeln mot Norge. Mat.se och Middagsfrid förenklar vardagen för e-handelskunder. Med Snabbgross och Urban Deli har Axfood ett ben i café- och restaurangbranschen och genom Apohem även en position inom nätpoteksmarknaden. Med en tydlig expansionsplan, fokus på kundmötet i såväl fysisk butik som inom e-handeln samt utveckling av måltidslösningar möts de förändrade kundbeteendena.

03

## Hållbara skalfördelar och tydlig samverkan

Med en tydlig samverkan inom Axfood mellan de centrala funktionerna och koncernbolagen skapas skalfördelar och kostnadseffektivitet. Dagab är det gemensamma inköps- och logistikbolaget och ställer höga krav på pris, kvalitet och hållbarhet. En effektiv och modern logistik ger många fördelar och skapar förutsättningar för lönsam tillväxt och en ständig förbättring av kunderbjudandet. Axfoods gemensamma IT-bolag har en avgörande roll i koncernens digitala utveckling, automation och datadrivna arbetssätt för att möta framtida behov.

04

## Stark finansiell ställning och stabilt kassaflöde

Axfood har en solid balansräkning och affärsmodellen skapar ett stabilt kassaflöde med en effektiv hantering av rörelsekapitalet. Under de senaste fem åren var direktavkastningen i genomsnitt 4 procent. Enligt Axfoods utdelningspolicy ska utdelningen till aktieägare vara minst 50 procent av resultatet efter skatt och delas upp på två betalningstillfällen. Belåningsgraden är låg, och exkluderat de redovisningsmässiga effekterna från IFRS 16 uppgick nettoskulden dividerat med EBITDA till 0,4 vid utgången av 2021.

05

## Positiv samhällskraft

Axfood har under lång tid arbetat för att vara en positiv kraft i samhället. Det innebär att erbjuda prisvärd, bra och hållbar mat till alla och att vara en inkluderande verksamhet som bedrivs på ett ansvarsfullt sätt, inte minst vad gäller att minska koncernens miljöpåverkan. Axfood tar täten för ett hållbart matsystem och genom egna märkesvaror lanseras såväl innovativa som hållbara produkter. En kontinuerlig dialog förs med beslutsfattare, politiker och myndigheter om hur branschen kan utvecklas.

” Axfood är ett stabilt bolag med starka varumärken, historiskt god avkastning och lönsam tillväxt.





Finansiella rapporter

# Stark finansiell ställning och stabilt kassaflöde



# 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 2021.

### Verksamhet

Axfood är en ledande koncern inom dagligvaruhandeln i Sverige. I Axfood-koncernen ingår butikskedjorna Willys och Hemköp, liksom Tempo och Handlar'n. Grossistförsäljning sker genom Snabbgross medan Dagab ansvarar för koncernens sortiment, inköp och logistik. I Axfood ingår även Mat.se, Middagsfrid och Urban Deli samt delägda Eurocash, Apohem och City Gross.

Verksamheten är indelad i fyra operativa segment. I segmentet Willys ingår förutom Willys och Willys Hemma även Eurocash och intresseföretagsandelen i City Gross. I segmentet Hemköp ingår de egenägda Hemköps-butikerna samt de centrala funktioner som stöttar franchisebutikerna inom Hemköps- och Tempokedjorna. I segmentet Snabbgross ingår både parti-handelsverksamheten i Snabbgross samt detaljhandeln i de medlemsbaserade butikerna inom Snabbgross Club. I segmentet Dagab ingår förutom Dagabs inköps- och logistikverksamhet även Mat.se, Middagsfrid, Urban Deli samt intresseföretagsandelen i Apohem. Cirka 70 procent av Dagabs försäljning sker till egenägda butiker. Dagab har även grossistförsäljning till mindre butiker, bensinstationer och övrig servicehandel. Se sidorna 38–45 för mer information om koncernens segment.

Antalet egenägda butiker uppgick vid årets slut till 316 (310). Under året har 10 egenägda butiker etablerats eller förvärvats och ett netto av 4 egenägda butiker har lagts ned eller konverterats till franchise. Förutom via nätbutiken Mat.se erbjuder även Willys, Hemköp och Snabbgross e-handel. Utöver egenägda butiker samverkar Axfood med ett stort antal franchise-ägda butiker knutna till Axfood genom avtal, bland annat inom Hemköps-kedjan men också under varumärken som Tempo och Handlar'n. City Gross ingår sedan den 1 oktober som ett intresseföretag inom koncernen. Totalt är drygt 600 handlarägda butiker knutna till Axfood genom avtal.

I Axfoods sortiment finns även egna märkesvaror, där Garant är varumärket med flest produkter. Andelen egna märkesvaror av butiksomsättningen uppgick under 2021 till 30,9 procent (30,9).

### Viktiga händelser

– Större delen av året präglades fortsatt av ett ändrat köpbeteende hos kunderna som en följd av coronapandemin. En ökad konsumtion av mat i hemmen påverkade försäljningen positivt i de flesta av Axfoods verksamheter. Vissa verksamheter med exponering mot café och restaurang och gräns-handeln samt i centrala storstads lägen påverkades dock negativt.

– Den 1 oktober slutförde Axfood förvärvet av Bergendahl Food AB och minoritetsandelen motsvarande 9,9 procent av aktierna i City Gross Sverige AB. Integrationen mellan Bergendahls Food och Dagab inleddes i samband med transaktionens genomförande. City Gross kommer fortsatt att vara en fristående kedja men kommer att integreras med Axfoods IT-system och stötts av den nya samordnade inköps- och logistikverksamheten i Dagab genom ett 15-årigt leverans- och samarbetsavtal.

– För att utveckla en än mer hållbar, effektiv och konkurrenskraftig varuförsörjning har flertalet avtal tecknats under året. Ett nytt och större rikslager för frukt och grönt etableras i Landskrona och planeras vara i full drift 2022. Lagret kommer delvis att automatiseras, och själva automationen

planeras vara i full drift 2024. I Backa i Göteborg kommer ett nytt högautomatiserat e-handelslager att etableras. E-handelslagret beräknas stå klart i slutet av 2024 och vara i full drift under våren 2025. Det befintliga hög-lagret i Backa i Göteborg kommer också att byggas ut med två nya automatiserade krangångar. Arbetet med koncernens nya högautomatiserade logistikcenter i Bålsta utanför Stockholm har fortskridit enligt plan och arbetet med att installera automationslösningen påbörjades under året. Logistikcentret planeras vara i full drift 2023.

– Ett samarbetsavtal har under året ingåtts med Alight om att bygga Sveriges största solcellspark. När anläggningen tas i bruk kommer den att täcka cirka 15 procent av Axfoods årliga elförbrukning.

### Butiksomsättning och butiksstruktur

Butiksomsättning (inklusive e-handel) <sup>1)</sup> Mkr	2021	2020	Förändring	Förändring jämförbara butiker
<b>Willys totalt</b>	<b>32 426</b>	<b>31 797</b>	<b>2,0%</b>	<b>0,0%</b>
Hemköp egenägd	6 085	6 241	-2,5%	1,3%
Hemköp franchise	9 324	8 916	4,6%	1,0%
<b>Hemköp totalt</b>	<b>15 409</b>	<b>15 157</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,1%</b>
<b>Axfoodgruppens butiksomsättning</b>	<b>47 835</b>	<b>46 954</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,3%</b>

1) I tabellen ovan redovisas rapporterad butiksomsättning exklusive redovisningsmässiga justeringar hänförliga till främst kundbonus.

Förändring i butiksstruktur Antal butiker	31 dec 2020	Nytablering/förvärv	Försäljning/nedläggning	Konvertering	31 dec 2021
Willys <sup>1)</sup>	219	7	–	–	226
Hemköp	65	2	-1	-3	63
Snabbgross	26	1	–	–	27
<b>Totalt egenägda</b>	<b>310</b>	<b>10</b>	<b>-1</b>	<b>-3</b>	<b>316</b>
Hemköp franchise	133	1	-3	3	134
Tempo franchise	126	6	-2	–	130
<b>Totalt egenägda och franchise</b>	<b>569</b>	<b>17</b>	<b>-6</b>	<b>–</b>	<b>580</b>
<sup>1)</sup> Willys	162	4	–	2	168
<sup>1)</sup> Willys Hemma	50	2	–	-2	51
<sup>1)</sup> Eurocash	7	1	–	-1	7

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

- Den 14 december tillkännagavs att Axfood ingår ett strategiskt samarbete med Mathem, och blir ny delägare i bolaget, genom att Axfood avyttrar Mat.se mot betalning i aktier i Mathem motsvarande en ägarandel om 16,5 procent. Transaktionen genomförande var villkorad av godkännande från Konkurrensverket, vilket erhöles den 9 februari 2022. Transaktionen slutförs den 1 mars 2022.
- Med investeringarna inom logistiken samt utvecklingen i kedjorna skapas goda förutsättningar för ökad lönsamhet över tid. Som ett resultat av detta har därför koncernens lönsamhetsmål höjts till att rörelsemarginalen långsiktigt ska uppgå till minst 4,5 procent (tidigare minst 4,0 procent).

**Nettoomsättning och resultat****Nettoomsättning**

Axfoods nettoomsättning uppgick till 57 891 Mkr (53 696), en ökning med 7,8 procent (5,8) jämfört med föregående år. Den förvärvade verksamheten Bergendahls Food bidrog med 2 672 Mkr. Den ökade nettoomsättningen exkluderat Bergendahls Food var främst hänförlig till en ökad nettoomsättning för Willys, Snabbgross och Dagab. Nettoomsättningen utgjordes till 73 procent (77) av försäljning i butiker samt 27 procent (22) av extern partihandelsförsäljning. Axfoodgruppens butiksoomsättning ökade med 1,9 procent, där jämförbara butiker ökade med 0,3 procent. Nettoomsättningen inom e-handeln uppgick till 3 703 Mkr (2 827), en ökning med 31,3 procent. Koncernens bruttomarginal uppgick till 15,5 procent (15,9).

**Resultat**

Rörelseresultatet uppgick till 2 704 Mkr (2 510), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 4,7 procent (4,7). Ökningen av rörelseresultatet förklaras främst av ett högre rörelseresultat för Dagab, Snabbgross och Hemköp, delvis motverkat av ett lägre rörelseresultat för Willys. I rörelseresultatet ingår avskrivningar med 2 399 Mkr (2 252). I rörelseresultatet ingår också poster om netto 14 Mkr (–) som operativt omklassificerats till jämförelsestörande poster. Dessa poster utgörs dels av en intäkt om 112 Mkr som avser den under året erhållna utbetalningen från Fora/Afa arbetsgivarförsäkring som baserats på tidigare gjorda premieinbetalningar, samt av förvärvs- och integrationskostnader hänförliga till förvärvet av Bergendahls Food om -92 Mkr och strukturkostnader om -6 Mkr avseende de kommande omstruktureringarna av Dagabs logistikverksamheter.

Finansnettot uppgick till -122 Mkr (-116).

Skattekostnaden uppgick till 488 Mkr (531), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 18,9 procent (22,2). Årets skattekostnad är positivt påverkad av den sänkta skattesatsen, samt av en redovisad uppskjuten skattefordran hänförlig till skattereduktion på investeringar anskaffade under 2021 för vilken skattemässigt avdrag bedöms kunna erhållas 2022.

Årets resultat efter skatt uppgick till 2 094 Mkr (1 862), vilket motsvarade 10,28 kronor (9,12) per aktie före utspädning.

**Investeringar**

Koncernens totala investeringar i immateriella och materiella anläggnings-tillgångar uppgick till 1 825 Mkr (1 031). Årets investeringar inkluderar delbetalningar om 702 Mkr (–) avseende pågående automationslösningar. Investeringar i nyttjanderättstillgångar, huvudsakligen lokaler, uppgick till 1 740 Mkr (1 725), varav 557 Mkr (693) avsåg nyanskaffningar och 1 184 Mkr (1 032) avsåg främst förlängningar av befintliga hyresavtal avseende lokaler samt indexuppräknningar av hyror.

**Medarbetare**

Det genomsnittliga antalet medarbetare under året uppgick till 12 202 (11 451). Könsfördelningen bland medarbetarna var 53 procent (53) kvinnor och 47 procent (47) män. Andelen medarbetare inom detaljhandeln uppgick till 67 procent (68) och i partihandeln till 29 procent (28).

Axfoods medarbetare ska spegla mångfalden hos koncernens kunder och alla ska ha samma möjlighet till utveckling. Under året hade 28 procent (26) av medarbetarna och 16 procent (15) av ledarna inom koncernen internationell bakgrund. Jämställdhet är också en del i mångfaldsarbetet och Axfoods långsiktiga mål är att uppnå jämn könsfördelning i ledande positioner. Under 2021 var andelen kvinnor i koncernledningen 50 procent (50) och andelen kvinnor i ledande positioner inom koncernen 32 procent (33).

Sjukfrånvaron uppgick till 6,7 procent (6,8) under 2021, vilket är över målet om att sjukfrånvaron inte ska överskrida 5,3 procent. Sjukfrånvaron påverkades negativt av coronapandemin.

För mer information kring medarbetare se sidorna 104–107.

Axfood AB och dess verksamhetsdrivande dotterbolag är bundna av minst något av de sex rikstäckande kollektivavtalen för detaljhandel, lager och e-handel, transport, livsmedel, hotell och restaurang samt tjänstemän. Kollektivavtal tillämpas för samtliga medarbetare och reglerar löner och anställningsvillkor. Årligen genomförs en lönekartläggning inom koncernen för att förhindra osakliga skillnader i lön och förmåner.

**Forskning och utveckling**

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

**Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer**

Axfoods verksamhet är liksom all affärsverksamhet förenad med risker. Risker är något som påverkar Axfoods verksamhet negativt men som rätt hanterade även tillför värde. Hur risker hanteras har därför stor betydelse. De risker som skulle ge störst påverkan för koncernen är risk för avbrott i logistikkedjan, IT- och informationssäkerhetsrisker samt ansvars- och förtroenderisker. Andra risker med medelhög påverkan är leverantörsrisker, medarbetarrisker, risk för arbetsmarknadskonflikt, förvärvsrisiker samt regulatoriska risker.

Den pågående coronapandemin har inneburit en ny dimension i riskarbetet. De risker som pandemin har medfört, bland annat risk för avbrott i logistikkedjan, leverantörsrisker och medarbetarrisker har hanterats inom befintliga organisationer utan några väsentliga störningar för verksamheterna.

För klimat- och miljörisker är det inte främst de fysiska riskerna för påverkan av mer extrema väderhändelser som dominerar, även om givetvis hänsyn behöver tas vid till exempel nyinvesteringar i lager. Däremot är risken påtaglig för att extremare väder kan försvåra inköpsarbetet, Axfood tar därför allt större hänsyn till klimatförändringen i sitt inköpsarbete vilket innebär en större spridning av riskerna.

Axfoods operativa och strategiska risker beskrivs på sidorna 29–32 tillsammans med riskhanteringsprocessen. De finansiella riskerna beskrivs i not 26. Klimat- och miljörisker beskrivs närmare i hållbarhetsavsnittet.

**Förvärv, överlåtelse och innehav av egna aktier**

Årsstämman 2021 beslutade om att anta ett nytt långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram som löper över tre år, LTIP 2021, som i allt väsentligt överensstämmer med tidigare program vad gäller principer och omfattning. Tilldelning av LTIP 2018 skedde med hjälp av egna aktier under april 2021. För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade prestationsaktier enligt LTIP 2021 återköpte Axfood 192 000 aktier under andra kvartalet 2021 för totalt 45 Mkr till en genomsnittlig kurs om 233,68 kronor per aktie. Innehavet av egna aktier uppgår därmed till 765 980 och säkerställer leverans av aktier till samtliga av bolagets incitamentsprogram.

Till årsstämman 2022 föreslås att införa ett nytt långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram, LTIP 2022, som i allt väsentligt överensstämmer med LTIP 2021, med de främsta justeringarna att antalet deltagare och sparaktier ökas samt att en referensgrupp av bolag har identifierats för att mäta kursutvecklingen. Programmet föreslås omfatta cirka 80 medarbetare.

**Företrädesemission**

I samband med offentliggörandet av förvärvet av Bergendahls Food kom-municerades avsikten att genomföra en nyemission av aktier med företrädesrätt för befintliga aktieägare om cirka 1,5 miljarder kronor för att över tid bibehålla en stark finansiell position. Företrädesemissionen bidrar till att säkra den långsiktiga finansieringen av förvärvet och möjliggör efterföljande investeringar till följd av integrationen av Bergendahls Food.

Axfoods årsstämma kommer att föreslås bemyndiga styrelsen att genomföra företrädesemissionen. Villkoren kommer då att offentliggöras i samband med styrelsens emissionsbeslut med stöd av årsstämmans bemyndigande. Företrädesemissionen avses att genomföras under det andra kvartalet 2022.

**Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare**

Riktlinjer avseende ersättning till ledande befattningshavare framgår i not 8. Riktlinjerna antogs av årsstämman 2020 och gäller som längst fram till årsstämman 2024.

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## Händelser efter balansdagen

För väsentliga händelser efter balansdagen se not 30.

## Bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport

I enlighet med ÅRL 6 kap 8 resp. 11§ har Axfood valt att upprätta den lagstadgade bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten som skilda rapporter från den legala årsredovisningen. Bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 118–129 och den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattning återfinns i tabellen på sidan 112. Hållbarhetsredovisningen har varit föremål för en översiktlig granskning av Axfoods revisorer.

## Framtidsutsikter

I en föränderlig marknad som präglas av hård konkurrens besitter Axfood en stark grund att bygga vidare på. För att möta morgondagens kunder fortsätter Axfood att i hög takt utveckla verksamheten inom många områden.

Axfoods olika koncept fortsätter att stärka sina positioner på marknaden. Med sin unika position och sitt starka varumärke tar Willys marknadsandelar och attraherar allt fler konsumenter. Hemköp fortsätter att utveckla sitt koncept, och med sin tydliga hållbarhetsprofil och kundprogrammet Klubb Hemköp ökar lojaliteten kontinuerligt hos kunderna. Snabbgross koncept, kundbas och marknadsandel har stärkts under året och det medlemsbaserade konceptet Snabbgross Club skapar helt nya möjligheter för tillväxt. Genom partnerskapet och minoritetsandelen i City Gross ökar Axfood sin räckvidd samtidigt som nya förutsättningar skapas för City Gross att vidareutveckla sitt koncept och att växa såväl organiskt som genom nyetableringar.

Investeringarna förväntas under 2022 uppgå till 2 600–2 700 Mkr exklusive förvärv och nyttjanderättstillgångar, varav 1 300 Mkr är hänförligt till logistikcentret i Bålsta utanför Stockholm där merparten avser delbetalning för automationslösningen, 100 Mkr är hänförligt till rikslagret för frukt och grönt i Landskrona där merparten avser delbetalning för automationslösningen samt 110 Mkr avser IT relaterat till Bergendahlsförvärvet. Under 2022 planerar Axfood att öka expansionstakten och etablera 8–13 nya butiker.

Coronapandemin har haft och kommer att fortsätta ha en stor påverkan på samhället och så även på Axfoods verksamhet. Verksamheterna anpassas löpande utefter nya förutsättningar i smittspridning och rekommendationer. I takt med att samhället återgår till ett nytt normalläge när väl pandemin avtar förväntas dynamiken på Axfoods marknader till stor del gå tillbaka till det läge som rådde före pandemin.

## Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:

Kronor

Balanserade vinstmedel	783 101 156
Årets resultat	1 713 664 404
<b>Totalt</b>	<b>2 496 765 560</b>

Disponeras på följande sätt:

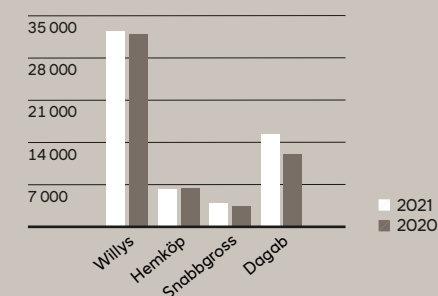
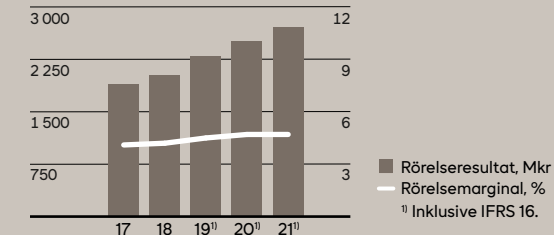
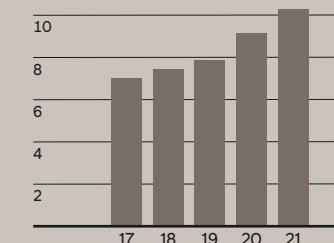
Kronor

Till aktieägarna utdelas 7,75 kronor/aktie	1 620 561 673
I ny räkning överföres	876 203 887
<b>Totalt</b>	<b>2 496 765 560</b>

Utdelningen fördelas på två utbetalningar, 4,00 kronor per aktie i mars 2022 och 3,75 kronor per aktie i september 2022. Den föreslagna utdelningen uppgår totalt till 1 620 561 673 kronor. Detta belopp är beräknat på det totala antalet aktier i bolaget minskat med bolagets innehav av egna aktier vid dagen för årsredovisningens avgivande. Innehavet kommer att förändras före den andra avstämningsdagen, dels med anledning av tilldelning inom ramen för LTIP 2019, dels till följd av förslaget om LTIP 2022 förutsatt att det antas av årsstämman och av att totalt antal aktier i bolaget kan komma att förändras till följd av genomförandet av företrädesemissionen.

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.

## Koncernens externa nettoomsättning per segment, Mkr

Koncernens rörelseresultat, Mkr  
Rörelsemarginal, %Resultat per aktie  
före utspädning, kr



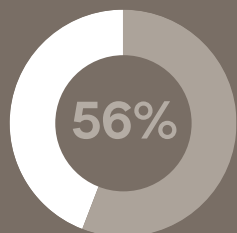
## Willys – ledande inom lågprissegmentet

Willys är landets ledande lågpriskedja med ett brett sortiment och stort utbud i egenägda butiker och i e-handeln. Med Sveriges billigaste matkasse ska Willys leda och utveckla lågprissegmentet inom dagligvaruhandeln. I Willys ingår även delägda gränshandelskedjan Eurocash och minoritetsposten i City Gross.

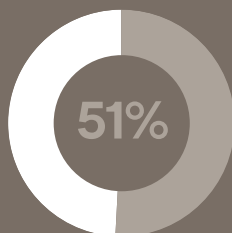
”Det är glädjande att vi fortsätter stärka varumärket och ta marknadsandelar. Vi ser också fortsatt ökad efterfrågan i vår e-handel med fokus på utveckling av omnikanalupplevelsen och Willys Hämta.

Thomas Evertsson, vd Willys

Andel av nettoomsättning



Andel av rörelseresultat



### Willys

- 219 butiker, varav 168 Willys och 51 Willys Hemma
- Säljyta genomsnitt Willys 2 000–2 500 kvm (varians 1 100–4 700 kvm)
- Säljyta genomsnitt Willys Hemma 600–800 kvm (varians 300–1 200 kvm)
- E-handel via 126 butiker på 77 orter
- Sortiment Willys cirka 9 000 artiklar och Willys Hemma cirka 5 000 artiklar

### Sveriges ledande lågpriskedja

Willys förenar kvalitet och hållbarhet med enkelhet och låga priser. Sortimentet är brett med såväl färskvaror och ekologiskt som bra och prisvärd vardagsmat.

Willys är Sveriges ledande lågpriskedja med 219 butiker och e-handel. Kedjan har idag ett modernt och uppdaterat bestånd med fräscha och attraktiva butiker. Willys är det dagligvarukoncept på den svenska marknaden som når den högsta andelen av hushållen och lojalitetsprogrammet Willys Plus har cirka 3 miljoner medlemmar. Willys har satsat mycket på digitala tjänster och har en stark position inom e-handeln där kunderna handlar till samma låga priser som i butik och sedan kan välja om de vill hämta sina matkassar själva eller få dem levererade hem. Hållbarhetsprofilen är tydlig och Willys arbetar brett med hållbarhetsfrågor. Samtliga butiker lever upp till villkoren för Naturskyddsföreningens tuffa miljömärkning Bra Miljöval. Willys Hemma är Willys koncept för mindre butiker där kunderna hittar bra mat till låga priser i bostadsnära lägen, stadskärnor eller på mindre orter.

**WILLYS**

### Eurocash

- 7 butiker
- Säljyta genomsnitt 3 000–3 500 kvm (varians 1 200–4 500 kvm)
- Sortiment cirka 10 000–15 000 artiklar

### Gränsens ledande matvarukedja

Eurocash, där Axfood har en ägarandel om 51 procent, är inriktat på handel längs den norska gränsen och består av sju butiker från Strömstad till Storlien.

Målgruppen för Eurocash är framförallt norrmän som uppskattar de betydligt lägre priserna i Sverige jämfört med Norge. Som specialiserade på gränshandel ska Eurocash därför göra det enkelt för den norska kunden att handla bra mat till lägsta pris.

**eurocash**

### City Gross

City Gross, där Axfood har en minoritetspost om 9,9 procent, är ett stormarknadskoncept med ett brett sortiment och ett stort utbud av färskvaror.

**CITY GROSS**

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE – WILLYS

## Utveckling under året

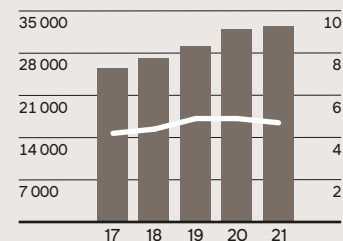
Willys fortsatte att stärka sin position och nettoomsättningen ökade under året med 2,0 procent till 32 424 Mkr (31 793). Omsättningen i jämförbara butiker var oförändrad. Jämförelsetalen var mycket höga, främst för de stora Willysbutikerna. Willys fortsatte att utveckla sitt erbjudande och koncept genom expansion av nya butiker och online samt moderniseringar av befintliga butiker. Eurocash mötte låga jämförelsetal och omsättningen ökade jämfört med föregående år. Reserestriktioner mellan Sverige och Norge under stora delar av året dämpade dock tillväxten väsentligt.

Vid slutet av året uppgick antalet butiker till 226 (219), varav 219 (212) för Willys och 7 (7) för Eurocash. 31 (33) butiker byggdes om. Vid slutet av året erbjöd Willys e-handel i 126 (104) butiker på 77 (65) orter. Försäljningsandelen av egna märkesvaror uppgick till 32,5 procent (32,5).

Rörelseresultatet uppgick till 1 512 Mkr (1 551), motsvarande en rörelsemarginal om 4,7 procent (4,9). Minskningen var främst hänförlig till den oförändrade nettoomsättningen i jämförbara butiker.

## Axplock från verksamheten

- Lojalitetsprogrammet Willys Plus nådde 3 miljoner medlemmar.
- Fortsatt hög expansionstakt inom e-handeln med fokus på utveckling av omnikanalupplevelsen och Willys Hämta.
- Willys blev den första dagligvarukedjan att uppnå de skärpta kraven för Naturskyddsföreningens miljömärkning Bra Miljöval för samtliga butiker.
- Genom svinnsnarta fyndlådor minskades matsvinnet av frukt och grönt med drygt 870 ton. För att minska svinnet ytterligare skänktes 170 ton mat till välgörenhetsorganisationer.
- Willys fortsatte satsningen på solceller för eget bruk med solcellsanläggningar installerade på ytterligare sex butiker.
- Den 1 februari förvärvade Eurocash Långflons Stormarknad.
- Sedan den 1 oktober ingår Axfoods minoritetspost om 9,9 procent i City Gross i Willyssegmentet.

Nettoomsättning, Mkr  
Rörelsemarginal, %<sup>1)</sup>

■ Nettoomsättning, Mkr  
— Rörelsemarginal, %  
<sup>1)</sup> Inklusive IFRS 16 från och med 2019

## Nyckeltal, Mkr

Mkr	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	32 424	31 793	2,0%
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	0,0	7,9	-7,9
Rörelseresultat	1 512	1 551	-2,6%
Rörelsemarginal, %	4,7	4,9	-0,2
Egenägda butiker, antal	226	219	7
Medelantalet anställda under året	6 531	6 109	422
Andel egna märkesvaror, %	32,5	32,5	0,0

## Hemköp – matglädje och inspiration

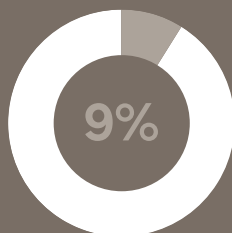
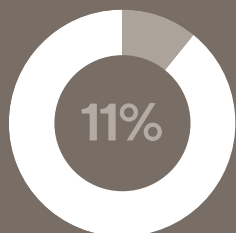
Hemköp erbjuder ett prisvärt och brett sortiment med ett stort utbud av färskvaror. Egenägda butiker, franchisebutiker och e-handel ska på ett enkelt och genomtänkt sätt inspirera till bra måltider. I Hemköp ingår även Tempo, ett närbutiksformat med handlarägda butiker.

” Det har varit ett händelserikt år med expansion av e-handeln, ett nytt butikskoncept och moderniseringar av butiker, förbättrad effektivitet i driften och ett utvecklat kunderbjudande.

Simone Margulies, vd Hemköpskedjan

Andel av nettoomsättning

Andel av rörelseresultat



### Hemköp

- 197 Hemköpsbutiker, varav 63 egenägda
- Säljyta genomsnitt 1 000–1 500 kvm (varians 400–4 000 kvm)
- E-handel via 70 butiker på 42 orter
- Sortiment cirka 10 000–12 000 artiklar

### Glädje för mat med hållbarhet som ledord

Hemköp tar sin utgångspunkt i glädjen för mat som gör gott både för människan och omvärlden. För att kunderna ska känna sig trygga med sina inköp erbjuds ett brett sortiment av hållbara varor, utvalda med omsorg.

Hemköp verkar i segmentet traditionell livs med 197 butiker och e-handel. Kombinationen av driftsform med egenägda butiker och franchisebutiker är en styrka som driver kedjan framåt. Det ger Hemköp möjlighet att finnas på många orter i Sverige samtidigt som kombinationen av kedjedrift och entreprenörskap sporrar och skapar tillväxt. Hemköp erbjuder ett stort utbud av färdiglagad mat och måltidslösningar. Allt inom Hemköp utgår från en kärlek till maten och det perspektivet gäller även det ständigt pågående hållbarhetsarbetet. Lojalitetsprogrammet Klubb Hemköp premierar hållbara handlingar och har cirka 1,7 miljoner medlemmar.

**Hemköp**

### Tempo

- 130 franchiseägda butiker
- Säljyta genomsnitt 300–500 kvm
- Sortiment cirka 4 500 artiklar

### Närheten och det personliga

I Tempos butiker möts kunderna av ett familjärt engagemang tillsammans med bra mat och service.

Samtliga 130 butiker inom Tempo drivs som franchisebutiker. Tempo ska vara den lokala mötesplatsen, oavsett om det handlar om ett mindre samhälle på landsbygden eller en närförort till en större stad. Tempos styrka är närheten och det personliga. Många Tempo-butiker erbjuder tjänster som paketutlämning, spelombud och möjligheten att köpa och hämta ut läkemedel.

**Tempo**



## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE – HEMKÖP

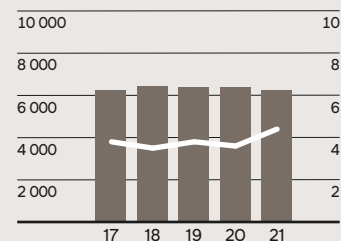
## Utveckling under året

Hemköps nettoomsättning uppgick till 6 202 Mkr (6 354). Butiksomsättningen i egenägda jämförbara butiker ökade med 1,3 procent (2,8). Butiksomsättningen inklusive Hemköp franchise uppgick till 15 409 Mkr (15 157), en ökning med 1,7 procent jämfört med föregående år. I jämförbara egenägda butiker ökade försäljningen som en följd av låga jämförelsetal och en ökad kundtillströmning i butiker i centrala storstadslägen. Jämförelsetalen för franchisebutikerna var höga men trots det ökade nettoomsättningen. Butikerna inom Tempokedjan uppvisade en bra tillväxt. Hemköp fortsatte sin höga utrullningstakt inom e-handeln och erbjöd vid slutet av året e-handel i 70 butiker (48) på 42 orter (30). Antalet Hemköpsbutiker uppgick vid slutet av året till 197 (198), varav 134 (133) franchiseägda och 63 (65) egenägda. Försäljningsandelen av egna märkesvaror uppgick till 26,4 procent (26,3).

Hemköps rörelseresultat uppgick till 271 Mkr (229), motsvarande en förbättrad rörelsemarginal om 4,4 procent (3,6). Ökningen var främst hänförlig till den positiva tillväxten i jämförbara butiker, en förbättrad försäljningsmix samt en god kostnadskontroll.

## Axplock från verksamheten

- Kundernas lojalitet stärktes genom lojalitetsprogrammet Klubb Hemköp.
- Utrullning av nytt butikskoncept med högt antal butiksmoderniseringar.
- Fortsatt hög expansionstakt inom e-handeln med fokus på utveckling av omnikanalupplevelsen.
- Många nylanseringar inom måltidslösningar med fokus på innovation, enkelhet och skalbarhet.
- Hemköp tog som första aktör i dagligvaruhandeln ett helhetsgrepp med guidning kring varor som är bra ur ett klimatperspektiv.
- Genom svinnpåsar minskades matsvinnet av frukt och grönt med nästan 450 ton. För att minska svinnet ytterligare skänktes cirka 30 ton mat till välgörenhetsorganisationer.

Nettoomsättning, Mkr  
Rörelsemarginal, %<sup>1)</sup>

■ Nettoomsättning, Mkr  
— Rörelsemarginal, %  
<sup>1)</sup> Inklusive IFRS 16 från och med 2019

## Nyckeltal, Mkr

Mkr	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	6 202	6 354	-2,4%
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	1,3	2,8	-1,5
Rörelseresultat	271	229	18,4%
Rörelsemarginal, %	4,4	3,6	0,8
Egenägda butiker, antal	63	65	-2
Medelantalet anställda under året	1 594	1 658	-64
Andel egna märkesvaror, %	26,4	26,3	0,1

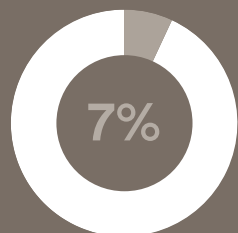
## Snabbgross – restauranggrossist med stark position

Snabbgross är en av Sveriges ledande restauranggrossister med en kundbas inom restaurang, snabbmat och café. I butiker och e-handel erbjuds personlig service, tillgänglighet och kvalitet.

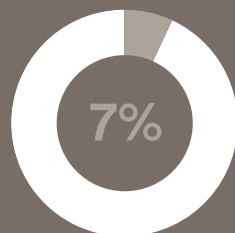
” Våra kunder uppskattar vår tillgänglighet och vårt prisvärda sortiment som alltfler kommer att kunna ta del av när vi växer med fler butiker och vidare-utvecklar Snabbgross Club.

Eva Pettersson, vd Snabbgross

Andel av nettoomsättning



Andel av rörelseresultat



### Snabbgross

- 27 butiker, varav två Snabbgross Club
- Säljyta genomsnitt 2 000–2 500 kvm (varians 800–4 000 kvm)
- E-handel till företagskunder via samtliga butiker
- Sortiment cirka 12 000 artiklar

### Prisvärt sortiment för företagskunden

Snabbgross är en av Sveriges ledande restauranggrossister som med egenägda butiker och e-handel erbjuder personlig service, tillgänglighet och kvalitet.

Snabbgross har en unik position på marknaden med butiker och e-handel och finns tillgängligt över hela landet. Med ett brett sortiment av cirka 12 000 artiklar erbjuder Snabbgross prisvärda produkter av bra kvalitet. Detta i kombination med personlig service och god tillgänglighet, geografiskt såväl som genom generösa öppettider. Varje butik är anpassad efter den lokala marknaden som den verkar på. Snabbgross har både helkunder som köper alla sina varor i butiken och kompletteringsköpare som får hjälp när någon vara tagit slut. Hållbarhet är en viktig fråga för Snabbgross och utöver sortimentsutveckling arbetar butikerna kontinuerligt med uppgraderingar och anpassningar av driften.



### Snabbgross Club

Snabbgross Club är en medlemsbaserad livsmedelsbutik där konsumenter ges möjlighet att handla direkt från restauranggrossisten.

Snabbgross Club är ett nytt koncept på den svenska marknaden med två butiker, en i Enebyängen norr om Stockholm och en i Södertälje. Som medlem i Snabbgross Club kan privatpersoner köpa mat och hushållsartiklar direkt från grossisten och få tillgång till ett unikt och prisvärt sortiment i stora förpackningar samt skräddarsydda specialerbjudanden. Ett medlemskap är en förutsättning för att privatkunder ska få handla. Genom medlemskapet byggs lojalitet och tanken är att kunderna snabbt ska kunna räkna hem avgiften via unika erbjudanden. Vid årets slut hade Snabbgross Club två butiker över 17 000 registrerade medlemmar. För företagskunder fungerar butikerna som vanligt och även dessa kunder kan ansluta sig till medlemsklubben.

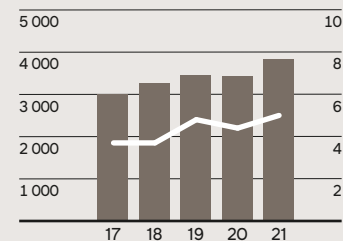
## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE – SNABBGROSS

## Utveckling under året

Snabbgross ökade under året omsättningen med 11,9 procent till 3 825 Mkr (3 417). Den starka tillväxten var delvis hänförlig till lättade restriktioner kring coronapandemin och en gynnsam marknadsutveckling. Snabbgross tillgänglighet genom sitt butiksnätverk och attraktiva kunderbidjande resulterade i en ökning av antal unika kunder. Nyetableringar och ett högre genomsnittsköp bidrog också till ökningen av nettoomsättningen. Snabbgross Club fortsatte den positiva utvecklingen och bidrog i en ökande omfattning till försäljningen. Antalet butiker uppgick vid årets slut till 27 (26). Rörelseresultatet uppgick till 193 Mkr (150), en ökning med 28,4 procent. Den kraftiga ökningen av rörelseresultatet var till stor del hänförlig till den positiva tillväxten i jämförbara butiker. Rörelsemarginalen förbättrades och uppgick till 5,0 procent (4,4).

## Axplock från verksamheten

- Utvecklingen av butikskonceptet Snabbgross Club fortsatte och en ny butik etablerades i Södertälje.
- Satsningar på egna märkesvaror med varumärket Gastrino.
- Under större delen av året var flertalet Snabbgross-butiker tillfälligt öppna för privatkunder för att erbjuda fler inköpsalternativ till konsumenter under coronapandemin.
- Hållbarhetsarbetet växades upp och omfattar allt från minskat matsvinn, plastbantning, hållbara butiker och miljömärkt el till ett ökat utbud av hållbarhetsmärkta varor, vegetariskt och svenskt kött. Under året blev Snabbgross först ut bland svenska restauranggrossister att enbart sälja ägg från frigående höns.

Nettoomsättning, Mkr  
Rörelsemarginal, %<sup>1)</sup>

■ Nettoomsättning, Mkr  
— Rörelsemarginal, %  
<sup>1)</sup> Inklusive IFRS 16 från och med 2019

## Nyckeltal, Mkr

Mkr	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	3 825	3 417	11,9%
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	9,3	-2,2	11,5
Rörelseresultat	193	150	28,4%
Rörelsemarginal, %	5,0	4,4	0,6
Egenägda butiker, antal	27	26	1
Medelantalet anställda under året	464	427	37



## Dagab – mer än hållbar varuförsörjning

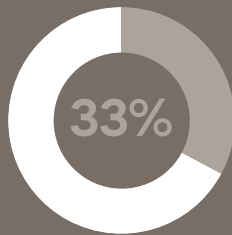
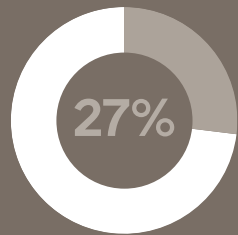
Dagab hanterar sortiment, inköp och logistik för hela Axfoodfamiljen samt externa företagskunder. I segmentet Dagab ingår även nätbutiken Mat.se, Middagsfrid med färdiga matkassar, nätapoteket Apohem och restaurangdjan Urban Deli.

” Vi inom Dagab ska leverera Sveriges mest hållbara, prisvärda och moderna kunderbjudande inom mat. Att få leda en verksamhet med den ambitionen – det är stort.

Nicholas Petterson, vd Dagab

Andel av nettoomsättning<sup>1)</sup>

Andel av rörelseresultat



1) Hänförligt till andel av extern nettoomsättning.

### Dagab

- 11 lager, varav sex central- och regionlager
- Sortiment mer än 50 000 artiklar
- Egen fordonsflotta med 155 tunga lastbilar och 107 lätta lastbilar för e-handeln
- Levererar till mer än 7 000 butiker och kunder runt om i Sverige

### Effektiv och innovativ verksamhet

Som supportbolag och partner har Dagab en nyckelroll i arbetet med att ständigt effektivisera varuflödet från sortiment och inköp till lagerhantering och distribution.

På Dagab skapas ett attraktivt och hållbart sortiment och det är också här utvecklingen av Axfoods framgångsrika egna märkesvaror sker. Arbetsättet är digitalt och datadrivet och insikter i vad kunderna önskar styr. Samtliga leverantörsavtal förhandlas centralt och genom samordning och en stark inköpskraft skapas bäst förutsättningar. Dagabs logistikdel är hjärtat i Axfoods logistikflöde och med egna lager och en väl utbyggd egen fordonsflotta försörjs butiker och e-handel över hela Sverige. Dagab arbetar med att diversifiera fordonsflottan och använder i en ökad omfattning hållbara drivmedel och el som alternativ till fossila bränslen. Inköps- och logistikmodellen förbättras ständigt för att öka lageromsättningen, förbättra distributionen och skapa effektivare beställningsflöden och transporter. Här är uppgiften att skapa både storskaliga, flexibla och kundunika lösningar som ska möta olika behov och samtidigt dra nytta av samordningsfördelar.

## DAGAB

### Apohem

Apohem är ett fullskaligt öppenvårdsapotek där kunder kan beställa receptfria och receptbelagda läkemedel. Utöver receptbelagda varor har Apohem cirka 14 000 artiklar.

### Mat.se<sup>1)</sup>

Mat.se är en matbutik på nätet som verkar i Stockholm och Göteborg. I sortimentet finns drygt 9 000 artiklar.

### Middagsfrid

Middagsfrid verkar inom e-handeln och planerar och levererar färdigplanerade matkassar med recept och råvaror.

### Urban Deli

Urban Deli finns på fyra platser i Stockholm och är en kombination av restaurang, saluhall, matbutik och eget produktionskök.

apohem

mat.se

MIDDAGS  
FRID

URBAN  
DELI

1) Den 1 mars 2022 ingår Axfood ett strategiskt samarbete med Mathem och blir ny delägare i bolaget genom avyttring av Mat.se mot betalning i aktier i Mathem. Läs mer på sida 7.

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE – DAGAB

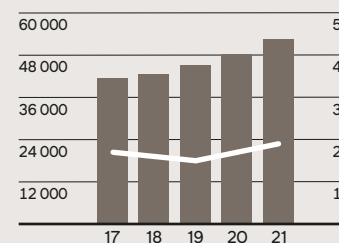
## Utveckling under året

Dagabs omsättning uppgick under året till 52 295 Mkr (48 091), en ökning med 8,7 procent. Bergendahls Food bidrog till nettoomsättningen med 2 672 Mkr. Nettoomsättningen exkluderat Bergendahls Food uppgick till 49 624 Mkr (48 091), en ökning med 3,2 procent. Den positiva tillväxten var hänförlig till en ökad försäljning till butikskedjorna och servicehandeln. Den externa omsättningen uppgick till 15 360 Mkr (12 063). Servicegraden för Dagab uppgick till 95,4 procent (94,8). Servicegraden var något högre än föregående år men påverkades negativt av vissa störningar i den allmänna leverantörskedjan som påverkade planeringen.

Rörelseresultatet uppgick till 932 Mkr (829), motsvarande en rörelsemarginal om 1,8 procent (1,7). Rörelseresultatet inkluderade jämförelsestörande poster om -39 Mkr relaterat till integrationskostnader för Bergendahls Food samt strukturkostnader om -6 Mkr kopplat till omstruktureringen av logistikverksamheterna. Det justerade rörelseresultatet uppgick till 976 Mkr (829), vilket motsvarade en rörelsemarginal om 1,9 procent (1,7). Ökningen förklaras av den positiva försäljningsutvecklingen och med den fortsatt starka efterfrågan inom dagligvaruhandeln och en ökad efterfrågan inom servicehandeln bibehölls kapacitetsutnyttjandet och produktiviteten i såväl butiks- som e-handelslogistiken på en hög nivå.

## Axplock från verksamheten

- Den 1 oktober slutförde Axfood förvärvet av Bergendahls Food. Efter slutförandet av transaktionen inleddes integrationsprocessen med Dagabs verksamhet.
- Den 14 december tillkännagavs att Axfood ingår ett strategiskt samarbete med Mathem genom att Mat.se avyttras. Samtidigt ingår Dagab ett sjuårigt leverans- och samarbetsavtal med Mathem. Transaktionen genomförs den 1 mars 2022.
- Arbetet med det nya högautomatiserade logistikcentret i Bålsta utanför Stockholm fortskred enligt plan och installationen av automationslösningen påbörjades.
- Avtal tecknades om ett nytt och automatiserat e-handelslager i Backa i Göteborg, utbyggnad med automatisering av befintligt höglager i Backa i Göteborg samt ett nytt, större och delvis automatiserat rikslager för frukt och grönt i Landskrona som ersätter befintligt lager i Helsingborg.
- Den gröna omställningen av fordonsflottan fortsatte, och under året togs den första helelektriska lastbilen i drift.
- Inom sortimentet av egna märkesvaror lanserades 255 nya produkter.

Nettoomsättning, Mkr  
Rörelsemarginal, %<sup>1)</sup>

■ Nettoomsättning, Mkr  
— Rörelsemarginal, %  
<sup>1)</sup> Inklusive IFRS 16 från och med 2019

## Nyckeltal, Mkr

Mkr	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	52 295	48 091	8,7%
Rörelseresultat	932	829	12,3%
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	976	829	17,7%
Rörelsemarginal, %	1,8	1,7	0,1
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster, % <sup>1)</sup>	1,9	1,7	0,1
Medelantalet anställda under året	3 126	2 823	303
Servicegrad, %	95,4	94,8	0,6

1) Se not 7 för mer information.

## FINANSIELLA RAPPORTER

## Rapport över resultat och övrigt totalresultat koncernen

Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning	3	57 891	53 696
Kostnad för sålda varor	6, 8	-48 945	-45 148
<b>Bruttoresultat</b>		<b>8 946</b>	<b>8 548</b>
Försäljningskostnader	6, 8	-3 428	-3 300
Administrationskostnader	6, 8, 9	-3 448	-3 317
Andelar i intresseföretags resultat	21	-46	-38
Övriga rörelseintäkter		788	632
Övriga rörelsekostnader	6	-108	-15
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3</b>	<b>2 704</b>	<b>2 510</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	12	16
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-134	-132
<b>Finansnetto</b>		<b>-122</b>	<b>-116</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>2 582</b>	<b>2 394</b>
Aktuell skatt	15	-491	-457
Uppskjuten skatt	15	3	-74
<b>Årets resultat</b>		<b>2 094</b>	<b>1 862</b>

Mkr	Not	2021	2020
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som inte kan omföras till periodens resultat</i>			
Omvärdering förmånsbestämda pensioner	24	12	-6
Skatt	15	-2	1
<i>Poster som kan omföras till periodens resultat</i>			
Förändring av såringsreserv	26	54	-65
Skatt	15	-11	13
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>52</b>	<b>-56</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>2 146</b>	<b>1 806</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets ägare		2 150	1 908
Innehav utan bestämmande inflytande		-56	-46
<b>Årets resultat</b>		<b>2 094</b>	<b>1 862</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets ägare		2 202	1 852
Innehav utan bestämmande inflytande		-56	-46
<b>Årets totalresultat</b>		<b>2 146</b>	<b>1 806</b>
Resultat per aktie före utspädning, kr	16	10,28	9,12
Resultat per aktie efter utspädning, kr	16	10,24	9,09



## FINANSIELLA RAPPORTER

## Rapport över finansiell ställning koncernen

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella tillgångar</i>	17		
Goodwill		3 846	2 769
Övriga immateriella tillgångar		1 449	750
		<b>5 295</b>	<b>3 519</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	18		
Byggnader och mark		144	146
Inventarier, verktyg och installationer		2 246	2 153
Pågående nyanläggningar		1 425	613
		<b>3 815</b>	<b>2 912</b>
Nyttjanderättstillgångar	11	6 384	5 656
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intresseföretag	21	379	28
Andra långfristiga värdepappersinnehav	25	0	0
Andra långfristiga fordringar	25, 27	6	6
		<b>385</b>	<b>33</b>
Uppskjutna skattefordringar	15	346	253
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>16 225</b>	<b>12 373</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager		3 136	2 670
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	25, 26	2 292	1 033
Övriga kortfristiga fordringar	25	148	169
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	1 196	1 034
		<b>3 636</b>	<b>2 236</b>
Likvida medel	25, 27	734	1 534
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>7 506</b>	<b>6 441</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>23 731</b>	<b>18 814</b>

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>	23		
Aktiekapital		262	262
Övrigt tillskjutet kapital		496	496
Reserver		-40	-83
Balanserade vinstmedel		4 233	3 655
		<b>4 952</b>	<b>4 331</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		224	232
<b>Summa eget kapital</b>		<b>5 176</b>	<b>4 563</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga leasingskulder	11, 25, 26, 27	4 856	4 524
Avsättningar till pensioner	24, 27	371	403
Uppskjutna skatteskulder	15	1 212	979
Övriga långfristiga skulder	25	57	108
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>6 496</b>	<b>6 014</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga leasingskulder	11, 25, 26, 27	1 548	1 184
Kortfristiga räntebärande skulder	25, 26, 27	1 600	-
Leverantörsskulder	25, 26	5 845	4 424
Aktuella skatteskulder		94	13
Övriga kortfristiga skulder	25	431	391
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	2 541	2 225
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>12 059</b>	<b>8 237</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>23 731</b>	<b>18 814</b>

## FINANSIELLA RAPPORTER

## Rapport över kassaflöden koncernen

Mkr	Not	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		2 704	2 510
Avskrivningar	10	2 399	2 252
Betald ränta		-124	-118
Erhållen ränta		4	10
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		62	52
Betald skatt		-406	-370
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>4 639</b>	<b>4 336</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändring av varulager		-138	-284
Förändring av kortfristiga fordringar		-467	-52
Förändring av kortfristiga skulder		556	851
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>4 590</b>	<b>4 851</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella tillgångar		-309	-211
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1 516	-817
Förvärv av verksamheter	4	-1 633	-9
Försäljning av verksamheter	4	7	3
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		6	4
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-397	-50
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-3 842</b>	<b>-1 080</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		1 900	-
Amortering av skuld		-1 878	-1 515
Aktieägartillskott från minoritetsägare		49	49
Återköp av egna aktier		-50	-53
Utbetald utdelning		-1 569	-1 517
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 548</b>	<b>-3 036</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-800</b>	<b>735</b>
Likvida medel vid årets början		1 534	798
Likvida medel vid årets slut		734	1 534

# 4,6 mdkr

## Kassaflöde från den löpande verksamheten

## FINANSIELLA RAPPORTER

## Rapport över förändringar i eget kapital koncernen

Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare

Mkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Balanserade vinstmedel	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
<b>Ingående eget kapital 2020</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>-32</b>	<b>3 292</b>	<b>4 020</b>	<b>229</b>	<b>4 249</b>
Årets resultat	-	-	-	1 908	1 908	-46	1 862
Årets övrigt totalresultat	-	-	-51	-5	-56	-	-56
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-51</b>	<b>1 903</b>	<b>1 852</b>	<b>-46</b>	<b>1 806</b>
Lämnad utdelning	-	-	-	-1 517	-1 517	-	-1 517
Återköp egna aktier	-	-	-	-53	-53	-	-53
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	28	28	-	28
Aktieägartillskott från minoritetsägare	-	-	-	-	-	49	49
<b>Utgående eget kapital 2020</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>-83</b>	<b>3 655</b>	<b>4 331</b>	<b>232</b>	<b>4 563</b>
<b>Ingående eget kapital 2021</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>-83</b>	<b>3 655</b>	<b>4 331</b>	<b>232</b>	<b>4 563</b>
Årets resultat	-	-	-	2 150	2 150	-56	2 094
Årets övrigt totalresultat	-	-	43	9	52	-	52
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>43</b>	<b>2 160</b>	<b>2 202</b>	<b>-56</b>	<b>2 146</b>
Lämnad utdelning	-	-	-	-1 569	-1 569	-	-1 569
Återköp egna aktier	-	-	-	-50	-50	-	-50
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	37	37	-	37
Aktieägartillskott från minoritetsägare	-	-	-	-	-	49	49
<b>Utgående eget kapital 2021</b>	<b>262</b>	<b>496</b>	<b>-40</b>	<b>4 233</b>	<b>4 952</b>	<b>224</b>	<b>5 176</b>



## FINANSIELLA RAPPORTER

## Resultaträkning moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning		7	5
Försäljningskostnader		-1	-1
Administrationskostnader	5, 8, 9, 10	-428	-428
Övriga rörelseintäkter	5	271	269
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-152</b>	<b>-155</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	7	8
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-12	-10
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-156</b>	<b>-157</b>
Bokslutsdispositioner	14	2 326	2 082
<b>Resultat före skatt</b>		<b>2 170</b>	<b>1 925</b>
Aktuell skatt	15	-455	-417
Uppskjuten skatt	15	-1	-1
<b>Årets resultat</b>		<b>1 714</b>	<b>1 508</b>

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat.

## FINANSIELLA RAPPORTER

## Balansräkning moderbolaget

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	18	37	35
		<b>37</b>	<b>35</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	20	3 529	3 459
Andelar i intresseföretag	21	11	6
Uppskjutna skattefordringar	15	6	7
Andra långfristiga fordringar		1	1
		<b>3 547</b>	<b>3 473</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 584</b>	<b>3 508</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		2	2
Fordringar hos koncernföretag	27	6 481	4 527
Övriga kortfristiga fordringar		0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	35	23
		<b>6 518</b>	<b>4 553</b>
Kassa och bank	27	321	1 141
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>6 838</b>	<b>5 694</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>10 423</b>	<b>9 202</b>

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		262	262
Uppskrivningsfond		25	25
		<b>287</b>	<b>287</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserade vinstmedel		783	857
Årets resultat		1 714	1 508
		<b>2 497</b>	<b>2 364</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 784</b>	<b>2 652</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	14	<b>3 487</b>	<b>3 192</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner	24, 27	10	15
		<b>10</b>	<b>15</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder		4	3
		<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	27	1 600	-
Leverantörsskulder		20	15
Skulder till koncernföretag	27	2 277	3 165
Aktuella skatteskulder		150	76
Övriga kortfristiga skulder		15	5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	76	79
		<b>4 138</b>	<b>3 340</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>10 423</b>	<b>9 202</b>

## FINANSIELLA RAPPORTER

## Kassaflödesanalys moderbolaget

Mkr	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>		
Resultat före finansiella poster	-152	-155
Betald ränta	-12	-10
Erhållen ränta	7	8
Avskrivningar	7	4
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	-37	-35
Betald skatt	-382	-336
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>-567</b>	<b>-524</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		
Förändring av kortfristiga fordringar	-1 691	-980
Förändring av kortfristiga skulder	-896	1 783
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-3 155</b>	<b>279</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-13	-27
Avyttring materiella anläggningstillgångar	4	0
Förvärv av finansiella tillgångar	-6	-6
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-15</b>	<b>-33</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Upptagna lån	1 900	-
Amortering av lån	-300	-
Utdelning	-1 569	-1 517
Återköp egna aktier	-50	-53
Erhållet koncernbidrag	2 367	2 182
Lämnat koncernbidrag	-	-90
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>2 349</b>	<b>522</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-821</b>	<b>769</b>
Likvida medel vid årets början	1 141	373
Likvida medel vid årets slut	321	1 141

## Eget kapital moderbolaget

Mkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Uppskrivningsfond	Balanserade vinstmedel	Summa
<b>Ingående eget kapital 2020</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>2 399</b>	<b>2 686</b>
Årets resultat	-	-	1 508	1 508
Lämnad utdelning	-	-	-1 517	-1 517
Återköp egna aktier	-	-	-53	-53
Aktierelaterade ersättningar	-	-	28	28
<b>Utgående eget kapital 2020</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>2 364</b>	<b>2 652</b>
<b>Ingående eget kapital 2021</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>2 364</b>	<b>2 652</b>
Årets resultat	-	-	1 714	1 714
Lämnad utdelning	-	-	-1 569	-1 569
Återköp egna aktier	-	-	-50	-50
Aktierelaterade ersättningar	-	-	37	37
<b>Utgående eget kapital 2021</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>2 497</b>	<b>2 784</b>

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat.



## NOTER

## Innehåll

NOT 1	Redovisningsprinciper	54
NOT 2	Väsentliga uppskattningar och bedömningar	58
NOT 3	Segmentsrapportering	59
NOT 4	Förvärvade och avyttrade verksamheter	60
NOT 5	Inköp och försäljning mellan koncernföretag	60
NOT 6	Kostnader fördelade per kostnadslag	61
NOT 7	Jämförelsestörande poster	61
NOT 8	Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare	61
NOT 9	Ersättningar till revisorer	65
NOT 10	Avskrivningar	65
NOT 11	Leasing	66
NOT 12	Transaktioner med närstående	67
NOT 13	Finansnetto	67
NOT 14	Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver	67
NOT 15	Skatter	67
NOT 16	Resultat per aktie	68
NOT 17	Immateriella tillgångar	69
NOT 18	Materiella anläggningstillgångar	70
NOT 19	Statliga stöd och bidrag	70
NOT 20	Andelar i koncernföretag	71
NOT 21	Andelar i intresseföretag	72
NOT 22	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	73
NOT 23	Eget kapital	73
NOT 24	Avsättningar för pensioner	74
NOT 25	Finansiella tillgångar och skulder	75
NOT 26	Finansiell riskhantering	76
NOT 27	Långfristiga och kortfristiga räntebärande fordringar och skulder	78
NOT 28	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	79
NOT 29	Ställda säkerheter och eventualförpliktelser	79
NOT 30	Händelser efter balansdagen	79



## NOTER

## Noter till de finansiella rapporterna

### 1 Redovisningsprinciper

Axford AB är ett aktiebolag registrerat i Sverige, med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm. Adressen till huvudkontoret är 107 69 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2021 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.

Axford AB är dotterföretag till AxRetail AB, 556039-2226 med säte i Stockholm. AxRetail 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.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 18 februari 2022. Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämma den 23 mars 2022.

#### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) sådana de antagits av EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

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

#### Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, med undantag av finansiella derivat vilka värderas till verkligt värde. Förmånsbestämd pensionsskuld/tillgång redovisas till nettot av verkligt värde på förvaltningstillgångar och nuvärdet av den förmånsbestämda skulden, justerat för eventuella tillgångs begränsningar.

#### Redovisningsvaluta och rapporteringsvaluta

Moderbolagets redovisningsvaluta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. De finansiella rapporterna presenteras därmed i svenska kronor. Samtliga belopp är avrundade till närmaste miljontals kronor (Mkr), om ej annat anges.

I texter och tabeller redovisas siffror mellan 0 och 0,5 med 0.

#### Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att styrelsen och koncernledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och företagets resultat och ställning samt lämnad information i övrigt. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av koncernledningen 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 2.

#### Väsentliga tillämpade redovisningsprinciper

De nedan angivna redovisningsprinciperna tillämpas konsekvent på de finansiella rapporter som lämnas, om inget annat anges. Koncernens redovisningsprinciper har vidare konsekvent tillämpats av koncernens företag, vad avser intresseföretag vid behov genom anpassning till koncernens principer.

#### Ändrade redovisningsprinciper

Jämförelsestörande poster redovisas från och med 2021 separat. Med jämförelsestörande poster avses finansiella effekter i samband med större förvärv och avyttringar eller andra större strukturförändringar samt väsentliga poster av engångskaraktär. Jämförelsestörande poster specificeras i not 7.

#### Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

Det finns inga nya IFRS standarder som godkänts för tillämpning från 2021 och framåt. Det finns några ändringar i standarder som är godkända för tillämpning från 2021, dessa har inte bedömts ha någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

#### Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Nya och ändrade IFRS vilka träder i kraft kommande räkenskapsår har inte förtidstillämpats och bedöms inte komma att ha någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

#### Klassificering av kortfristiga och långfristiga poster

Tillgångar och skulder fördelas på kort- respektive långfristiga. Långfristiga fordringar och skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas för-

falla till betalning efter ett år räknat från rapportperiodens slut. Kortfristiga fordringar och skulder förfaller till betalning inom ett år räknat från rapportperiodens slut.

#### Segmentsrapportering

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 Axford. Den högste verkställande beslutsfattaren har identifierats som koncernledning vilka utvärderar resultatet samt allokera resurser till rörelsesegmenten. För mer information om rörelsesegment se not 3 Segmentsrapportering.

#### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

##### Dotterföretag

Dotterföretag är samtliga bolag i vilka moderbolaget, Axford AB, direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier samt om 'de facto control' föreligger. Förvärvsmetoden används vid redovisning av förvärv av dotterföretag.

Köpeskillingen utgörs av summan av verkligt värdet av det som erlaggs kontant vid förvärvstidpunkten i utbyte mot kontroll över den förvärvade rörelsen. Villkorade köpeskillingar inkluderas i anskaffningsvärdet och redovisas till deras verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Förvärvsrelaterade utgifter redovisas direkt i årets resultat.

Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Redovisad goodwill utgörs av skillnaden mellan överförd ersättning, värdet på eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel och det redovisade värdet i förvärvsanalysen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder.

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

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

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



## NOTER

Forts. not 1

### Intresseföretag

Intresseföretag är företag i vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom ett andelsinnehav mellan 20 och 50 procent av rösterna men också genom andra avtalsmässiga förhållanden. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen.

I koncernens resultat redovisas koncernens andel av intresseföretagens nettoresultat efter skatt justerat för eventuella av- och nedskrivningar eller upplösningar på eventuella över- och undervärden som har redovisats i samband med förvärven. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar investeringens redovisade värde.

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.

### Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Orealiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

### Intäkter

Koncernen bedriver detaljhandel genom kedjorna Hemköp, Willys, Eurocash och mat.se. Vid varuförsäljning inom detaljhandeln redovisas en intäkt när koncernföretaget säljer en vara till kund. Vid försäljning i butik förfaller transaktionspriset till betalning omedelbart då kunden köper och tar emot varan i butiken. Vid e-handel förfaller transaktionspriset till betalning när varan är färdig för leverans till kunden.

Samtliga kedjor erbjuder rabatter, inom kundlojalitetsprogram och övriga rabatter, vilka reducerar intäkten vid transaktionstidpunkten. Inom Hemköp finns ett kundlojalitetsprogram i vilket kunderna samlar poäng för gjorda köp vilka ger kunderna rabatt på framtida köp. En avtalskund gällande intjänade poäng redovisas vid försäljningstidpunkten. Intäkten redovisas när poängen utnyttjas eller när de förfaller.

Koncernen driver partihandel inom Dagab. Försäljningen redovisas som intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket inträffar när varorna levereras till kund. Fakturering sker i samband med leverans och betalningstiden är normalt 10–30 dagar. Inom Snabbgross sker varuförsäljning främst i butik. Vid kontant försäljning hanteras dessa transaktioner på samma sätt som vid varuförsäljning inom detaljhandeln. Varuförsäljning i butik sker också på faktura med en betalningstid på normalt tio dagar. I viss mån sker försäljning

med leverans till kund. Fakturering sker i samband med leverans med en betalningstid på normalt tio dagar.

Inom partihandeln redovisas rabatter vanligtvis genom avdrag på faktura. Volymrabatter baserade på ackumulerad försäljning över en period förekommer i viss omfattning. Intäkten vid försäljning med volymrabatter redovisas baserat på priset i avtalet, med avdrag för beräknade volymrabatter. Historiska data används för att uppskatta volymrabatternas förväntade värde. Intäkterna redovisas endast till ett sådant värde att det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring av intäkterna som redovisas inte blir aktuell då osäkerheten som förknippas med den rörliga ersättningen upphör. En skuld redovisas för förväntade volymrabatter i förhållande till försäljningen till och med balansdagen.

Franchiseavgifter inom Hemköp och övriga tjänster avser tjänster som uppfylls löpande under avtalsperioden, tjänsternas andel av Axfoods totalomsättning är oväsentlig.

### Leasing

När ett avtal ingås bedömer koncernen om avtalet är, eller innehåller, ett leasingavtal. Ett avtal är, eller innehåller, ett leasingavtal om avtalet överlåter rätten att under en viss period bestämma över användningen av en identifierad tillgång i utbyte mot ersättning.

Vid leasingavtalets början eller vid omprövning av ett leasingavtal som innehåller flera komponenter, leasing- och icke-leasingkomponenter, fördelar koncernen ersättningen enligt avtalet till varje komponent baserat på det fristående priset. I de fall där det inte går att skilja på komponenterna redovisas de som en enda leasingkomponent.

### Leasingavtal där koncernen är leasetagare

Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång och en leasingskuld vid leasingavtalets inledningsdatum. Nyttjanderättstillgången värderas initialt till anskaffningsvärde, vilket består av leasingskuldens initiala värde med tillägg för leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet plus eventuella initiala direkta utgifter. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd. I de fall då anskaffningsvärdet för nyttjanderätten återspeglar att koncernen kommer att utnyttja en option att köpa den underliggande tillgången skrivs tillgången av till nyttjandeperiodens slut.

Leasingskulden, som delas upp i långfristig och kortfristig del, värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej uppsägningsbara perioden med tillägg för ytterligare perioder i avtalet om det vid inledningsdatumet bedöms som rimligt säkert att dessa kommer att nyttjas.

Leasingavgifterna diskonteras med koncernens marginella upplåningsränta, vilken återspeglar koncernens kreditrisk. Den marginella låneräntan är fördelad på olika löptider beroende på hur långa leasingavtalen är.

Skuldens värde ökas med räntekostnaden för respektive period och reduceras med amorteringar. Räntekostnaden beräknas som skuldens värde gånger diskonteringsräntan.

Leasingskulden för koncernens lokaler med hyra som indexuppräknas beräknas på den hyra som gäller vid respektive rapportperiods slut. När kassaflödena ändras justeras skulden med motsvarande justering av nyttjanderättstillgångens redovisade värde. På motsvarande sätt justeras skuldens och tillgångens värde i samband med att omprövning sker utav leasingperioden. Detta sker i samband med att sista uppsägningsdatumet inom tidigare bedömd leasingperiod för lokalhyresavtal har passerats alternativt då betydelsefulla händelser inträffar eller omständigheterna på ett betydande sätt förändras på ett sätt som är inom koncernens kontroll och påverkar den gällande bedömningen av leasingperioden.

För leasingavtal som har en leasingperiod på 12 månader eller mindre eller med en underliggande tillgång av lågt värde, understigande 50 tkr, redovisas inte någon nyttjanderättstillgång och leasingskuld. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden. Detta gäller även variabla leasingavgifter.

För nedskrivningsprövning se rubrik Nedskrivningar.

### Leasingavtal där koncernen är leasegivare

När koncernen är leasegivare fastställs vid varje leasingavtals inledningsdatum huruvida leasingavtalet ska klassificeras som ett finansiellt eller operationellt leasingavtal. Vid fastställande av klassificering görs en övergripande bedömning av om leasingavtalet i allt väsentligt överför de ekonomiska risker och förmåner som är förknippade med ägandet av den underliggande tillgången. Om så är fallet är leasingavtalet ett finansiellt leasingavtal, i annat fall är det ett operationellt leasingavtal.

När en leasad tillgång vidareuthyrts redovisas huvudleasingavtalet och avtalet om vidareuthyrning som två separata avtal. Koncernen klassificerar avtalet om vidareuthyrning baserat på nyttjanderätten som uppkommer från huvudleasingavtalet, inte baserat på den underliggande tillgången.

Koncernen redovisar leasingavgifter från operationella leasingavtal som intäkt linjärt över leasingperioden.

### Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består primärt av ränteutgifter på investerade medel och utdelningsintäkter. Ränteutgifter på finansiella instrument redovisas enligt effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten till att erhålla utdelning fastställs. 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, leasing, pensionsskulder, 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. Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.



## NOTER

Forts. not 1

### Fordringar och skulder i utländsk valuta

Rörelserelaterade fordringar och skulder i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan 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 på motsvarande vis.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Värderingen av uppskjuten skatt beräknas baserat på hur de temporära skillnaderna förväntas bli realiserade eller reglerade och med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Temporära skillnader beaktas ej i koncernmässig goodwill och inte heller i skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag som inte förväntas bli beskattade inom överskådlig framtid.

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

### Immateriella tillgångar

#### Goodwill

Vid rörelseförvärv redovisas goodwill i rapport över finansiell ställning i de fall summan av överförd ersättning, värdet på eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel överstiger det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till relevant kassagenererande enhet och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov.

#### Utveckling

Utgifter för utveckling för eget bruk redovisas som en tillgång i rapporten över finansiell ställning om produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar och företaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja den immateriella tillgången. Det redovisade värdet inkluderar samtliga direkt hänförliga utgifter. Övriga utgifter för utveckling redovisas i årets resultat som en kostnad när de upp-

kommer. Redovisade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

#### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar avser varumärken, hyresrätter, kundrelationer, samt IT-utveckling. Varumärken värderas till anskaffningskostnad minus eventuella ackumulerade nedskrivningar och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov.

#### Avskrivningar av immateriella tillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de tas i bruk. Tillgångarnas nyttjandeperioder omprövas årligen.

Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

IT-utveckling		10–20%
Hyresrätter	Återstående hyresperiod	
Kundrelationer	Kundrelationens/avtalets längd	
Övriga immateriella tillgångar		20–33%

### Materiella anläggningstillgångar

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.

#### Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder, mark skrivs inte av. Leasade tillgångar skrivs av över beräknad nyttjandeperiod eller över den avtalade leasingtiden om den är kortare. Nyttjandeperioderna för förbättringsutgifter på annans fastighet utgår från kvarvarande hyresperiod på underliggande hyreskontrakt och varierar från 1–10 år. Tillgångarnas nyttjandeperiod omprövas årligen. Axford tillämpar komponentavskrivning.

Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

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

### Finansiella instrument

#### Redovisning och första värderingen

Kundfordringar och utfärdade skuldinstrument redovisas när de är utgivna. Övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisas när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång (med undantag för kundfordringar) eller finansiell skuld värderas vid första redo-

visningstillfället till verkligt värde plus, när det gäller finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde via resultatet, transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet eller emissionen. En kundfordring utan en betydande finansieringskomponent värderas till transaktionspriset.

### Finansiella tillgångar

#### Klassificering

Vid första redovisningstillfället klassificeras en finansiell tillgång som värderad till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultatet baserat på koncernens affärsmodell för förvaltning av tillgången och karaktären på tillgångens avtalsenliga kassaflöden. Finansiella tillgångar omklassificeras inte efter det första redovisningstillfället förutom om koncernen byter affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna. Tillgångarna omfattas av en förlustreservering för förväntade kreditförluster, se not 26.

#### Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Tillgångar klassificerade till upplupet anskaffningsvärde innehas enligt affärsmodellen att inkassera avtalsenliga kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Den efterföljande värderingen sker till upplupet anskaffningsvärde med effektiv-räntemetoden. Det upplupna anskaffningsvärdet minskas med nedskrivningar. Ränteintäkter, valutakursvinster och -förluster samt nedskrivningar redovisas i resultatet. Vinster eller förluster som uppstår vid bortbokning redovisas i resultatet.

#### Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat

Tillgångar klassificerade till verkligt värde via övrigt totalresultat är tillgångar som innehas enligt affärsmodellen att både sälja och att inkassera avtalsenliga kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Den efterföljande värderingen sker till verkligt värde med förändringar i verkligt värde redovisade i övrigt totalresultat.

#### Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Finansiella tillgångar som inte klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultatet. Den efterföljande värderingen sker till verkligt värde. Nettovinster och -förluster, inkluderat all ränte- eller utdelningsintäkt, redovisas i resultatet.

#### Borttagande från rapporten över finansiell ställning

Koncernen tar bort en finansiell tillgång från rapporten över finansiell ställning när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena från den finansiella tillgången upphör eller om den överför rätten att ta emot de avtalsenliga kassaflödena.

## NOTER

Forts. not 1

## Finansiella skulder

### *Klassificering, efterföljande värdering och vinster och förluster*

Finansiella skulder klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via resultatet. Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet värderas till verkligt värde och nettovinster och förluster, inklusive räntekostnader, redovisas i resultatet. Efterföljande värdering av övriga finansiella skulder sker till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden, räntekostnader och valutakursvinster och -förluster redovisas i resultatet. Se not 26 för finansiella skulder identifierade som säkringsinstrument.

Koncernen bokar bort en finansiell skuld från rapporten över finansiell ställning när de åtaganden som anges i avtalet fullgörs, annulleras eller upphör. När en finansiell skuld bokas bort redovisas skillnaden mellan det redovisade värdet som har tagits bort och den ersättning som har betalats i resultatet.

## Kvittning

Finansiella tillgångar och finansiella skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapporten över finansiell ställning endast när koncernen har en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och har för avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

## Finansiella derivatinstrument och säkringsredovisning

Koncernen innehar finansiella derivatinstrument för att säkra utländsk valuta. Derivat redovisas vid första redovisningstillfället till verkligt värde. Efter det första redovisningstillfället värderas derivat till verkligt värde och förändringar i detta redovisas i resultatet. Koncernen identifierar vissa derivat som säkringsinstrument för att säkra variabilitet från förändringar i valutakurser i kassaflöden associerade med mycket sannolika transaktioner.

### *Kassaflödessäkringar*

När ett derivat identifieras som ett kassaflödessäkringsinstrument redovisas den effektiva delen av förändringar i det verkliga värdet hos derivatet i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven. Ineffektiva delar av förändringar i det verkliga värdet hos derivatet redovisas omedelbart i resultatet. När säkrade prognostiserade transaktioner senare leder till redovisning av en icke finansiell post inkluderas det ackumulerade beloppet i säkringsreserven i det initiala anskaffningsvärdet för den icke finansiella posten. För alla andra säkrade prognostiserade transaktioner omklassificeras det ackumulerade beloppet i säkringsreserven och säkringskostnadsreserven till resultatet i samma period eller perioder som det säkrade förväntade kassaflödet påverkar resultatet.

För säkring av fordran eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För skydd mot valutarisk tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna över årets resultat.

## Varulager

Varulagret består av färdiga varor och handelsvaror. Varulagret värderas till 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 utprincipen (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det förväntade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för försäljningskostnader.

## Nedskrivningar

De redovisade värdena för goodwill, immateriella tillgångar som ännu inte tagits i bruk och övriga immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod är föremål för årliga nedskrivningsprövningar. Redovisade värden testas också när indikation om en värdenedgång har identifierats. 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 återspeglar aktuella marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de kassagenererande enheternas specifika risker. Denna räntesats bedöms motsvara 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.

## Avsättningar

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 ett 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. Förpliktelserna beräknas utan diskontering då betalningarna för samtliga dessa planer förfaller till betalning inom 12 månader.

Pensionskostnader för förmånsbestämda pensionsplaner 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 och inflation. Omvärderingseffekter redovisas i övrigt totalresultat. Beräkningar av förmånsbestämda pensionsplaner utförs av en oberoende extern aktuarie.

Räntekostnaden/-intäkten netto på den förmånsbestämda förpliktelsen/tillgången redovisas i årets resultat under finansnettot. Räntenettet är baserat på den ränta som uppkommer vid diskontering av nettoförpliktelsen. Övriga komponenter redovisas i rörelseresultatet.

Den särskilda löneskatten redovisas separat från nettoförpliktelsen/-tillgången som en övrig långfristig skuld. Den del av särskild löneskatt som är beräknad utifrån tryggandelagen i juridisk person redovisas av förenklings-skäl som upplupen kostnad.

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 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har inte tillgång till 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.

### *Aktierelaterade ersättningar*

Koncernen har aktierelaterade ersättningsprogram där regleringen görs med aktier och där företaget erhåller tjänster från den anställda som vederlag för koncernens egetkapitalinstrument (prestationsaktier). Programmen sträcker sig över tre år och kräver dels att man kvarstår i anställning samt att man förvärvat och, under tiden då programmet löper, behåller ett visst antal aktier i Axfood, så kallade sparaktier. Kostnaden för den aktierelaterade ersättningen bestäms utifrån verkligt värde på de aktierätter den anställda erhåller. Värdet

## NOTER

## Forts. not 1

beräknas vid tilldelningstidpunkten enligt en beräkningsmodell baserat på Monte Carlo-simuleringar och justeras i efterföljande perioder för att till slut återspegla det verkliga antalet intjänade aktierätter. Det verkliga värdet på tilldelade aktierätter redovisas som en personalkostnad med en motsvarande ökning av eget kapital och fördelas över intjänandeperioden. Under intjänandeperioden görs avsättning för beräkning av sociala avgifter.

Återköp av egna aktier för att uppfylla leveransåtagandet enligt utestående aktieersättningsprogram redovisas i eget kapital.

## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Axfoods likvida medel omfattar kassa- och banktillgodohavanden.

## Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget följer årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden för noterade företag tillämpas. 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, trygghandelagen 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

Om inte annat anges nedan har moderbolagets redovisningsprinciper under 2021 förändrats i enlighet med vad som anges ovan 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 resultat och övrigt 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.

## Förmånsbestämda pensionsplaner

Vid beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner följer moderbolaget trygghandelagens 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 instrument

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna om finansiella instrument i IFRS 9 i moderbolaget som juridisk person. Finansiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde minus nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip.

## Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i främst av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Moderbolaget tillämpar en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lättnadsregel jämfört med reglerna i IFRS 9. Lättnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag 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, samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kunna göras.

## Leasingavtal

Moderbolaget tillämpar inte IFRS 16, i enlighet med undantaget som finns i RFR 2. Som leasetagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingskulder i balansräkningen. De avtal där moderbolaget utgör leasegivare redovisas som operationella leasingavtal.

## Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver utan uppdelning på eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad mot i koncernen.

I resultaträkningen görs, på motsvarande sätt ingen fördelning av del av bokslutsdispositionerna till uppskjuten skattekostnad.

## Koncernbidrag och aktieägartillskott

Moderbolaget redovisar erhållna och lämnade koncernbidrag som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

## Ändrade redovisningsprinciper 2022 och framåt

Se ändrade redovisningsprinciper för koncernen.

## 2 Väsentliga uppskattningar och bedömningar

## 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 framgår av beskrivningen i not 17 skulle ändringar av förutsättningarna för dessa antaganden och uppskattningar kunna ha en väsentlig effekt på värdet på goodwill. Koncernledningen bedömer dock att rimligt möjliga förändringar i dessa antaganden 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 vilka specificeras i not 24. En förändring i något av dessa antaganden ger påverkan på beräknade pensionsåtaganden och pensionskostnader, vilket framgår av känslighetsanalysen i not 24. Diskonteringsräntan sätts utifrån avkastningen på långa bostadsobligationer med en löptid som motsvarar koncernens genomsnittliga återstående löptid på förpliktelseerna, vilket för Axfoods del innebär 14 år.

Antaganden angivna i not 24 avviker inte väsentligt mot vad som kan uppfattas som praxis på den svenska marknaden.

## Antaganden vid beräkningar av nyttjanderättstillgångar och leasingskulder

Förlägnings- och uppsägningsoptioner  
Koncernen har leasingavtal som innefattar förlägnings- respektive uppsägningsoptioner. Vid inledningsdatumet av ett leasingavtal görs en bedömning för att fastställa om det är rimligt säkert att nyttja en option genom att beakta alla relevanta faktorer som skapar ekonomiska incitament att antingen förlänga eller säga upp ett leasingavtal.

## Diskonteringsränta

Koncernen använder en marginell låneränta som diskonteringsränta som utgörs av en swapränta för aktuell löptid med tillägg för en riskpremie.

## Borgensåtaganden

Axfood AB har ett borgensåtagande mot NREP Logicens avseende framtida hyror. Då det är ytterst låg sannolikhet att åtagandet kommer infrias redovisas det inte som ansvarsförbindelse eller eventalförpliktelse.



## NOTER

### 3 Segmentsrapportering

Segmentsindelningen har fastställts baserat på hur koncernledningen i Axfood följer och styr verksamheten för att utvärdera resultatet och allokerar resurser. Koncernledningen följer upp segmentens rörelseresultat både inklusive och exklusive jämförelsestörande poster.

De rörelsesegment som har identifierats är Willys, Hemköp, Snabbgross och Dagab. För mer information om segmenten se sidorna 38-45. Koncerngemensamt omfattar stödfunktioner på huvudkontoret såsom koncernledning, ekonomi och juridik, kommunikation, affärsutveckling, HR och IT.

Under 2021 och 2020 har inga väsentliga nedskrivningar påverkat resultatet. Inga nedskrivningar har återförts 2021 eller 2020. Inga väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar har förekommit under 2021 och 2020.

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

Mkr	Willys		Hemköp		Snabbgross		Dagab <sup>1)</sup>		Koncerngemensamt		Elimineringar		Totalt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Extern nettoomsättning	32 424	31 793	6 202	6 354	3 823	3 415	15 360	12 063	82	71			57 891	53 696
Intern nettoomsättning	-	-	-	-	2	3	36 935	36 028	976	921	-37 914	-36 951	-	-
<b>Nettoomsättning</b>	<b>32 424</b>	<b>31 793</b>	<b>6 202</b>	<b>6 354</b>	<b>3 825</b>	<b>3 417</b>	<b>52 295</b>	<b>48 091</b>	<b>1 059</b>	<b>991</b>	<b>-37 914</b>	<b>-36 951</b>	<b>57 891</b>	<b>53 696</b>
Avskrivningar materiella och immateriella anläggningstillgångar	-296	-271	-107	-121	-28	-24	-145	-121	-257	-257			-834	-794
Avskrivningar nyttjanderättstillgångar	-838	-777	-352	-340	-77	-69	-251	-231	-47	-43			-1 565	-1 458
<b>Totala avskrivningar</b>	<b>-1 135</b>	<b>-1 048</b>	<b>-460</b>	<b>-461</b>	<b>-104</b>	<b>-92</b>	<b>-396</b>	<b>-352</b>	<b>-305</b>	<b>-299</b>			<b>-2 399</b>	<b>-2 252</b>
Andelar i intresseföretags resultat	1	-	-	-	-	-	-42	-38	-5	0			-46	-38
Rörelseresultat	1 512	1 551	271	229	193	150	932	829	-203	-250			2 704	2 510
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-	-44	-	59	-			14	-
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	1 512	1 551	271	229	193	150	976	829	-262	-250			2 690	2 510
Finansiella poster, netto													-122	-116
Koncernens resultat före skatt													2 582	2 394
<b>Övriga upplysningar</b>														
Investeringar i anläggningstillgångar	438	412	88	110	50	40	843	155	406	313			1 825	1 031
Investeringar i nyttjanderättstillgångar	902	918	268	444	79	162	283	184	208	16			1 740	1 725
<b>Totala investeringar i anläggningstillgångar</b>	<b>1 339</b>	<b>1 330</b>	<b>355</b>	<b>554</b>	<b>129</b>	<b>203</b>	<b>1 127</b>	<b>340</b>	<b>615</b>	<b>329</b>			<b>3 565</b>	<b>2 755</b>

1) Bergendahl Food AB ingår i segmentet från och med 1 oktober 2021.

## NOTER

## 4 Förvärvade och avyttrade verksamheter

### Förvärvade verksamheter

Axfood ingick under andra kvartalet 2021 avtal med Bergendahl & Son AB om att förvärva 100 procent av partihandelsverksamheten Bergendahl Food AB ("Bergendahls Food"), samt en minoritetsandel motsvarande 9,9 procent i City Gross Sverige AB ("City Gross") som en del i ett strategiskt partnerskap med option om att stegvis under en femårsperiod förvärva ytterligare aktier upp till ett sammanlagt ägande om 30 procent.

Transaktionens genomförande var villkorad av godkännande från Konkurrensverket, som den 16 september meddelade att prövningen avslutats och att affären godkänts. Förvärven har slutförts per den 1 oktober. Från detta datum konsolideras Bergendahl Food AB och City Gross Sverige AB rapporteras som ett intresseföretag. Förvärvet av Bergendahls Food ingår i segmentet Dagab. Minoritetsandelen i City Gross redovisas i segmentet Willys enligt kapitalandelsmetoden då Axfood via avtal bedöms ha ett betydande inflytande samt då intentionen är att nyttja optionerna om att förvärva ytterligare aktier. Se not 21 för mer information om City Gross.

Den initiala köpeskillingen uppgår till 1,8 miljarder kronor på kassa- och skuldfri bas och vid fullt köpoptionsutnyttjande uppgår den totala köpeskillingen till 2,5 miljarder kronor, varav 1,5 miljarder kronor avser Bergendahls Food. Vid tillträde har betalning skett kontant genom en kombination av befintliga kassa- och kreditfaciliteter.

Bergendahls Food är en stark grossist inom svensk detaljhandel med cirka 800 medarbetare. Partihandel bedrivs från ett centrallager i Hässleholm främst gentemot City Gross men även cirka 170 fria handlare och e-handelsaktörer. City Gross är en svensk dagligvarukedja med cirka 2 800 medarbetare. City Gross har 42 butiker och en uppskattad marknadsandel på den svenska dagligvarumarknaden om cirka 4 procent. City Gross kommer fortsatt att vara en fristående kedja men kommer att integreras med Axfoods IT-system och stötts av den nya samordnade inköps- och logistikverksamheten i Dagab genom ett 15-årigt leverans- och samarbetsavtal som är en del av partnerskapet.

Den totala köpeskillingen för Bergendahl Food AB uppgick till 1 893 Mkr, vilket översteg nettot av verkligt värde för samtliga identifierbara tillgångar och skulder med 1 011 Mkr. Förvärvskostnader om 54 Mkr har kostnadsförts i koncernen som övriga rörelsekostnader i rapport över resultat och övrigt totalresultat. I koncernens operativa uppföljning klassificeras dessa poster som jämförelsestörande poster. Övervärden hänförs till kundrelationer och goodwill. Kundrelationer hänför sig till det 15-åriga leverans- och samarbetsavtal som tecknats med City Gross i samband med transaktionen, samt till avtal med oberoende kunder. Goodwill hänför sig till de synergieffekter inom bland annat inköp, distribution, sortimentsoptimering, logistik och organisation som förväntas uppkomma genom förvärvet. Goodwillen bedöms inte vara skattemässigt avdragsgill.

Förvärvet av Bergendahl Food AB har påverkat nettoomsättningen med 2 672 Mkr och årets resultat med 27 Mkr inklusive justeringar för övergången till IFRS och koncernmässiga avskrivningar på kundrelationer men exklusive påverkan av förvärvs- och integrationskostnader. Bergendahl Food AB har före förvärvet genomgått en omstrukturering samt i samband med transaktionen ändrat räkenskapsår varför effekten om förvärvet hade skett den 1 januari 2021 är svår att bedöma.

Tabellen nedan visar verkligt värde enligt den preliminära förvärvsanalysen. Förvärvsanalysen kan komma att ändras efter det att värderingen av förvärvade tillgångar har slutförts.

#### Verkligt värde enligt preliminär förvärvsanalys, Mkr

Kundrelationer	599
Immateriella tillgångar	30
Materiella anläggningstillgångar	82
Nyttjanderättstillgångar	580
Varulager	359
Kundfordringar	904
Kassa och bank	260
Övriga omsättningstillgångar	45
Uppskjuten skatt, netto	-127
Leasingskulder	-580
Leverantörsskulder	-1 072
Övriga kortfristiga skulder	-197
<b>Summa förvärvade identifierbara nettotillgångar</b>	<b>882</b>
Goodwill	1 011
<b>Summa förvärvade identifierbara nettotillgångar inklusive goodwill</b>	<b>1 893</b>
<b>Erlagd köpeskillning</b>	<b>1 893</b>
Likvida medel i Bergendahl Food AB	-260
<b>Förändring av koncernens likvida medel</b>	<b>1 633</b>

### Avyttrade verksamheter

Under året har fem (tre) butiksverksamheter sålts. Fyra av butiksverksamheterna avsåg försäljning av bolag till handlare enligt 91/9-modellen. Försäljningarna är inte så väsentliga att de särredovisas som avvecklade verksamheter i rapport över resultat och övrigt totalresultat. Kassaflödet från årets försäljningar uppgår till 7 Mkr (3).

I december tillkännagav Axfood att man ingår ett strategiskt samarbete med Mathem genom att Axfood avyttrar Mat.se mot betalning i aktier i Mathem motsvarande en ägarandel om 16,5%. Köpeskillingen på kassa- och skuldfri basis uppgår till 688 Mkr. Transaktionens genomförande var villkorad av godkännande från Konkurrensverket, vilket har erhållits efter räkenskapsårets utgång den 9 februari 2022. Verksamheten i Mat.se är idag en integrerad del av Dagab Inköp & Logistik AB. Då verksamheten inte anses vara tillgänglig för omedelbar försäljning i förevarande skick per bokslutsdagen redovisas Mat.se inte som anläggningstillgångar som innehas för försäljning.

## 5 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Moderbolagets intäkter från koncernföretag uppgick till 262 Mkr (259). Moderbolagets kostnader från koncernföretag uppgick till 88 Mkr (79). 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 och hyror.

## NOTER

## 6 Kostnader fördelade per kostnadslag

Koncernen Mkr	2021	2020
Kostnad för handelsvaror	41 998	38 569
Personalkostnader	7 916	7 558
Avskrivningar	2 399	2 252
Övrigt	3 616	3 400
<b>Summa</b>	<b>55 930</b>	<b>51 779</b>

## 7 Jämförelsestörande poster

Mkr	2021	2020
Förvärvskostnader	-54	-
Integrationskostnader	-39	-
Strukturkostnader	-6	-
Fora/AFA	112	-
<b>Totalt</b>	<b>14</b>	<b>-</b>

Förvärvs- och integrationskostnader uppgick till -92 Mkr (-) och avser i sin helhet transaktionen avseende Bergendahl Food AB, vilken beskrivs i not 4. Förvärvskostnader består av kostnader för finansiell- och juridisk rådgivning i samband med det genomförda förvärvet. Integrationskostnader består av kostnader för externa konsulter i samband med det pågående integrationsprojektet. Kostnaderna ingår i övriga rörelsekostnader i rapport över resultat och övrigt totalresultat.

Strukturkostnader uppgick till -6 Mkr (-) och avser de kommande omstruktureringarna av Dagabs logistikverksamheter. Strukturkostnaderna avser personalkostnader och ingår i administrationskostnader i rapport över resultat och övrigt totalresultat.

Fora/AFA uppgick till 112 Mkr (-) och avser den under året erhållna utbetalningen från Fora/AFA arbetsgivarförsäkring som erhållits baserat på tidigare gjorda premieinbetalningar. Intäkten ingår i övriga rörelseintäkter i rapport över resultat och övrigt totalresultat.

## 8 Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare

Medelantal anställda <sup>1)</sup>	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
<b>Moderbolaget</b>						
Medelantal anställda	160	55	215	146	52	198
<b>Dotterföretag</b>						
Medelantal anställda	6 297	5 690	11 987	5 974	5 279	11 253
<b>Koncernen totalt</b>	<b>6 457</b>	<b>5 745</b>	<b>12 202</b>	<b>6 120</b>	<b>5 331</b>	<b>11 451</b>

1) För att beräkna årsarbetstid används 1920 timmar (1 920).

Könsfördelning i styrelse och ledande befattningshavare i koncernen	2021		2020	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Styrelsen moderbolaget	43%	57%	38%	62%
Koncernledningen	50%	50%	50%	50%

Könsfördelning i styrelsen avser de stämموvalda ledamöterna, ej arbetstagarrepresentanterna.

Kostnadsförda löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2021			2020		
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
Moderbolaget	168	85	32	161	83	26
Dotterföretag	5 063	1 876	423	4 789	1 837	346
<b>Koncernen totalt</b>	<b>5 231</b>	<b>1 961</b>	<b>456</b>	<b>4 950</b>	<b>1 920</b>	<b>372</b>



## NOTER

Forts. not 8

Styrelsen moderbolaget Kostnadsförda ersättningar till styrelsens ledamöter, tkr	2021			2020		
	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Totalt arvode	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Totalt arvode
Mia Brunell Livfors (Ordförande)	744	–	744	716	–	716
Lars Olofsson (Vice ordförande) <sup>1)</sup>	139	–	139	549	–	549
<i>Övriga ledamöter i styrelsen:</i>						
Stina Andersson	471	75	546	454	56	510
Fabian Bengtsson	471	–	471	454	–	454
Caroline Berg	471	–	471	454	–	454
Jesper Lien <sup>1)</sup>	115	–	115	454	–	454
Christian Luiga	471	150	621	345	113	458
Peter Ruzicka <sup>2)</sup>	356	–	356	–	–	–
Christer Åberg	471	75	546	454	56	510
Anders Helsing (Arbetsagarrep.)	–	–	–	–	–	–
Michael Sjören (Arbetsagarrep.)	–	–	–	–	–	–
Lars Östberg (Arbetsagarrep.)	–	–	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>3 710</b>	<b>300</b>	<b>4 010</b>	<b>3 879</b>	<b>225</b>	<b>4 104</b>

1) Avgick i samband med årsstämman 2021.

2) Nyvald i samband med årsstämman 2021.

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Utöver styrelsearvodet utgår ett ytterligare arvode till ordförande och övriga ledamöter i revisionsutskottet. Ingen ersättning utgår för arbete i styrelsens övriga utskott. Arbetsagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt årsstämmobeslut 2021 till 3 600 tkr (4 040), varav 750 tkr (725) avser arvode till styrelsens ordförande. Arvodet till revisionsutskottet fastställdes enligt årsstämmobeslut 2021 till 300 tkr (300). 75 procent av arvodet har utbetalats under 2021 och resterade del utbetalas efter årsskiftet.

## Ledande befattningshavare

Koncernledningen består av 10 personer. För koncernledningens sammansättning se sidan 129.

Kostnadsförda ersättningar och andra förmåner	Grundlön		Rörlig ersättning		Andra förmåner		Pensionskostnad		Övrig ersättning		Summa		Aktierelaterade ersättningar <sup>2)</sup>	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Verkställande direktören	7 907	7 747	4 752	4 362	199	178	2 831	2 711	–	–	15 689	14 998	5 987	5 217
Övriga ledande befattningshavare, koncernledningen <sup>1)</sup>	24 933	23 662	10 497	9 187	844	807	8 093	7 365	84	72	44 451	41 093	11 054	8 064
<b>Summa</b>	<b>32 840</b>	<b>31 409</b>	<b>15 249</b>	<b>13 549</b>	<b>1 043</b>	<b>985</b>	<b>10 924</b>	<b>10 076</b>	<b>84</b>	<b>72</b>	<b>60 140</b>	<b>56 091</b>	<b>17 041</b>	<b>13 281</b>

1) Av kostnadsförd grundlön, rörlig ersättning, aktierelaterade ersättningar och övrig ersättning avser 26 724 tkr (24 924) ersättningar som de ledande befattningshavarna har erhållit från andra koncernföretag.

2) Avser årets kostnadsförda beräknade utfall av incitamentsprogrammen LTIP2019, LTIP2020 och LTIP2021, vilka regleras 2022 och framåt, samt årets kostnadsförda utfall av LTIP2018, vilket reglerades under april 2021.

Ersättningsutskottet inom styrelsen fattar beslut om lön och övriga anställningsvillkor för koncernledningen, med undantag för verkställande direktören för vilken styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställningsvillkor, inom de principer som årsstämman beslutat om. 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 60 procent av den fasta lönen. Vid uppsägning från bolagets sida tillämpas en uppsägningstid om högst 12 månader mot avräkning. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst 12 månader utgå mot avräkning. Vid uppsägning från den ledande befattningshavarens sida uppgår uppsägningstiden till högst sex månader utan rätt till avgångsvederlag. Axfod tillämpar pensionsåldern 65 år för samtliga ledande befattningshavare. Den grundläggande pensionsförmånen utgörs av den så kallade ITP-planen, där fem medlemmar av koncernledningen i denna del har en lösning motsvarande ITP 1. I tillägg till denna, för dem som omfattas av ITP 2, utgår en premiebestämd pension motsvarande 25 procent av löneandelar mellan 30–50 inkomstbasbelopp. En medlem i koncernledningen har en pensionslösning där den totala pensionsavsättningen är 35 procent av fast kontant lön med avräkning av premien för ITP 2.

## Verkställande direktören

Verkställande direktörens rörliga ersättning är baserad på verksamhetens resultat och utveckling. Den rörliga ersättningen för verkställande direktören kan maximalt uppgå till 60 procent av årslönen. Den fastställda rörliga ersättningen utbetalas med 100 procent efter årsstämman året efter intjänandeåret, förutsatt att han varit anställd under hela intjänandeåret. Verkställande direktören har därutöver skattepliktig 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. 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 sex månader.

Information om beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning samt om avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2020

På tidigare årsstämma har beslutats om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare för tiden fram till som längst årsstämman 2024. I korthet innebar dessa riktlinjer att, utöver grundlön, rörliga ersättningar ska utgå, knutna dels till Axfoods mål för resultat och omsättningstillväxt, dels till uppfyllandet av personliga mål. Kortfristiga rörliga ersättningar kostnadsförs under räkenskapsåret och betalas ut efter att årsredovisningen har antagits på årsstämman. De riktlinjer som beslutades av årsstämman 2020 har följts och samtliga tidigare beslutade ersättningar som ännu inte utbetalats håller sig inom ovan angivna ramar.

## NOTER

Forts. not 8

## Långsiktiga incitamentsprogram

Koncernen	LTIP 2021	LTIP 2020	LTIP 2019	LTIP 2018
Basvärde aktiekurs, kr	229,20	204,80	186,00	161,75
Antal deltagare vid start av programmet	70	66	58	59
Antal deltagare per balansdagen	68	61	52	–
varav ledande befattningshavare	10	9	9	–
Antal utestående aktierätter per 2021-01-01	–	235 900	175 920	155 663
Antal tilldelade aktierätter under perioden	251 300	–	–	–
Antal förverkade aktierätter under perioden	3 500	14 000	1 750	45 400
Antal inlösta aktierätter under perioden	–	–	–	110 263
Antal utestående aktierätter per 2021-12-31 <sup>1)</sup>	247 800	221 900	174 170	–
Maximalt antal aktierätter	273 836	245 687	190 324	–
Genomsnittlig aktiekurs per lösendagen, kr	–	–	–	211,67
Vägt genomsnittligt verkligt värde vid värderingstidpunkten för hela löptiden, mkr <sup>2)</sup>	74,0	61,5	46,1	–
Årets kostnad, mkr	15,2	20,8	15,9	0,0
Akkumulerad kostnad, mkr	15,2	33,7	40,1	29,5
Skuld sociala avgifter, mkr	4,3	10,0	12,7	–
Intjänandeperiod	3 år	3 år	3 år	3 år
Löptid	Maj 2021–april 2024	Maj 2020–april 2023	Maj 2019–april 2022	Maj 2018–april 2021

1) Av aktierätterna avser 290 850 st ledande befattningshavare för samtliga tre program.

2) Av totalt verkligt värde avser 82,1 Mkr ledande befattningshavare för samtliga tre program.

Koncernen har långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP) som löper över cirka tre år. Under 2021 beslutade årsstämman att anta ett nytt långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram, LTIP 2021 och tilldelning skedde av LTIP 2018 med hjälp av egna aktier.

Programmen erbjuds ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Axfodkoncernen. Syftet är att programmen ska stärka det gemensamma intresset för maximalt långsiktigt värdeskapande i Axfod, samt underlätta för Axfod att rekrytera och behålla personer i koncernledningen och andra nyckelpersoner

Ett deltagande kräver förvärv eller tidigare innehav av ett visst antal aktier i Axfod, så kallade sparaktier. Samtliga deltagare har förvärvat aktier i Axfod till marknadspris upp till ett på förhand bestämt maxantal aktier för varje kategori av deltagare. Efter den fastställda intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Axfod förutsatt att vissa villkor är uppfyllda.

Om deltagarens anställning upphör under intjänandeperioden pga avtals- eller ålderspensionering reduceras tilldelningen av aktierätter i proportion till hur stor del av intjänandeperioden som löpt vid tidpunkten för anställningens upphörande.

Programmen är egetkapitalreglerade, tilldelning sker genom leverans av aktier.

Det verkliga värdet av tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade aktierätter värderas på basis av de tilldelade aktiernas verkliga värde. Det verkliga värdet av aktierätterna har uppskattats med hjälp av en beräkningsmodell baserad på Monte Carlo-simuleringar. Andelarna är värderade med aktiekursen per tilldelningstidpunkten av aktierätterna som bas, de sociala kostnaderna är värderade med bokslutsdagens aktiekurs som bas. Beräknad utdelning har beaktats i beräkningsmodellen.

Kostnaden periodiseras linjärt över tre år och inkluderar sociala avgifter. Redovisade värden har under året påverkats av personer som utgått ur programmen och personer som har gått i pension.

## Intjänandevillkor

## LTIP2021

- Anställning i Axfodkoncernen under hela programperioden och att det egna aktieägandet består
- Tre års TSR>0 (1 aktierätt)
- Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2 procentenheter i snitt över 3 år och EBIT marginal>3,5% snitt över 3 år (1–3 aktierätter)
- TSR i nivå med SIX return index 2021–2023 ackumulerat upp till 10 procentenheter bättre än samma period (1–2 aktierätter)
- Försäljningsandel av hållbarhetsmärkta varor under perioden 2021–2023 ackumulerat uppnår en nivå upp till 10% bättre än nivån per 31 december 2020 (0–1 aktierätt)

## LTIP2020

- Anställning i Axfodkoncernen under hela programperioden och att det egna aktieägandet består
- Tre års TSR>0 (1 aktierätt)
- Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2 procentenheter i snitt över 3 år och EBIT marginal>3,5% snitt över 3 år (1–3 aktierätter)
- TSR i nivå med SIX return index 2020–2022 ackumulerat upp till 10 procentenheter bättre än samma period (1–2 aktierätter)
- Försäljningsandel av hållbarhetsmärkta varor under perioden 2020–2022 ackumulerat uppnår en nivå upp till 10% bättre än nivån per 31 december 2019 (0–1 aktierätt)

## LTIP2019

- Anställning i Axfodkoncernen under hela programperioden och att det egna aktieägandet består
- Tre års TSR>0 (1 aktierätt)
- Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2 procentenheter i snitt över 3 år och EBIT marginal>3,5% snitt över 3 år (1–3 aktierätter)
- TSR i nivå med SIX return index 2019–2021 ackumulerat upp till 10 procentenheter bättre än samma period (1–2 aktierätter)
- Försäljningsandel av hållbarhetsmärkta varor under perioden 2019–2021 ackumulerat uppnår en nivå upp till 10% bättre än nivån per 31 december 2018 (0–1 aktierätt)

## LTIP2018

- Anställning i Axfodkoncernen under hela programperioden och att det egna aktieägandet består
- Tre års TSR>0 (1 aktierätt)
- Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2 procentenheter i snitt över 3 år och EBIT marginal>3,5% snitt över 3 år (1–4 aktierätter)
- TSR i nivå med SIX return index 2018–2020 ackumulerat upp till 10 procentenheter bättre än samma period (1–2 aktierätter)

## NOTER

Forts. not 8

### Återköpta aktier

För att säkra bolagets åtagande för de aktiebaserade incitamentsprogrammen återköper Axfood aktier i enlighet med beslut på respektive årsstämma. Under 2021 har Axfood återköpt 192 000 aktier för totalt 45 Mkr till en genomsnittlig kurs om 233,68 kr per aktie. Tilldelning av LTIP 2018 skedde med hjälp av egna aktier under april 2021. Innehavet av egna aktier uppgår till 765 980 och säkerställer leverans av aktier till samtliga av bolagets incitamentsprogram.

### Moderbolaget

Samma villkor som gäller för koncernen gäller för moderbolaget.

Mkr	LTIP 2021	LTIP 2020	LTIP 2019	LTIP 2018
Vägt genomsnittligt verkligt värde vid värderingstidpunkten för hela löptiden <sup>1)</sup>	32,3	29,0	24,2	–
Årets kostnad	6,6	9,9	8,7	0,5
Ackumulerad kostnad	6,6	15,9	20,8	15,4
Skuld sociala avgifter	1,9	4,6	6,7	–

1) Av verkligt värde avser 54,1 Mkr ledande befattningshavare för samtliga tre program.

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Senaste beslutade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare (antagna på årsstämma 2020)

Riktlinjerna omfattar den verkställande direktören tillika koncernchefen i Axfood samt medlemmar i koncernledningen, som rapporterar direkt till koncernchefen. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman såsom t.ex. arvode till styrelseledamöter eller aktiebaserade incitamentsprogram.

Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter årsstämman 2020.

Riktlinjerna gäller som längst fram till årsstämman 2024. Riktlinjerna styr de beslut om ersättningar som fattas av styrelsens ersättningsutskott såvitt avser ledande befattningshavare som rapporterar direkt till koncernchefen och av styrelsen i sin helhet såvitt avser koncernchefen.

### Riktlinjernas främjande av Axfoods affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Axfoods vision innebär att bolaget ska vara ledande inom bra och hållbar mat. För att uppnå detta arbetar Axfood med en strategi av tillväxtfrämjande prioriteringar och effektivitetshöjande åtgärder. Därtill kommer ett stort fokus på medarbetarna. Axfoods strategier vilar på en värderingsstyrd kultur och kärnvärden, på hållbarhet och samhällsengagemang. Axfoods affärsidé är en familj av framgångsrika och särskiljande matkoncept som

viljar på tydlig samverkan. Detta innebär bland annat att varje matkoncept ska erbjuda den bästa kundupplevelsen för sin målgrupp och att inköp och logistik för samtliga matkoncept sker i en gemensam organisation. Detta ger samverkan som skapar en effektiv och stark koncern. Axfoods vision, strategi och mål i olika avseenden beskrivs närmare på bolagets webbplats [www.axfood.se](http://www.axfood.se).

En framgångsrik implementering av Axfoods affärsstrategi och tillvaratagandet av Axfoods långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Axfood kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare med rätt kompetens. För att uppnå detta krävs att Axfood kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Riktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas konkurrenskraftiga totalersättningar.

I Axfood har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. De har beslutats av årsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Programmen omfattar koncernchef, övriga ledande befattningshavare, deras ledningsgrupper och nyckelpersoner. De prestationskrav som används för att bedöma utfallet av programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin och till Axfoods långsiktiga värdeskapande, inklusive hållbarhet. För mer information om dessa program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se <https://www.axfood.se/investerare/bolagsstyrning/arsstamma>.

Den rörliga ersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja Axfoods affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet.

### Ersättningsformerna

Axfood ska erbjuda marknadsmässig ersättning som ska baseras på faktorer som arbetsuppgifternas betydelse, medarbetarens kompetens, erfarenhet och prestation. Ersättningen kan bestå av fast lön, kortsiktig rörlig ersättning, pensionsförmåner, försäkringar och övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

### Fast lön

Fast lön utgör ersättning för en engagerad arbetsinsats på hög professionell nivå och ytterst syftar till att skapa mervärden för Axfoods kunder, aktieägare och medarbetare. Den fasta lönen ska i förhållande till marknaden vara attraktiv och baserad på medarbetarens kompetens, erfarenhet och prestation. Lönen utvärderas årligen. Ledande befattningshavare erhåller inte arvode för styrelseuppdrag i Axfoodkoncernens dotter- och intressebolag.

### Rörlig ersättning

Utöver den fasta lönen kan rörlig ersättning utgå. Den rörliga ersättningen ska kopplas till mätbara kriterier som ska vara utformade så att de främjar bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet. Kriterierna ska fastställas årligen av ersättningsutskottet respektive styrelsen.

Rörlig ersättning ska baseras på uppfyllandet av Axfoods, och i förekommande fall dotterbolags, mål för resultat och omsättningstillväxt samt personliga mål för verksamhetsåret. Mätperioden är ett år och ersättningen kan uppgå till högst 60 procent av den fasta lönen för mätperioden.

Ytterligare rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 50 procent av den fasta årliga lönen samt inte utges mer än en gång per år per individ. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen efter beredning av ersättningsutskottet.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska bedömas och fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Vid den årliga utvärderingen kan ersättningsutskottet, eller i förekommande fall styrelsen, justera målen och/eller ersättningen för såväl positiva som negativa extraordinära händelser, omorganisationer och strukturförändringar.

Rörlig ersättning ska inte utgå om Axfoodkoncernen har ett negativt resultat oavsett om de i förekommande fall enskilda målen för ett dotterbolag och/eller de individuella målen för den ledande befattningshavaren har uppnåtts.

### Pensions- och övriga förmåner

Axfood tillämpar pensionsåldern 65 år för samtliga ledande befattningshavare.

För koncernchefen ska pensionsförmåner vara premiebestämda. Rörlig ersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 35 procent av den pensionsmedförande lönen (som motsvarar den fasta månadslönen multiplicerad med en faktor om 12,2).

Externt rekryterade ledande befattningshavare ska ha premiebestämd pensionsplan enligt ITP 1 (med undantag för ny koncernchef).

Andra förmåner ska vara av begränsad omfattning och får bl.a. omfatta sjuk-, liv- och sjukvårdsförsäkring samt bil-, rese- och bostadsförmån.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål ska tillgodoses.

### Upphörande av anställning

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast lön under uppsägningstiden och avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år. Vid uppsägning från den ledande befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.



## NOTER

Forts. not 8

Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall och ska endast utgå under den period som den ledande befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag. Den månatliga ersättningen ska uppgå till högst 60 procent av den genomsnittliga månadsinkomsten för de tolv månader som föregår anställningens upphörande. Ersättningen ska utgå under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket ska vara högst nio månader efter anställningens upphörande.

#### Lön och anställningsvillkor för medarbetare

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för Axfoods medarbetare beaktats. Uppgifter om medarbetarnas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

#### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, ersättningar och andra anställningsvillkor för denna grupp. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman.

Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Axfood. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till Axfood och koncernledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte koncernchefen eller andra personer i koncernledningen, i den mån de berörs av frågorna.

#### Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose Axfoodkoncernens långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, eller för att säkerställa koncernens ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

## 9 Ersättningar till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
<b>Deloitte</b>				
Ersättning för revisionsuppdrag	5	5	1	1
Revisionstjänster utöver revisionsuppdraget	0	0	0	0
Övriga tjänster	2	0	2	0
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal. Övriga tjänster avser skatterådgivning samt övriga konsultationer.

## 10 Avskrivningar

Koncernen	Övriga immateriella tillgångar		Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Nyttjanderätts-tillgångar		Totalt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Kostnad för sålda varor	159	157	3	3	547	517	642	598	1 351	1 275
Försäljningskostnader	1	1	0	0	46	45	779	725	827	771
Administrationskostnader	13	10	0	0	65	61	143	135	221	206
<b>Summa avskrivningar</b>	<b>174</b>	<b>168</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>657</b>	<b>623</b>	<b>1 565</b>	<b>1 458</b>	<b>2 399</b>	<b>2 252</b>

Moderbolagets avskrivningar om 7 Mkr (4) avser inventarier, verktyg och installationer och redovisas under administrationskostnader.

## NOTER

## 11 Leasing

### Leasetagare

Koncernen leasar flera typer av tillgångar inklusive lokaler, fordon, maskiner och IT-utrustning.

### Nyttjanderättstillgångar

Koncernen	Lokaler		Fordon		Övrigt	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>Ingående nyttjanderättstillgång</b>	5 505	5 267	142	126	9	13
Förvärv	543	0	31	-	6	-
Nyanskaffningar	508	609	47	80	2	4
Försäljningar och utrangeringar	-23	-2	-4	-14	0	-1
Omvärderingar	1176	1 014	7	16	0	2
Avskrivningar	-1 496	-1 383	-64	-66	-5	-9
<b>Utgående nyttjanderättstillgång</b>	<b>6 212</b>	<b>5 505</b>	<b>160</b>	<b>142</b>	<b>11</b>	<b>9</b>

### Leasingskulder

För löptidsanalys av leasingskulderna, se not 26 Finansiell riskhantering.

### Belopp redovisade i Rapport över resultat och övrigt totalresultat

Koncernen	2021	2020
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	-1 565	-1 458
Ränta på leasingskulder	-116	-108
Variabla leasingavgifter	-101	-105
Intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderättstillgångar	133	115
Kostnader för korttidsleasing	-6	-9
Kostnader för leasar av lågt värde	-4	-4

### Belopp redovisade i Rapport över kassaflöden

	2021	2020
Summa kassaflöden hänförliga till leasingavtal	-1 811	-1 734

Ovanstående kassaflöde inkluderar såväl belopp för leasingavtal som redovisas som leasingskuld, som belopp som betalas för variabla leasingavgifter, korttidsleasing och leasar av lågt värde.

### Leasing av lokaler

Koncernen leasar lokaler för butiker, lager och kontor. Leasingavtalen har normalt en löptid mellan tre och tio år. Vissa leasingavtal innehåller variabla leasingavgifter som baseras på förändringar i koncernens försäljning i de leasade lokalerna under året. Även fastighetsskatt som debiteras av

fastighetsägaren utgör en variabel avgift. Det finns åtaganden om variabla leasingavgifter framåt, som följer leasingavtalens leasingperiod. Koncernen hyr ut en del av lokalerna som operationella leasingavtal.

Ett långsiktigt hyresavtal avseende logistikcentret i Bålsta tecknades 2019 med fastighetsägaren NREP Logicens. Avtalet har en hyresperiod på 25 år och har ett "open book" upplägg. Hyran är relaterad till konstruktionskostnaden och kommer vara fastställd först när konstruktionen är avslutad. Upplägget ger Axfood kontroll över projektet och minimerar långsiktiga hyreskostnader. Hyresåtagandet enligt avtalet kommer att redovisas när lokalen är tillgänglig för användning. Per 2021-12-31 uppgår uppskattad årlig bashyra till 160 Mkr och uppskattad nyttjanderättstillgång och leasing-skuld med en hyresperiod om 25 år till 2 800 Mkr.

### Förlängnings- och uppsägningsoptioner

Vissa leasingavtal innehåller förlängningsoptioner respektive uppsägningsoptioner som koncernen kan utnyttja respektive inte utnyttja upp till ett år innan utgången av den icke-uppsägningsbara leasingperioden. Huruvida det är rimligt säkert att en option kommer att utnyttjas fastställs på leasingavtalets inledningsdatum. Det vanligaste är att leaseperioden motsvarar den avtalade leaseperioden utan förlängningar. Koncernen omprövar huruvida det är rimligt säkert att en option kommer att utnyttjas om det sker en viktig händelse eller betydande förändringar i omständigheter som ligger inom koncernens kontroll. Som senast sker förlängning av leasingavtalet vid optionens förfall.

### Leasing av fordon och övriga leasingavtal

Koncernen leasar fordon med leasingperioder på två till sju år i de flesta fall. Förlängningsoptioner förekommer endast i oväsentlig omfattning.

Därutöver finns övriga leasingavtal såsom balpressar och komprimatorer med leasingperioder mellan ett och tre år.

### Icke uppsägningsbara leasingbetalningar uppgår till:

Moderbolaget	2021	2020
Inom ett år	45	44
Mellan ett år och fem år	170	86
Längre än fem år	82	-

### Kostnadsförda avgifter för operationella leasingavtal uppgår till:

Moderbolaget	2021	2020
Minimileaseavgifter	46	44
Variabla avgifter	-	-
<b>Totala leasingkostnader<sup>1)</sup></b>	<b>46</b>	<b>44</b>
Leasingintäkter avseende objekt som vidareuthyrts	37	36

1) Varav lokalhyror 45 (44) Mkr.

### Leasegivare

Koncernen vidareuthyr butikslokaler. Koncernen klassificerar dessa leasingavtal som operationella.

Leasingintäkter från leasingavtal där koncernen är leasegivare är följande:

Koncernen	2021	2020
Intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderättstillgångar	133	115

Löptidsanalys av odiskonterade leasingavgifter som ska mottas efter balansdagen.

Koncernen	2021	2020
Inom ett år	136	113
Mellan ett och två år	116	95
Mellan två och tre år	78	76
Mellan tre och fyra år	51	46
Mellan fyra och fem år	24	30
Senare än fem år	12	18
<b>Summa odiskonterade leasingavgifter</b>	<b>417</b>	<b>378</b>

## NOTER

## 12 Transaktioner med närstående

Axfoodkoncernens transaktioner med närstående, utöver de som omfattas av koncernredovisningen, utgörs dels av transaktioner med intresseföretag, dels av transaktioner med dotterföretag inom Axel Johnson-koncernen. All prissättning sker till marknadsmässiga villkor.

Axfood AB ägs till 50,1 procent av Axel Johnson-gruppen. Axfoodkoncernens transaktioner med närstående utgörs av transaktioner med

Martin & Servera AB, AxFast AB och Åhléns AB, samtliga utgör bolag inom Axel Johnson-gruppen. Martin & Servera AB levererar varor inom storkökssegmentet till företag inom Axfoodkoncernen, AxFast AB hyr ut fastigheter till företag inom Axfoodkoncernen. Åhléns AB hyr ut lokaler till företag inom Axfoodkoncernen.

Axfoods intresseföretag äger inga aktier i Axfood AB per 2021-12-31.

Koncernen	Försäljning till närstående		Inköp från närstående		Fordran på närstående		Skulder till närstående	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Intresseföretag	2 049	50	-	-	750	12	1	-
Övriga närstående	17	17	141	120	2	2	14	18
<b>Summa</b>	<b>2 066</b>	<b>67</b>	<b>141</b>	<b>120</b>	<b>752</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>18</b>

## 13 Finansnetto

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Ränteintäkter	4	6	1	0
Ränteintäkter koncernföretag	-	-	7	7
Övriga finansiella intäkter	8	9	-	0
	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Räntekostnader	-7	-6	-3	0
Räntekostnader koncernföretag	-	-	0	0
Räntekostnader leasing	-116	-108	-	-
Övriga finansiella kostnader	-11	-18	-9	-10
	<b>-134</b>	<b>-132</b>	<b>-12</b>	<b>-10</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-122</b>	<b>-116</b>	<b>-4</b>	<b>2</b>

## 14 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	2021	2020
<b>Bokslutsdispositioner</b>		
Erhållet koncernbidrag	2 641	2 367
Lämnat koncernbidrag	-21	-
Avsättning till periodiseringsfond	-720	-640
Upplösning av periodiseringsfond	426	355
Förändring ackumulerade överavskrivningar	-1	0
<b>Summa</b>	<b>2 326</b>	<b>2 082</b>
<b>Obeskattade reserver</b>		
Periodiseringsfonder	3 485	3 191
Ackumulerade överavskrivningar	2	1
<b>Summa</b>	<b>3 487</b>	<b>3 192</b>

## 15 Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
<b>Aktuell skatt</b>				
Aktuell skatt på årets resultat	-491	-458	-455	-417
Justering aktuell skatt från tidigare år	0	1	-	0
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	3	-74	-1	-1
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-488</b>	<b>-531</b>	<b>-456</b>	<b>-418</b>

### Koncernen, avstämning av effektiv skattesats

	2021	%	2020	%
Redovisat resultat före skatt	2 582		2 394	
Skatt enligt gällande skattesats	-532	-20,6	-512	-21,4
Skatteeffekt och procentuell påverkan av:				
Ej avdragsgilla kostnader	-16	-0,6	-14	-0,6
Ej skattepliktiga intäkter	4	0,1	4	0,2
Resultatandelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-9	-0,4	-8	-0,3
Uppskjuten skatt hänförlig till skattereduktion på investeringar	49	1,9	-	-
Övrigt	16	0,6	0	0,0
<b>Redovisad skattekostnad/effektiv skattesats</b>	<b>-488</b>	<b>-18,9</b>	<b>-531</b>	<b>-22,2</b>
Skatt hänförligt till övrigt totalresultat <sup>1)</sup>	-13		14	

1) Varav hänförligt till förändring av skattesatser – Mkr (-1).



## NOTER

Forts. not 15

## Moderbolaget, avstämning av effektiv skattesats

	2021	%	2020	%
Redovisat resultat före skatt	2 170		1 925	
Skatt enligt gällande skattesats	-447	-20,6	-412	-21,4
Skatteeffekt och procentuell påverkan av:				
Ej avdragsgilla kostnader	-1	-0,0	-1	-0,0
Skattepliktiga intäkter som inte redovisas i resultaträkningen	-9	-0,4	-5	-0,2
Övrigt	0	0,0	0	0,0
<b>Redovisad skattekostnad/effektiv skattesats</b>	<b>-456</b>	<b>-21,0</b>	<b>-418</b>	<b>-21,7</b>
Aktuella och uppskjutna skatteposter redovisade direkt mot eget kapital	-		-	

## Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Immateriella tillgångar	-196	-86	-	-
Inventarier, verktyg och installationer	61	11	0	-
Underskott	102	71	-	-
Övriga fordringar	0	-	-	-
Obeskattade reserver	-975	-868	-	-
Avsättningar	37	41	5	7
Nyttjanderättstillgångar/Leasingskulder	69	74	-	-
Övriga skulder	26	31	-	-
Övrigt	10	-	0	-
<b>Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto</b>	<b>-866</b>	<b>-726</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Uppskjuten skattefordran	346	253	6	7
Uppskjuten skatteskuld	-1 212	-979	-	-

Koncernen har inga oredovisade uppskjutna skattefordringar eller skulder på temporära skillnader.

## Koncernen, förändring av uppskjuten skatt

	2021				
	Belopp vid årets ingång	Redovisat i årets resultat	Effekt förvärvade/sålda bolag	Redovisat i övrigt totalresultat	Belopp vid årets utgång
Immateriella tillgångar	-86	-5	-104	-	-196
Inventarier, verktyg och installationer	11	50	-	-	61
Underskott	71	31	-	-	102
Övriga fordringar	-	-	0	-	0
Obeskattade reserver	-868	-82	-26	-	-975
Avsättningar	41	-2	0	-2	37
Nyttjanderättstillgångar/Leasingskulder	74	-4	-	-	69
Övriga skulder	31	5	0	-11	26
Övrigt	-	10	-	-	10
<b>Summa</b>	<b>-726</b>	<b>3</b>	<b>-130</b>	<b>-13</b>	<b>-866</b>

	2020				
	Belopp vid årets ingång	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Belopp vid årets utgång	
Immateriella tillgångar	-97	11	-	-	-86
Inventarier, verktyg och installationer	10	1	-	-	11
Underskott	65	6	-	-	71
Övriga fordringar	0	0	-	-	-
Obeskattade reserver	-789	-79	-	-	-868
Avsättningar	43	-2	1	-	41
Nyttjanderättstillgångar/Leasingskulder	84	-11	-	-	74
Övriga skulder	18	0	13	-	31
<b>Summa</b>	<b>-665</b>	<b>-74</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>-726</b>

## 16 Resultat per aktie

## Koncernen

	2021	2020
Resultat per aktie före utspädning, kronor	10,28	9,12
Resultat per aktie efter utspädning, kronor	10,24	9,09
Antal utestående aktier vid periodens slut	209 104 732	209 198 604
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning	209 158 470	209 253 740
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning	209 875 766	209 877 099

Resultat per aktie baseras på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier. Utspädning avser långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP).

## NOTER

## 17 Immateriella tillgångar

Koncernen	Goodwill		Immateriella tillgångar under utveckling		Övriga immateriella tillgångar <sup>1)</sup>	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 769	2 767	263	167	2 197	2 084
Rörelseförvärv	1 011	-	1	-	733	-
Investeringar	65	2	241	196	2	15
Utrangeringar	-	-	-	-	-	-4
Omklassificeringar	-	-	-57	-100	57	102
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 846</b>	<b>2 769</b>	<b>448</b>	<b>263</b>	<b>2 988</b>	<b>2 197</b>
Ingående avskrivningar	-	-	-	-	-1 634	-1 470
Ingående avskrivningar från rörelseförvärv	-	-	-	-	-104	-
Utrangeringar	-	-	-	-	-	4
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-174	-168
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1 910</b>	<b>-1 634</b>
Ingående nedskrivningar	-	-	-	-	-76	-76
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar<sup>2)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-76</b>	<b>-76</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>3 846</b>	<b>2 769</b>	<b>448</b>	<b>263</b>	<b>1 001</b>	<b>487</b>

1) Av övriga immateriella tillgångar avser 593 Mkr (9) kundrelationer, 269 Mkr (336) IT-utveckling, 138 Mkr (138) varumärken och 1 Mkr (4) hyresrätter.

2) Utgående nedskrivningar består av nedskrivning av varumärke.

**Goodwill**

Goodwill fördelas och prövas på nivån för kassagenererande enheter, vilka är identifierade som Axfoods rörelsesegment. Koncernens redovisade goodwill fördelas enligt följande:

	2021-12-31	2020-12-31
Hemköp	619	606
Willys	968	915
Snabbgross	57	57
Dagab	2 202	1 191
<b>Totalt</b>	<b>3 846</b>	<b>2 769</b>

**Övriga immateriella tillgångar**

Övriga immateriella tillgångar består till största del av kundrelationer och aktiverade utgifter för IT-utveckling.

Nyttjandeperioder för samtliga immateriella tillgångar utom goodwill och varumärken är begränsade och beskrivs i not 1. Avskrivningarna på övriga immateriella tillgångar fördelas i Rapport över resultat och övrigt totalresultat enligt not 10.

**Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar**

Bedömning av värdet av koncernens goodwillposter och övriga immateriella tillgångar sker uteslutande 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 2022 för respektive enhet. Därefter baseras kassaflödena på antagande om en årlig tillväxt om 2,0 procent (2,0). De prognostiserade kassaflödena har nuvärdesberäknats vilket har resulterat i en diskonteringsränta på 5,8 procent efter skatt (5,8), vilket motsvarar en diskonteringsränta före skatt om 6,9 procent (6,8). Diskonteringsräntan motsvarar Axfoods bedömda genomsnittliga kapitalkostnad, det vill säga den vägda summan av avkastningskrav på eget kapital och kostnaden för externt upplånat kapital. Med en diskonteringsfaktor om 5,8 procent (5,8) överstiger nyttjandevärdena redovisat värde för samtliga testade enheter. Således föreligger inget nedskrivningsbehov per 2021-12-31. Samtliga enheters framtida kassaflöden baseras på samma antaganden. Viktiga antaganden, det vill säga antaganden som vid förändringar får stor effekt på kassaflödena, är diskonteringsränta samt antaganden om framtida pris- och volymutveckling. I affärsplanen som ligger till grund för kassaflödena har företagsledningen gjort antaganden om en pris- och volymutveckling, vilket baseras på både koncernledningens 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. Hänsyn har också tagits till bedömda effekter av coronapandemin. Koncernledningen bedömer att rimligt möjliga förändringar i beaktade antaganden 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.

## NOTER

## 18 Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärden	159	156	7 910	7 607	613	584
Rörelseförvärv	-	-	198	-	7	-
Investeringar	-	3	165	551	1 352	263
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-40	-479	-4	-
Omklassificeringar	2	-	542	230	543	-234
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>162</b>	<b>159</b>	<b>8 377</b>	<b>7 910</b>	<b>1 425</b>	<b>613</b>
Ingående avskrivningar	-13	-10	-5 756	-5 592	-	-
Ingående avskrivningar från rörelseförvärv	-	-	-123	-	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-	378	459	-	-
Årets avskrivningar	-3	-3	-657	-623	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-17</b>	<b>-13</b>	<b>-6 130</b>	<b>-5 756</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ingående nedskrivningar	-	-	-1	-1	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>144</b>	<b>146</b>	<b>2 246</b>	<b>2 153</b>	<b>1 425</b>	<b>613</b>

Moderbolaget	Inventarier, verktyg och installationer	
	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärden	92	72
Investeringar	13	27
Försäljningar och utrangeringar	-8	-7
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>97</b>	<b>92</b>
Ingående avskrivningar	-58	-55
Försäljningar och utrangeringar	4	2
Årets avskrivningar	-7	-4
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-60</b>	<b>-58</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>37</b>	<b>35</b>

## 19 Statliga stöd och bidrag

Axfoodkoncernen har erhållit arbetsmarknadspolitiska bidrag till ett belopp om 43 Mkr (47) redovisade som reducerade personalkostnader.

Axfoodkoncernen har erhållit statliga stöd i form av kompensation för sjuklönekostnader till ett belopp om 76 Mkr (96) redovisade som övriga rörelseintäkter.

Inga uppfyllda villkor eller eventalförpliktelser föreligger.



## NOTER

## 20 Andelar i koncernföretag

## Axfood ABs direkta och indirekta innehav av aktier och andelar i dotterföretag

Moderbolaget	2021	2020	Moderbolaget	Org. nr.	Säte	Antal andelar	Kapital och röster, %	Bokfört värde 2021-12-31	Bokfört värde 2020-12-31
Ingående anskaffningsvärden	3 809	3 747	Willys AB	556163-2232	Göteborg	1 000	100	449	445
Årets förvärv	-	-	Hemköpskedjan AB	556113-8826	Stockholm	100 000	100	572	570
Aktieägartillskott <sup>1)</sup>	69	63	Hemköp i Ludvika AB	559019-8841	Ludvika	1 000	100	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 879</b>	<b>3 809</b>	Hemköp i Värnamo AB	559019-8833	Stockholm	910	91	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-350</b>	<b>-350</b>	Hemköp i Västerås City AB	559019-8783	Stockholm	1 000	100	-	-
<b>Utgående ackumulerade bokförda värden</b>	<b>3 529</b>	<b>3 459</b>	Hemköp i Härnösand AB	559069-0854	Stockholm	910	91	-	-
			Hemköp i Tallboda AB	559067-5467	Linköping	1 000	100	-	-
			Hemköp i Sollentuna AB	559155-7854	Stockholm	910	91	-	-
			Hemköp i Lerum AB	559229-8904	Stockholm	1 000	100	-	-
			Hemköp 120 AB	559329-5586	Stockholm	910	91	-	-
			Hemköp 121 AB	559329-4134	Stockholm	1 000	100	-	-
			Hemköp 122 AB	559329-4134	Stockholm	1 000	100	-	-
			Hemköp 123 AB	559339-8299	Stockholm	1 000	100	-	-
			Dagab Inköp & Logistik AB	556004-7903	Stockholm	3 434 656	100	2 146	2 139
			Axfood i Lund AB	556807-5310	Stockholm	500	100	-	-
			Axfood i Malmö AB	556950-1199	Stockholm	1 000	100	-	-
			Axfood i Backa AB	556742-7942	Solna	1 000	100	-	-
			Bergendahl Food AB	556342-7698	Stockholm	500 000	100	-	-
			Cold Cargo Sweden AB	556930-9460	Göteborg	50 000	100	-	-
			Kokaihop Media AB	556752-4953	Göteborg	1 000	100	-	-
			Falkenberg Seafood AB	556353-8973	Falkenberg	13 000	100	-	-
			Hall Miba AB	556865-8149	Alvesta	50 000	100	-	-
			Tempo AB	556261-6838	Stockholm	1 000	100	-	-
			Urban Deli Holding AB	556958-4781	Stockholm	1 365	91	-	-
			Urban Deli AB	556773-1228	Stockholm	125 000	100	-	-
			Urban Deli Sickla AB	556908-1465	Stockholm	500	100	-	-
			Urban Deli Bageri AB	556810-5638	Stockholm	1 000	100	-	-
			Urban Deli Projekt AB	556901-8970	Stockholm	500	100	-	-
			Urban Deli S44 AB	556966-6984	Stockholm	500	100	-	-
			Axfood IT AB	556035-6163	Stockholm	1 000	100	9	7
			Axfood Investering och Utveckling AB	559229-8896	Stockholm	1 000	100	0	-
			Dagab AB	556070-3166	Stockholm	20 000	100	0	0
			Axfood Snabbgross AB	556000-3575	Stockholm	1 500	100	51	48
			NAX AB	559029-7809	Stockholm	510	51	302	251
			Eurocash Food AB	556503-6141	Strömstad	45 000 000	100	-	-
			<b>Summa koncernföretag</b>					<b>3 529</b>	<b>3 459</b>

1) Varav aktieägartillskott lämnade till Nax AB uppgår till 51 Mkr (51).

## NOTER

## 21 Andelar i intresseföretag

Axfood AB har ett direktägt intresseföretag, Humla AB. Övriga intresseföretag ägs av dotterbolag till Axfood AB.

Nätpoteket Apohem AB är ett bolag som samägs av Axfood och ytterligare två parter. Axfood äger, genom Dagab Inköp & Logistik AB, 53,4 procent (52,6) av bolaget. Alla väsentliga beslut om verksamheten i Apohem fattas gemensamt av parterna i enlighet med ett aktieägaravtal. Baserat på alla relevanta fakta utgör Apohem ett intresseföretag.

Stormarknadskjedjan City Gross Sverige AB ägs till 9,9 procent via ett dotterbolag i Axfoodkoncernen. City Gross förvärvades den 1 oktober 2021. I samband med förvärvet har Axfood ingått ett optionsavtal om att stegvis under en femårsperiod förvärva ytterligare aktier upp till ett sammanlagt ägande om 30 procent i City Gross. Optionerna har per 2021-12-31 inte upptagits till något värde. City Gross rapporteras som ett intresseföretag då Axfood via avtal bedöms ha ett betydande inflytande samt då intentionen är att nyttja optionerna om att förvärva ytterligare aktier. City Gross räkenskapsår överensstämmer inte med Axfoodkoncernens.

Samtliga intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Avstämning bokfört värde och redovisad resultatandel	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde	101	51	6	-
Förvärv av intresseföretag	339	0	-	0
Nyemission	41	27	-	-
Lämnade aktieägartillskott	16	23	5	6
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>497</b>	<b>101</b>	<b>11</b>	<b>6</b>
<i>Justeringar av eget kapital</i>				
Ingående redovisat värde	-73	-35		
Andel av resultat <sup>1)</sup>	-46	-38		
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>-119</b>	<b>-73</b>		
<b>Bokfört värde</b>	<b>378</b>	<b>28</b>		

1) Överensstämmer med summa totalresultat.

Intresseföretag	Org. nr.	Säte	Ägarandel, % 2021	Ägarandel, % 2020	Bokfört värde 2021-12-31	Bokfört värde 2020-12-31
<b>Direkt ägda av Axfood AB</b>						
Humla AB <sup>1)</sup>	559236-9341	Stockholm	25,0	25,0	6	6
<b>Indirekt ägda av Axfood AB</b>						
Apohem AB	559094-8401	Stockholm	53,4	52,6	32	22
City Gross Sverige AB	556597-2451	Hässleholm	9,9	-	340	-
Svinesunds Handels AB	556872-4362	Strömstad	24,0	24,0	0	0
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	25,0	25,0	0	0
<b>Summa</b>					<b>378</b>	<b>28</b>

1) Bokfört värde i moderbolaget uppgår till 11 Mkr (6).

Avstämning av redovisad resultatandel	Apohem		City Gross	
	2021	2020	2021	2020
Årets resultat	-80	-73	15	-
Andel av resultat	-42	-38	1	-
<b>Redovisad resultatandel</b>	<b>-42</b>	<b>-38</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>Avstämning av bokfört värde</b>				
Andel av eget kapital	15	8	36	-
Övervärden	18	14	305	-
<b>Bokfört värde</b>	<b>32</b>	<b>22</b>	<b>340</b>	<b>-</b>

Resultat- och balansräkning i sammandrag	Apohem		City Gross <sup>1)</sup>	
	2021	2020	2021	2020
Omsättning	232	137	2 521	-
Årets resultat	-80	-73	15	-
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-80</b>	<b>-73</b>	<b>15</b>	<b>-</b>
Anläggningstillgångar	3	3	587	-
Omsättningstillgångar	78	28	1 258	-
<b>Summa tillgångar</b>	<b>81</b>	<b>31</b>	<b>1 845</b>	<b>-</b>
Eget kapital	18	10	360	-
Långfristiga skulder	1	1	50	-
Kortfristiga skulder	62	20	1 435	-
<b>Skulder och eget kapital</b>	<b>81</b>	<b>31</b>	<b>1 845</b>	<b>-</b>

1) Avser perioden oktober-december 2021.

## NOTER

## 22 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda hyror	117	100	-	-
Upplupen bonus och dylikt	759	725	7	5
Levererat ej fakturerat	0	0	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	282	173	28	18
Övriga upplupna intäkter	38	36	0	0
<b>Summa</b>	<b>1 196</b>	<b>1 034</b>	<b>35</b>	<b>23</b>

## 23 Eget kapital

	2021-12-31	2020-12-31
Antal aktier	209 870 712	209 870 712
Antal aktier i eget förvar	765 980	672 108
Antal utestående aktier	209 104 732	209 198 604

### Aktiekapital

Aktiekapitalet per 2021-12-31 uppgick till 262 338 390 kronor (262 338 390). Det finns endast ett aktieslag med lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital. Det finns inte några begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid bolagsstämma. Kvotvärdet uppgår till 1,25 kronor per aktie (1,25).

### Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital består av de tillskott, utöver aktiekapital, som tillförts av aktieägarna.

### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat. En sammanställning av säkringsreservens värdeförändring under året framgår av not 26.

### Innehav utan bestämmande inflytande

Avser Nax AB, Urban Deli Holding AB samt bolag enligt 91/9-modellen inom Hemköpssegmentet. Aktieägartillskott har under året tillskjutits Nax AB utifrån respektive ägares andel.

### Kapitalhantering

Enligt Axfoods finanspolicy är grunden för Axfoodkoncernens finansiella strategi att skapa betryggande finansiella förutsättningar för koncernens drift och utveckling. En viktig parameter är koncernens soliditetsmål om 20 procent vid årets slut. Axfoods revolverande kreditfacilitet är belagd med en restriktion (covenant) som varit uppfylld under hela 2021. Under året har ingen förändring skett i koncernens principer för kapitalhantering. Axfoods förvaltade kapital utgörs av koncernens redovisade egna kapital.

### Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:

Kronor	
Balanserade vinstmedel	783 101 156
Årets resultat	1 713 664 404
<b>Totalt</b>	<b>2 496 765 560</b>

disponeras på följande sätt:

Kronor	
Till aktieägarna utdelas 7,75 kronor/aktie	1 620 561 673
I ny räkning överföres	876 203 887
<b>Totalt</b>	<b>2 496 765 560</b>



## NOTER

## 24 Avsättningar för pensioner

### Koncernen

Förmånsbaserade pensionsplaner	2021-12-31	2020-12-31
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	8	8
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	371	403
<b>Totalt nuvärde för förpliktelser</b>	<b>378</b>	<b>411</b>
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-8	-8
<b>Nuvärdet av nettoförpliktelser</b>	<b>371</b>	<b>403</b>
Belopp som redovisas i rapport över finansiell ställning		
– avsättningar	371	403
– tillgångar	–	–
<b>Nettoskuld i rapport över finansiell ställning</b>	<b>371</b>	<b>403</b>

Av Axfoods nettoskuld avseende förmånsbestämda pensionsplaner består 361 Mkr (387) av utfästelser inom PRI-systemet. Samtliga dessa utfästelser är låsta och all nyintjänning sker inom Alecta-systemet. Utfästelser inom PRI är så kallade ofonderade planer, varför dessa i sin helhet redovisas som Avsatt till pensioner.

I nettoskulden ingår också företagsegna förmånsbestämda pensionsplaner om 10 Mkr (15), dessa är ofonderade planer som är återförsäkrade inom PRI.

Utöver ofonderade pensionsplaner har Axfod en individuell fonderad pensionsplan, vilken hanteras av Axel Johnsons pensionsstiftelse. Axfod har rätt till ersättning från stiftelsen med ett belopp som maximalt motsvarar pensionsåtagandet. Åtagandet netto redovisas och uppgår till 0 Mkr (0). Inga avgifter har under året betalats in till stiftelsen under året.

Förändringar av nuvärdet av förpliktelser för förmånsbestämda planer	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	411	429
Utbetalda ersättningar	-27	-27
Räntekostnader	3	5
Omvärderingar:		
Aktuariella vinster och förluster på ändrade finansiella antaganden	-11	9
Erfarenhetsbaserade justeringar	2	-4
<b>Förpliktelser för förmånsbestämda planer</b>	<b>378</b>	<b>411</b>

Nuvärdet av förpliktelser fördelar sig på planernas medlemmar enligt följande	2021-12-31	2020-12-31
Aktiva	0	0
Sjukpensionärer	9	4
Fribrevshavare	479	528
Pensionärer	1 288	1 309
<b>Totalt antal utfästelser</b>	<b>1 776</b>	<b>1 841</b>

Förändring i nettoskuld under året	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	403	421
Gottgörelse från pensionsstiftelse	1	1
Nettokostnad i årets resultat	3	4
Pensionsutbetalningar	-27	-27
Aktuariella förluster/vinster som redovisas som skuld	-9	5
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>371</b>	<b>403</b>

Aktuariella antaganden för beräkning av nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	2021	2020
Diskonteringsränta	1,60%	0,80%
Framtida årliga pensionsökningar (inflation)	2,10%	1,50%
Duration <sup>1)</sup>	14,0 år	14,0 år
Livstidsantagande efter 65 år		
– man	22 år	22 år
– kvinna	24 år	24 år

1) Överensstämmer med genomsnittlig återstående löptid på förpliktelserna.

Känslighetsanalys	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta (-/+ 0,5% förändring)	28	25
Inflation (+/- 0,5% förändring)	27	24
Livslängd (+/- 1 år förändring)	18	18

Känslighetsanalysen redovisar hur förändringar av aktuariella antagen per bokslutstidpunkten, övriga antaganden oförändrade, skulle påverka den förmånsbestämda förpliktelserna.

Pensionskostnader i årets totalresultat	2021	2020
<i>Förmånsbestämda pensionsplaner</i>		
Räntekostnad	3	5
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	0	0
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
<i>Avgiftsbestämda pensionsplaner</i>		
Kostnader under perioden	452	370
<b>Summa</b>	<b>452</b>	<b>370</b>
<b>Total pensionskostnad i årets resultat</b>	<b>455</b>	<b>375</b>
Omvärderingar redovisade i övrigt totalresultat, vinster (-)/förluster (+)	12	-6
<b>Pensionskostnad i årets totalresultat</b>	<b>467</b>	<b>369</b>

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen uppgår till 183 Mkr (134). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per 31 december 2021 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån enligt preliminär uppgift till 172 procent (148). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings- tekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Pensionskostnaderna i årets resultat fördelar sig per funktion enligt följande	2021	2020
Kostnad för sålda varor	250	200
Försäljningskostnader	96	85
Administrationskostnader	106	85
Räntekostnader	3	5
<b>Summa</b>	<b>455</b>	<b>375</b>

### Effekter på framtida kassaflöden

Koncernen uppskattar att cirka 27 Mkr (27) blir utbetalt avseende förmånsbestämda planer under 2022.

## NOTER

Forts. not 24

## Moderbolaget

Redovisat kapitalvärde av pensionsförpliktelser	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	15	20
Utbetalda ersättningar	-5	-5
Räntekostnader	0	0
<b>Redovisat kapitalvärde</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

Moderbolagets redovisade pensionsskuld uppgick till 10 Mkr (15) och avser åtaganden till tidigare verkställande direktör. Moderbolaget har inga särskilt avskiljbara tillgångar kopplade till pensionsåtaganden, varför hela kapitalvärdet redovisas i balansräkningen.

Av moderbolagets redovisade pensionsskuld är 10 Mkr (15) kreditförsäkrat i PRI.

Kostnader avseende pensioner	2021	2020
<i>Åtaganden i egen regi</i>		
Skulduppräknning av åtaganden	0	0
Räntekostnader	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Åtaganden genom försäkring</i>		
Försäkringspremier <sup>1)</sup>	27	21
Särskild löneskatt på pensionskostnader	6	5
<b>Summa</b>	<b>32</b>	<b>26</b>
<b>Årets pensionskostnader</b>	<b>32</b>	<b>26</b>

1) Varav avgifter till Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen 22 Mkr (17).

## Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Villkoren i moderbolagets ingångna pensionsavtal innebär att värdet av förpliktelserna årligen uppräknas med i genomsnitt cirka 2,51 procent (0,39).

Uppskattningen är att cirka 5 Mkr (5) kommer att betalas ut i pensionsutbetalningar från moderbolaget under 2022.

## 25 Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
<b>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde i resultatet</b>		
Övriga kortfristiga fordringar – Valutaterminer (Nivå 2)	1	–
<b>Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Andra långfristiga värdepappersinnehav	0	0
Andra långfristiga fordringar	6	6
Kundfordringar	2 292	1 033
Likvida medel	734	1 534
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>3 032</b>	<b>2 573</b>
<b>Finansiella skulder värderade till verkligt värde i resultatet</b>		
Övriga långfristiga skulder – Valutaterminer (Nivå 2)	18	65
Övriga kortfristiga skulder – Valutaterminer (Nivå 2)	33	49
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Leasingskulder	6 404	5 708
Kortfristiga räntebärande skulder	1 600	–
Leverantörsskulder	5 845	4 424
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>13 899</b>	<b>10 246</b>

## Verkligt värde på finansiella instrument

Valutaterminer approximeras till verkliga värden baserat på riksbankens kurser på bokslutsdagen. För övriga finansiella tillgångar och skulder utgör redovisat värde en rimlig approximation av verkligt värde.

## NOTER

## 26 Finansiell riskhantering

### Ramverk för finansiell riskhantering

Axfodkoncernen är exponerad för finansiella risker, vilka framgår under respektive risk nedan. Axfodkoncernen har en koncernövergripande finanspolicy som reglerar ansvarsfördelningen i finansiella frågor mellan styrelse, koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, centrala finansavdelningen och övriga koncernbolag. Koncernens externa finansiering och finansiella riskhantering hanteras av den centrala finansavdelningen i moderbolaget Axfod AB. Koncernens finansavdelning rapporterar månadsvis en uppföljning av finanspolicy till ekonomi- och finansdirektören. Samma rapportering görs även till styrelsen fyra gånger per år.

### Finansierings- och refinansieringsrisk

Refinansieringsrisk definieras som risken att Axfodkoncernen inte vid var tidpunkt kan finansiera eller refinansiera koncernens verksamhet, eller att det endast kan ske till avsevärt högre kostnader. 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 Axfodkoncernen inte vid varje tidpunkt kan finansiera koncernens verksamhet finns en minsta tillåtna genomsnittlig kvarvarande avtalstid i kreditramarna som uppgår till 12 månader. Vidare ska Axfod säkerställa att maximalt 25 procent av erforderliga kreditramar förfaller inom 12 månader. Den styrande principen för användandet av externa krediter, inklusive leasing, ska vara den finansiella kostnaden med beaktande av de riskbegränsningsregler som finns i finanspolicy.

### Likviditetsrisk

Likviditetsrisken definieras som risken för att Axfodkoncernen inte kan infria sina kortfristiga betalningsförpliktelser. Axfod begränsar sin likviditetsrisk genom att samordna hantering av överskottslikviditet och finansiering inom koncernen. Dessutom begränsas likviditetsrisken genom att Axfod säkerställer att det alltid finns en likviditetsreserv som kan hantera fluktuationerna i prognostiserat kassaflöde under kommande 12 månader. Likviditetsreserven ska uppgå till minst 500 Mkr och beräknas som summan av tillgänglig kassa och kortfristiga placeringar samt outnyttjade kreditramar vid slutet av varje bankdag. Checkräkningskrediter får inte tillgodoräknas som kreditramar vid beräkning av likviditetsreserv.

### Företrädesemission

Axfod avser att under det andra kvartalet 2022 genomföra en nyemission av aktier med företrädesrätt för befintliga aktieägare om cirka 1,5 miljarder kronor för att över tid bibehålla en stark finansiell position. Axfods års-

stämma kommer att föreslås bemyndiga styrelsen att genomföra företrädesemissionen. Villkoren kommer då att offentliggöras i samband med styrelsens emissionsbeslut med stöd av årsstämans bemyndigande.

### Koncernen

Låneramar	2021-12-31	2020-12-31
<b>Beviljade låneramar</b>		
Revolverande kreditfacilitet	3 500	3 600
<b>Totalt beviljade låneramar</b>	<b>3 500</b>	<b>3 600</b>
Disponerade låneramar	-1 600	-
<b>Odisponerade låneramar</b>	<b>1 900</b>	<b>3 600</b>
Tillgängliga banktillgodohavanden	328	1 139
<b>Likviditetsreserv</b>	<b>2 228</b>	<b>4 739</b>
<b>Övriga låneramar</b>		
Checkräkningskrediter	300	-

Under 2021 har avtal tecknats om en förlängning av löptiden för koncernens befintliga revolverande kreditfacilitet som uppgår till 3 500 Mkr. Löptiden har förlängts med två år och sträcker sig nu till slutet av 2026. Vidare har ett avtal ingåtts om en ny checkräkningskredit som uppgår till 300 Mkr.

### Koncernen

Förfallstruktur finansiella skulder	<1 år	1-2 år	3-5 år	>5 år
Valutaterminer	33	13	5	-
Leverantörsskulder	5 845	-	-	-
Leasingskulder	1 652	1 361	2 348	1 466
<b>Summa</b>	<b>7 530</b>	<b>1 374</b>	<b>2 353</b>	<b>1 466</b>

### Placeringspolicy

Axfodkoncernens placeringspolicy har som syfte att säkerställa Axfodkoncernens betalningsförmåga på kort och lång sikt. Vidare har placeringspolicy som syfte att i möjligaste mån minska koncernens externa upplåning genom att samordna hantering av överskottslikviditet inom koncernen, samt att uppnå bästa möjliga finansnetto inom ramen för denna finanspolicy. Placering får endast ske i instrument med låg kreditrisk och hög likviditet, det vill säga placeringar som kan omsättas till likvida medel vid varje givna tidpunkt. Per 31 december 2021 hade Axfod-koncernen endast kontotillgodohavanden i svenska banker med minst ratingen A- enligt Standard & Poor's, vilka är godkända motparter i finanspolicy.

### Ränterisker

Ränterisk definieras som risken att ränteförändringar får en negativ påverkan på koncernens resultat. Ränterisken hanteras genom definierade ränterisknormer för finansavdelningen och övriga koncernbolag. Axfodkoncernens ränterisk för räntebärande tillgångar ska regleras genom att likvida medel placeras på ett sådant sätt att förfallotidpunkten för räntebindningen och placeringen matchar Axfodkoncernens kända utflöden och/eller amortering av skulder. Normen för Axfod är en återstående genomsnittlig räntebindningstid i tillgångsportföljen på 0-12 månader. Målsättningen är att inga räntebärande placeringar ska avvyras innan förfalldagen. Per 31 december 2021 hade Axfod inga bundna räntebärande placeringar.

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 maximalt 12 månader. Ränterisken gäller enbart när koncernen har ett långfristigt upplåningsbehov. Per 31 december 2021 hade Axfodkoncernen ingen långfristig upplåning.

Effekten på ränteintäkter under den kommande 12-månadersperioden vid en ränteuppgång/-nedgång på 1 procentenhet på de räntebärande tillgångarna uppgår till +/- 3,3 Mkr (11,4).

En ränteförändring med en procentenhet skulle vid rapportperiodens slut inte innebära någon väsentlig förändring i verkligt värde på finansiella tillgångar.

Effekten på räntekostnader under den kommande 12-månadersperioden vid en ränteuppgång/-nedgång på 1 procentenhet på de räntebärande skulderna uppgår till +/- 83,8 Mkr (61,1) och hänför sig främst till koncernens redovisade leasingskulder.

### Valutarisker

Transaktionsexponeringen i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta samt vid försäljning i gränshandeln i NOK. Transaktionsexponering förekommer även vid investeringar i anläggningstillgångar kontrakterade i utländsk valuta.

Axfodkoncernens finanspolicy föreskriver att vid ordertillfället ska 100 procent av lagda ordrar vara kurssäkrade. Omkostnader i utländsk valuta säkras inte.

Valutaexponering i investering av anläggningstillgångar säkras till 100 procent vid kontraktstillfället i de fall SEK-ekvivalenten överstiger 20 Mkr om inte styrelsen fattat beslut om en avvikande hantering. Ett sådant beslut har fattats avseende automationsinvesteringen i Bålsta med Witron som innebär att kurssäkring skett enligt följande:

- 100 procent av exponeringen för 2022
- 75 procent av exponeringen för 2023
- 50 procent av exponeringen för 2024



## NOTER

Forts. not 26

Ovanstående säkringstrappa innebär att 93 procent av återstående kontraktsvärde på balansdagen är säkrat.

Godkända instrument för valutasäkring är valutaterminkontrakt och valutaswapkontrakt. Under 2021 har valutasäkring skett med dessa instrument.

Moderbolaget har inte haft någon valutakursexponering under året.

## Koncernen

## Känslighetsanalys avseende valutakursrisker, 10 procent valutakursförändring mot SEK

Valuta	Nettoflöde, Mkr	%	Förändring
EUR	-5 881	93,8	+/- 588,1
USD	-321	5,1	+/- 32,1
DKK	-68	1,1	+/- 6,8
GBP	-2	0,0	+/- 0,2
<b>Summa</b>	<b>-6 272</b>	<b>100</b>	
NOK	56	100	+/- 5,6
<b>Summa</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	

Ovanstående känslighetsanalys redovisar en tänkt teoretisk påverkan på kassaflödet och resultatet före skatt och före beaktande av valutasäkringar. 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.

## Förändringar i valutaterminer värderade till verkligt värde

	2021	2020
Värde vid årets ingång	-114	-46
Förändring redovisad i övrigt totalresultat	54	-65
Realiserade förändringar	12	-3
<b>Värde vid årets utgång</b>	<b>-49</b>	<b>-114</b>

## Redovisat verkligt värde (Mkr) för utestående valutaterminer

Valuta	2021	2020
EUR	-51	-111
USD	1	-3
Övriga	0	0
<b>Summa</b>	<b>-49</b>	<b>-114</b>

Av redovisat verkligt värde i EUR utgör -50 Mkr (-102) säkring avseende automationsinvesteringarna. De redovisade värdena över total säkringsreserv återfinns i sammandraget avseende förändringen av eget kapital. Den ineffektiva delen för kassaflödessäkringar som har redovisats i årets resultat uppgår till - Mkr (-).

## Råvaruriskpolicy

Råvarurisk definieras som risken att förändringar i råvarupriser får en negativ påverkan på koncernens resultat. Inom Axfodkoncernen förekommer råvarurisker dels i de handelsvaror som koncernen köper in, dels i rörelsens omkostnader. Axfod har som policy att inte säkra råvaruprisrisker i rörelsens handelsvaror. Bland Axfodkoncernens omkostnader utgör t ex elpris, bränsle och kartong råvaruprisrisker. Elpriset är den mest betydande råvarurisk, och den enda delen av råvaruprisrisken som säkras. Risken hanteras med finansiella elderivat i form av terminer på Nord pool.

## Kreditrisker

I Axfodkoncernen 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 samt 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 säkerhetsshantering i koncernen säkerställer Axfod att riskeexponering och därmed kreditförluster hålls på en affärsmässigt acceptabel nivå.

Finansiella tillgångar redovisas i rapport över finansiell ställning efter avdrag för reserv för befarade kreditförluster. 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. Moderbolaget har inte några väsentliga externa kreditrisker vid utgången av året.

För att begränsa den maximala kreditrisken i kundfordringarna har Axfod mottagit säkerheter som per balansdagen täcker 133 Mkr (44) av utestående kundfordringar. Mottagna säkerheter består främst av företagsinteckningar, bankgarantier och borgensförbindelser. Under 2021 har totalt 0 Mkr (0) av mottagna säkerheter utnyttjats för att reglera ej betalda kundfordringar. Kreditkvaliteten på ej nedskrivna fordringar bedöms som god.

Kundfordringar värderas till upplupet anskaffningsvärde och omfattas av den förenklade modellen för kreditreserveringar.

Koncernen har tagit fram en förlustreservmatris för att beräkna förväntade kreditförluster för kundfordringar. Matrisen bygger på en analys av faktiska kundförluster de senaste tre åren och är fördelad på detaljrespektive partibolag. Reserven för förväntade kreditförluster uppgår till 8 Mkr (7) varav 7 Mkr är hänförliga till kundfordringar som är mer än 90 dagar sena.

## Kundfordringar

## Koncernen

Redovisade värden	2021-12-31	2020-12-31
Kundfordringar brutto	2 300	1 040
Reserver för förväntade kreditförluster	-8	-7
<b>Kundfordringar netto</b>	<b>2 292</b>	<b>1 033</b>

## Förändringar i reserven för förväntade kreditförluster

	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	-7	-6
Reserveringar	-1	0
Återföringar	-1	-1
Konstaterade och återvunna kreditförluster	1	1
<b>Utgående balans</b>	<b>-8</b>	<b>-7</b>

## Åldersanalys av kundfordringar

	2021-12-31	2020-12-31
Ej förfallna kundfordringar	2 129	926
Förfallna kundfordringar 0-30 dgr	151	80
Förfallna kundfordringar >30-90 dgr	10	15
Förfallna kundfordringar >90-180 dgr	3	5
Förfallna kundfordringar >180-360 dgr	4	9
Förfallna kundfordringar >360 dgr	3	5
<b>Summa</b>	<b>2 300</b>	<b>1 040</b>

## NOTER

## 27 Långfristiga och kortfristiga räntebärande fordringar och skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>Långfristiga räntebärande skulder</b>				
Långfristiga leasingskulder	4 856	4 524	-	-
Avsättningar för pensioner	371	403	10	15
<b>Summa långfristiga räntebärande skulder</b>	<b>5 227</b>	<b>4 928</b>	<b>10</b>	<b>15</b>
<b>Kortfristiga räntebärande skulder</b>				
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	1 600	-	1 600	-
Kortfristiga leasingskulder	1 548	1 184	-	-
Skulder till koncernföretag <sup>1)</sup>	-	-	2 256	3 165
<b>Summa kortfristiga räntebärande skulder</b>	<b>3 148</b>	<b>1 184</b>	<b>3 856</b>	<b>3 165</b>

1) Redovisas i moderbolagets balansräkning som del av skulder till koncernföretag.

Nettolåneskuld/ nettolånefordran	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Långfristiga räntebärande skulder	5 227	4 928	10	15
Kortfristiga räntebärande skulder	3 148	1 184	3 856	3 165
Långfristiga räntebärande fordringar	0	0	-	-
Kortfristiga räntebärande fordringar <sup>1)</sup>	-	-	-3 844	-2 165
Likvida medel	-734	-1 534	-321	-1 141
<b>Nettolåneskuld (+) /nettolånefordran (-)</b>	<b>7 640</b>	<b>4 577</b>	<b>-299</b>	<b>-127</b>

1) Redovisas i moderbolagets balansräkning som del av fordringar hos koncernföretag.

### Koncernen

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	2020-12-31	Kassaflödespåverkande förändringar <sup>1)</sup>	Ej kassaflödespåverkande förändringar	2021-12-31
Kortfristiga räntebärande skulder exkl leasingskulder	-	1 600	-	1 600
Leasingskulder	5 708	-1 578	2 274	6 404
<b>Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten</b>	<b>5 708</b>	<b>22</b>	<b>2 274</b>	<b>8 004</b>

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	2019-12-31	Kassaflödespåverkande förändringar <sup>1)</sup>	Ej kassaflödespåverkande förändringar	2020-12-31
Leasingskulder	5 508	-1 515	1 715	5 708
<b>Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten</b>	<b>5 508</b>	<b>-1 515</b>	<b>1 715</b>	<b>5 708</b>

1) Ingår i amortering av skuld hänförlig till finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflöden koncernen, se sidan 48.

## NOTER

## 28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Personalrelaterade poster	1 763	1 599	65	67
Upplupen bonus och dylikt	243	146	-	-
Upplupna fastighetskostnader	52	68	-	-
Mottaget ej fakturerat	125	91	-	-
Övriga upplupna kostnader	255	219	8	8
Övriga förutbetalda intäkter	103	103	4	4
<b>Summa</b>	<b>2 541</b>	<b>2 225</b>	<b>76</b>	<b>79</b>

## 29 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>Ställda säkerheter</b>				
Företagsinteckningar som säkerhet för bankgaranti	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>Eventalförpliktelser</b>				
Borgensförbindelse för dotterföretag	-	-	244	256
Borgensförbindelse för övriga	2	2	-	-
PRI	5	5	-	-
Övriga eventalförpliktelser	13	12	1	1
<b>Summa</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>244</b>	<b>256</b>

Borgensförbindelser för övriga består av borgensåtagande för samverkande butiker och intresseföretag. I de fall förlustrisker föreligger är avsättning gjord bland befarade kreditförluster. Övriga eventalförpliktelser är mestadels motförbindelser för bankgarantier som är ställda för Axfoodkoncernen. För ytterligare information om finansiell riskhantering, se not 26.

## 30 Händelser efter balansdagen

Sandra Brånstad, chefsjurist, tillträdde som medlem av koncernledningen den 1 februari 2022.

Den 9 februari erhöles godkännande från Konkursverket avseende transaktionen med Mathem. Transaktionen slutförs den 1 mars 2022.

## NOTER

## Styrelsens underskrift

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 18 februari 2022. Koncernens rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 23 mars 2022.

Stockholm den 18 februari 2022

Mia Brunell Livfors  
*Ordförande*

Stina Andersson  
*Styrelseledamot*

Fabian Bengtsson  
*Styrelseledamot*

Caroline Berg  
*Styrelseledamot*

Christian Luiga  
*Styrelseledamot*

Peter Ruzicka  
*Styrelseledamot*

Christer Åberg  
*Styrelseledamot*

Anders Helsing<sup>1)</sup>

Michael Sjören<sup>1)</sup>

Lars Östberg<sup>1)</sup>

Klas Balkow  
*Koncernchef och verkställande direktör*

Vår revisionsberättelse har lämnats den dag som framgår av vår elektroniska underskrift.

Deloitte AB

Hans Warén  
*Auktoriserad revisor*

1) Ledamot utsedd av arbetstagarorganisationen.



## REVISIONSBERÄTTELSE

## Revisionsberättelse

### Till bolagsstämman i Axfod AB (publ) organisationsnummer 556542-0824

#### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Axfod AB (publ) för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 35-80 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och rapport över resultat och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 11.

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

#### Beroende av IT-system

##### Beskrivning av risk

Axfod bedriver handel med dagligvaror genom kedjorna Willys, Hemköp, Eurocash, Mat.se och ett stort antal samverkande butiker. Parthandel bedrivs genom Snabbgross och ansvaret för sortiment, inköp och logistik åvilar Dagab. Väletablerade rutiner kring en säker IT-drift och väl fungerande IT-processer är av stor vikt för Axfoods verksamhet då den stora transaktionsvolymen medför att fullständighet är kritisk för att ett väsentligt fel i den finansiella rapporteringen inte skall uppstå. Att en fullständig överföring mellan kassahanterings- och redovisningssystem samt mellan varulager- och inköpssystem sker är av särskild betydelse för redovisningen av intäkter och kostnader för varuinköp samt värdering av varulager.

För ytterligare information hänvisas till not 1 om redovisningsprinciper och not 3 om rörelsesegment.

##### Våra granskningsåtgärder

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa.

- Granskning av generella IT-kontroller i kassahanterings- och redovisningssystem samt varulager- och inköpssystem med involvering av IT-revisorer; och
- Granskning av överföring av data mellan kritiska IT-system med involvering av IT-revisorer. I granskningen har använts tekniska analysverktyg för att möjliggöra granskning av stora urval.

#### Värdering av goodwill

##### Beskrivning av risk

Axfod redovisar i koncernen per den 31 december 2021 goodwill om 3 846 Mkr. Denna har uppkommit i samband med rörelseförvärv. Värdet på den redovisade goodwillen är avhängigt framtida avkastning och lönsamhet i de kassagenererande enheter goodwillen avser och prövas minst årligen.

Värdering av goodwill bedöms utgöra ett särskilt betydelsefullt område till följd av att felaktiga bedömningar och antaganden i nedskrivningsprövningen såsom kapitalkostnad (WACC), omsättningstillväxt och lönsamhetsutveckling, kan ge en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. Företagsledningen har inte identifierat något nedskrivningsbehov för 2021.

För ytterligare information hänvisas till not 1 om koncernens redovisningsprinciper, not 2 om väsentliga uppskattningar och bedömningar, not 4 om förvärvade verksamheter och not 17 om immateriella tillgångar.

##### Våra granskningsåtgärder

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa.

- Granskning och bedömning av Axfoods rutiner för nedskrivningsprövning av goodwill och utvärdering av att gjorda antaganden är rimliga, att rutinerna är konsekvent tillämpade och att integritet finns i gjorda beräkningar;
- Verifiering av indata i beräkningar mot budget och affärsplaner för prognosperioden;

- Test av säkerhetsmarginalerna för respektive kassagenererande enhet genom utförande av känslighetsanalyser; och
- Granskning av fullständigheten och riktigheten i relevanta noter till de finansiella rapporterna.

Vid genomförandet av granskningsåtgärderna har våra värderingsexperter medverkat.

#### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisning

Den andra informationen består av ersättningsrapporten samt sidorna 1–34 och 83–138 i detta dokument som även innehåller annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

#### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna

## REVISIONSBERÄTTELSE

en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Axfood AB (publ) för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett tryggt sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett tryggt sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av

säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Revisorns uttalande om Esef-rapporten Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Axfood AB (publ) för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet. Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten #370af4746fcb9992eb5a32967e60610c046b8cc3e429ed69529b09b7317731ab upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

### Grund för uttalandet

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Axfood AB (publ) enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

### Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närbeliggande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisning och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

Deloitte AB, utsågs till Axfood AB (publ)s revisor av bolagsstämman 2021-03-24 och har varit bolagets revisor sedan 2016-03-16.

Stockholm den 24 februari 2022

Deloitte AB

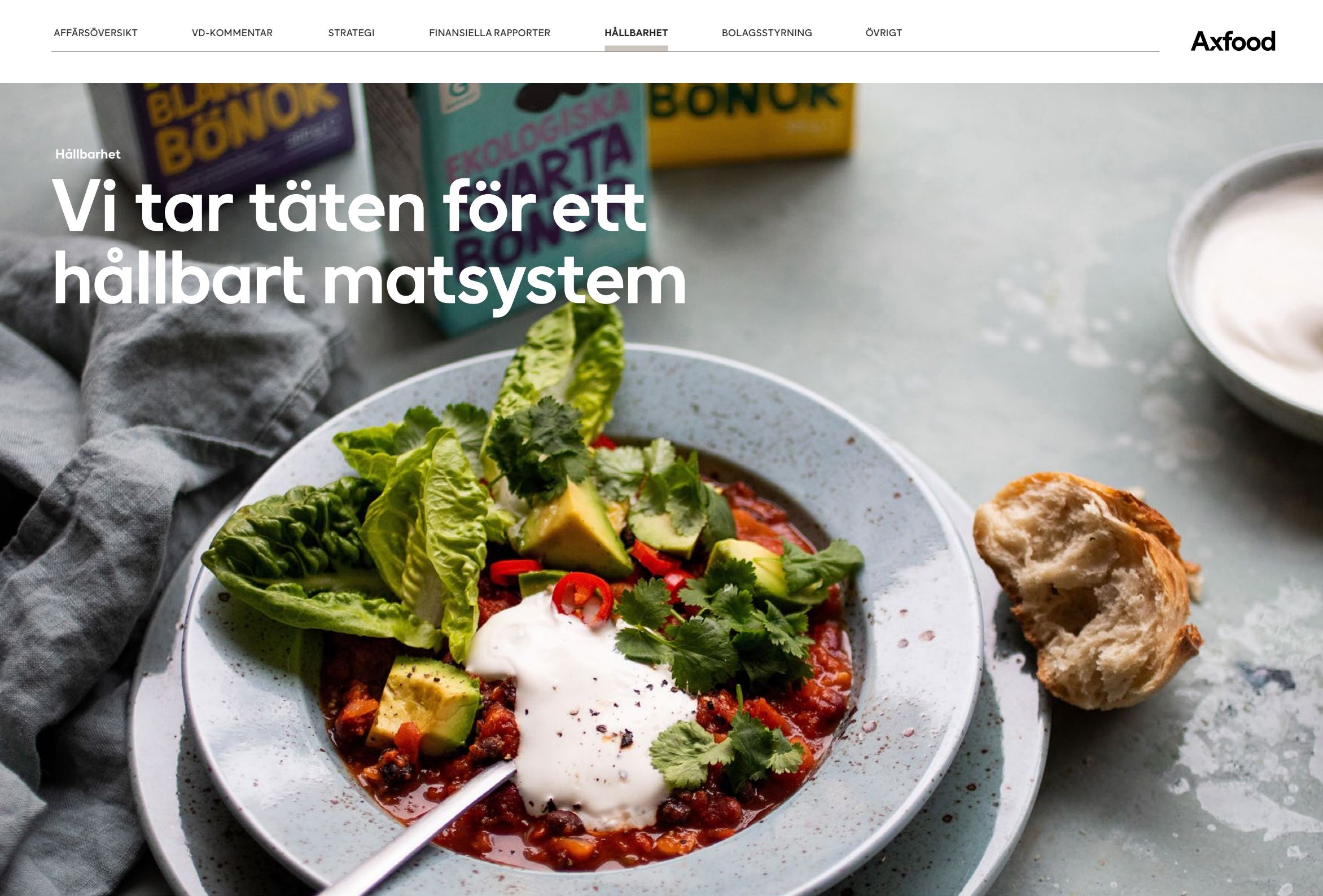
**Hans Warén**

Auktoriserad revisor



Hållbarhet

# Vi tar taten för ett hållbart matsystem



## Hållbarhet i allt – maten, miljön och människan

Axfoods vision är att vara ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat. Genom att se till helheten och arbeta för förbättringar som bidrar till att matens miljöpåverkan kan rymmas inom ramen för planetens gränser ska koncernen bidra till en hållbar utveckling med såväl ekonomiska som sociala och miljömässiga fördelar.

Fokus på miljö, sociala frågor och djurvälstånd är avgörande för en långsiktig stabil finansiell utveckling. Det bidrar även till att ekonomiska värden skapas genom att stärka varumärken, attrahera kunder och vara en attraktiv arbetsgivare. Axfoods hållbarhetsarbete är därför omfattande och en integrerad del av affären med tre tydliga områden – maten, miljön och människan. Det handlar om att värna om miljön, maten som produceras och säljs i butikerna och människorna som producerar, säljer eller konsumerar den. Hållbarhetsarbetet bedrivs systematiskt och strategiskt med nyckeltal och mål som kopplar till Sveriges miljömål och FN:s globala utvecklingsmål. Som ett komplement till redan publicerade klimatmål har Axfood inlett processen att sätta ett klimatmål som ska godkännas av Science Based Targets initiative (SBTi).

### Om denna hållbarhetsredovisning

Axfoods hållbarhetsredovisning på sidorna 83-117 summerar hållbarhetsarbetet och utfall för 2021 och följer årsredovisningslagens krav på en hållbarhetsrapport. Hållbarhetsarbetet presenteras i enlighet med Global Reporting initiative:s (GRI) riktlinjer, följer GRI Standards och rapporterar på nivå "Core". Det innebär att minst en upplysning per område rapporteras utifrån de väsentliga frågor som identifierats av Axfood och dess intressenter. Axfood redovisar omfattande hållbarhetsdata årligen och föregående års- och hållbarhetsredovisning publicerades den 26 februari 2021. Viss typ av data redovisas kontinuerligt i Axfoods delårsrapporter. Frågor om rapporteringen hänvisas till Axfoods hållbarhetschef.

### Maten

#### Fokusområden

- Märkbara val
- Matsvinn
- Schyssta proteiner

#### Höjdpunkter 2021

# 28%

Andel försäljning av hållbarhetsmärkta varor

# 1%

Andel matsvinn i Axfoods butiker

Läs mer på sidorna 89–91

### Miljön

#### Fokusområden

- Smart resursanvändning
- Hållbara material
- Gröna transporter
- Hållbar odling

#### Höjdpunkter 2021

# -7%

Minskning av klimatutsläppen inom Scope 1 och Scope 2

# 6%

Andel försäljning av ekologiska produkter

Läs mer på sidorna 92–99

### Människan

#### Fokusområden

- Hållbara leverantörer
- Olika berikar
- Hälsosamma vanor

#### Höjdpunkter 2021

# 93

Antal sociala revisioner i leverantörskedjan

# 32%

Andel kvinnor i ledande positioner

Läs mer på sidorna 100–107



## HÅLLBARHET I ALLT

**Integrerat hållbarhetsarbete**

Den strategiska inriktningen för hållbarhetsarbetet fastställs av Axfoods styrelse. Ytterst ansvarig för hållbarhetsarbetet är vd och koncernchef som i samråd med koncernledningen, riskkommittén och hållbarhetschefen bereder strategier, policies och mål för hållbarhet, års- och kvartalsvisa hållbarhetsredovisningar samt följer upp hållbarhetsarbetet. Koncernledningen uppdateras om arbetet och aktuella frågor en gång i kvartalet via ett hållbarhetsforum som leds av hållbarhetschefen. Där diskuterar och beslutar koncernledningen om strategiska hållbarhetsfrågor.

Axfoods hållbarhetsarbete är integrerat i den operativa verksamheten för att skapa engagemang i hela organisationen. Hållbarhetskoordinatorer i koncernbolagen driver och följer löpande upp de koncernövergripande hållbarhetsmålen genom handlingsplaner. Ett antal centrala hållbarhetsfunktioner, interna nätverk och styrgrupper säkerställer att gemensamma mål samordnas och väsentliga frågor inom respektive verksamhet ges rätt prioritet. För att höja medarbetarnas kunskap om hållbarhetsarbetet förmedlas löpande information på koncernens intranät. Dessutom genomförs olika seminarier och utbildningsinsatser såsom en obligatorisk utbildning om matens miljöpåverkan och Axfoods hållbarhetsarbete.

Axfoods delårsrapporter inkluderar strategiska hållbarhetsnyckeltal. I Axfoods årsredovisning ingår en hållbarhetsredovisning som är uppräddad enligt ramverket GRI Standards.

**Hållbarhetspolicy, -mål och -program**

Axfoods hållbarhetspolicy beskriver inriktningen av och principer för hållbarhetsarbetet. Den övergripande ambitionen är att ta tåten för ett hållbart matsystem som tar ställning, inspirerar och vägleder för bra och hållbar mat. Hållbarhetsarbetet ska vara inriktat på förebyggande insatser och i så hög utsträckning som möjligt tillämpa försiktighetsprincipen. Miljöarbetet inriktas på minskad klimatpåverkan och resurseffektivisering av varor, kretslopp, transporter, energi och lokalanvändning. Inför större strukturella förändringar genomförs miljökonsekvensbeskrivningar för att åstadkomma bättre beslutsunderlag. I butiker och online ska ett brett sortiment av hållbarhetsmärkta varor samt tydlig och transparent konsumentinformation underlätta för kunderna att göra hållbara val. Det sociala arbetet handlar bland annat om att främja bra arbetsvillkor i hela värdekedjan. I arbetet med att säkerställa goda arbetsvillkor i leverantörsleden tillämpar Axfood FN:s ramverk "Skydda, respektera och åtgärda" samt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Axfood är medlem i Global Compact, Amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative), ETI (Ethical Trading Initiative i Sverige) samt Global Deal och har genom dessa medlemskap förbundit sig att följa FN:s grundläggande ramverk för mänskliga rättigheter.

Axfoods hållbarhetspolicy och hållbarhetsmål revideras årligen av koncernledningen. Målen har kopplingar till såväl Sveriges miljömål som FN:s globala utvecklingsmål och ingår i koncernens omfattande hållbarhetsprogram, ett viktigt styrmedel som omfattar såväl hållbarhetspolicy som mål



på kort och lång sikt. I hållbarhetsredovisningen betonas de mål och nyckeltal som främst omfattar hela koncernen.

Under 2021 fortsatte arbetet med att komplettera de styrdokument som driver det operativa hållbarhetsarbetet för att på sikt inkludera dem i hållbarhetsprogrammet.

**Uppförandekod vägleder i arbetet**

Axfoods uppförandekod är grundläggande för verksamheten och omfattar de krav och förväntningar som ställs på medarbetare, leverantörer och underleverantörer. Uppförandekoden baseras på erkända konventioner för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljö. Den innehåller Axfoods ställningstaganden och krav på efterlevnad av lagar, förhållanden på arbetsplatsen, resursanvändning och påverkan på lokalsamhället, miljö, djursorg, etiskt beteende och antikorrupktion. Den bidrar till att driva hållbarhetsfrågorna framåt i linje med koncernens strategi och vision. Uppförandekoden

är integrerad med Amfori BSCI:s uppförandekod och ses över löpande eller när till exempel internationella ramverk tillkommit eller förändrats. Den senaste revideringen skedde under 2021.

Axfood ska bedriva affärer enligt god affärssed och med en hög etik i relationer med intressenter. Berörda medarbetare, främst inköpare av egna märkesvaror, utbildas av hållbarhetsansvariga i uppförandekoden. Alla medarbetare får information om de viktigaste delarna av den genom intern utbildning. Leverantörer ska ställa sig bakom Axfoods uppförandekod i samband med inköp, alternativt accepterar Axfood leverantörens egen uppförandekod om den lever upp till samma nivå. Uppförandekoden finns tillgänglig på svenska och engelska på Axfoods webbplats och kan förmedlas till leverantörer på ytterligare ett tjugotal språk.

## Väsentlighetsanalys och intressentdialog

### Axfoods tillvägagångssätt

Under 2021 färdigställdes uppdateringen av Axfoods väsentlighetsanalys från 2015. Syftet med väsentlighetsanalysen är att säkerställa rätt prioriteringar för hållbarhetsarbetet utifrån rådande kunskap om den egna verksamheten, den senaste forskningen och koncernens möjlighet att påverka. Det arbete som prioriteras ska ligga i linje med såväl intressenternas förväntningar som koncernens egna bedömningar.

Den metod som använts kan delas upp i två delar: intressenternas syn och Axfoods påverkan. Intressenternas syn har identifierats genom en intressentdialog som grundar sig på ett flertal undersökningar, se sammanfattande tabell på sida 87. Målet är att balansera och optimera olika intressen, förväntningar och önskemål bland de identifierande aspekterna. Den andra delen av analysen tar hänsyn till Axfoods faktiska påverkan. För ett antal väsentliga aspekter har nuvarande och potentiell påverkan från den egna verksamheten utvärderats. Även hur omvärldsfaktorer påverkar Axfoods möjlighet till att bedriva verksamhet är inkluderat. Detta har gjorts genom att se till Axfoods möjlighet att påverka och vilka finansiella konsekvenser de olika aspekterna har utifrån risk och sannolikhet. Axfoods påverkan på omgivningen grundar sig på nuvarande forskning kring de klimatrelaterade utmaningar och slutsatser som generellt förknippas med livsmedelsindustrin. Dessa har vägts mot den kunskap Axfood har om den egna verksamheten och var i värdekedjan påverkan uppstår. Genom att ta hänsyn till både verksamhetens faktiska påverkan samt möjligheten att påverka säkerställer Axfood att rätt prioriteringar görs på såväl kort som lång sikt.

### Väsentliga frågor

De frågor som bedömts som väsentliga berör hela koncernen och presenteras i matrisen till höger. Samtliga aspekter som ansetts ha hög till mycket hög påverkan redovisas. Eftersom vissa frågor är mer polariserade än andra och betydelsen kan skilja sig väsentligt mellan de olika intressentgrupperna har en detaljerad väsentlighetsanalys gjorts. Många av aspekterna har stark koppling till varandra där koncernens åtgärder oftast riktar sig till att minimera påverkan inom flera områden samtidigt. Axfood har kommit långt i arbetet med vissa frågor, varför dessa snarare är grundläggande rapporteringsområden. Andra områden, såsom miljöpåverkan i lantbruket, är en stor utmaning för såväl Axfood som branschen och i vissa fall saknas nödvändig data.

### Väsentlighetsanalys



I matrisen ovan framgår vilka aspekter som Axfoods intressentgrupper ser som mest väsentliga. Aspekter som förknippas med en minskad klimatpåverkan är de mest väsentliga. Framför allt rankas frågor om mat från hållbart jordbruk, matsvinn och biologisk mångfald högt hos samtliga grupper. Hos leverantörer, men också hos Axfoods medarbetare, klassas arbetsmiljö och arbetsvillkor som en prioriterad fråga. Hållbart fiske och bra djuromsorg är väsentliga frågor för samtliga intressenter.

## Intressentdialog

Intressenter	Kanaler för dialog	Väsentliga frågor	Jämförelse mot tidigare intressentdialog
Kunder	Kundmöten i butik, konsumentkontakt, fokusgrupper, kund- och konsumentundersökningar, kundtidningar och broschyrer samt webbplatser och sociala medier. Axfood genomförde under 2020 en Sifo-undersökning för att identifiera konsumenternas viktigaste hållbarhetsaspekter.	Kunderna anser att det är viktigt med tydlig information om råvarans ursprungsland samt god djuromsorg. Aspekter kopplade till minskad klimatpåverkan är väsentliga, såsom hållbart jordbruk, hållbara transporter, minskat matsvinn och hållbara förpackningar. Arbetsmiljö, antikorrupcion och mutor är också väsentliga frågor.	Information om råvarans ursprungsland samt minskad klimatpåverkan är aspekter som kunderna anser vara mer väsentliga än tidigare.
Medarbetare	Interna kanaler såsom Axfoods intranät, medarbetarträffar och konferenser samt medarbetarundersökningar.	För medarbetarna är arbetsmiljö och arbetsvillkor, både internt samt hos leverantörer, de mest väsentliga frågorna. Ytterligare frågor som medarbetarna anser vara väsentliga är att undvika matsvinn, arbeta för god djuromsorg, hållbart fiske och jordbruk samt mångfald och jämställdhet.	Ekologisk mat var tidigare en väsentlig fråga för medarbetarna men är numera inte lika högt värderad medan hållbart jordbruk bedöms vara en väsentlig fråga.
Leverantörer	Enskilda leverantörmöten, större leverantörsträffar, samarbetsprojekt och sociala revisioner eller utbildning av personal hos leverantörer i riskländer.	Klimatfrågan är den mest väsentliga för Axfoods leverantörer. Att undvika matsvinn, arbeta för effektiv energianvändning och ett hållbart jordbruk samt effektiv vattenanvändning bedöms som väsentliga frågor liksom arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsosam mat.	De frågor som leverantörerna anser vara mer väsentliga nu är framför allt kopplade till minskad klimatpåverkan.
Investerare	Årsstämma, presentationer i samband med delårsrapporter eller bokslutskommuniké, kapitalmarknadsdagar, seminarier, konferenser eller enskilda möten.	I dialog med investerarna framgår det att minskad klimatpåverkan är mest väsentligt då aspekter såsom minskat matsvinn effektiv energianvändning, hållbart jordbruk samt effektiv vattenanvändning är väsentliga frågor. Arbetsmiljö och arbetsvillkor, antikorrupcion och mutor samt hälsosam mat är andra viktiga frågor.	Investerarna anser att minskad klimatpåverkan är en mer väsentlig fråga än tidigare.
Samhälle	Enskilda möten med beslutsfattare, presentationer i samband med seminarier, konferenser och medlemskap i branschorganisationer och andra typer av nätverk.	De mest aktuella samhällsfrågorna är kopplade till minskad klimatpåverkan, där biologisk mångfald och hållbart jordbruk är de mest väsentliga. Hållbart fiske, god djuromsorg, hållbara material och tydlig information om råvarans ursprungsland är också väsentliga aspekter liksom arbetsmiljö och arbetsvillkor.	Hälsosam mat är fortsatt en väsentlig fråga bland konsumentorganisationer, samtidigt som den hos många samhällsaktörer snarare ses som en hygienfaktor.



## HÅLLBARHET I ALLT

**En positiv samhällskraft**

Livsmedelsindustrin står inför stora hållbarhetsutmaningar och Axfod vill vara en positiv förändringskraft som tar täten för ett hållbart matsystem genom att påverka beslutsfattare, går före med egna initiativ och driver branschfrågor. Axfods organisation och mångfald av koncernbolag underlättar egna initiativ som leder till viktiga förändringar även utanför den egna verksamheten. Pant på saft- och juiceflaskor av plast, stopp för rödlistad fisk och skaldjur i butiker samt ursprungsmärkning av kött är några initiativ där Axfod varit först och där andra aktörer följt efter. Axfod har genom åren drivit viktiga samhällsfrågor såsom minskad antibiotikaanvändning inom djuruppfödning, slopad skatt på sole för eget bruk och stopp för inblandning av råvara från oljepalmen i biodrivmedel.

Många frågor kräver samverkan med andra aktörer för att nå hållbara lösningar som bidrar till förändring över tid. Axfod arbetar med olika branschorganisationer och nätverk för att kunna åstadkomma mer omfattande förändringar. Frågor som rör konsumtion eller produktion av mat står högt upp på agendan. Axfod agerar ofta tillsammans med branschkollegor i Svensk Dagligvaruhandel. Producenter och leverantörer hör också till andra betydelsefulla samarbetspartners. Axfod arbetar aktivt i initiativet Hållbar livsmedelskedja, som koordineras av WWF, Organic Sweden, som främjar konsumtion och export av ekologiska varor, och Sweden Food Arena, en samarbetsarena för en innovativ, hållbar och konkurrenskraftig livsmedelssektor. Tillsammans med Stockholms Stadsmission är Axfod medgrundare till Matmissionen, sociala matbutiker som ger ekonomiskt utsatta möjlighet att handla till reducerade priser samtidigt som matsvinnet minskas, ett initiativ som ska skalas upp genom att Svensk Dagligvaruhandel gått in som delägare. När det gäller att minska klimatpåverkan är företagsnätverket Hagainitiativet, en organisation som Axfod även är initiativtagare till, en viktig arena för att driva förändring. Samarbeten sker även med kunder. Förutom att bidra till en mer hållbar konsumtion genom att välja bra och hållbara varor i butikerna, kan exempelvis Willys och Hemköps kunder skänka sina pantpengar till Rädda Barnen eller SOS Barnbyar i butikernas pantautomater.

Axfod för även dialog med politiker och myndigheter för att öka kunskapen om dagligvaru- och livsmedelsbranschen samt driva på olika hållbarhetsfrågor. Årligen publicerar Axfod rapporten Mat 2030, koncernens förslag till en hållbar livsmedelsstrategi för Sverige.

**Mat 2030**

Under 2016 togs rapporten **Mat 2030**, Axfods förslag till en hållbar livsmedelsstrategi för Sverige, fram för första gången som ett inspel till den livsmedelsstrategi som regeringen då arbetade fram. Rapporten handlar bland annat om att främja landsbygden, utveckla mer värden för svenska livsmedel och ställa krav på beslut som bidrar till en mer hållbar utveckling. Den sjätte upplagan av rapporten publicerades under 2021 och innehåller totalt 100 förslag till politiker, myndigheter och näringsliv. Förslagen omfattar allt från minskat matsvinn och utökad betesrätt till satsningar på förädling och innovation samt behovet av en fjärde handlingsplan till livsmedelsstrategin. Rapporten finns tillgänglig på Axfods webbplats.





## MATEN

## Maten

Maten är hjärtat i Axfoods verksamhet. Eftersom matens påverkan på såväl miljö som människor är stor är det viktigt att produktionsmetoder och konsumtionsmönster förändras. Axfoods hållbarhetsarbete inom maten redovisas under fokusområdena märkbara val, matsvinn och schyssta proteiner.

### Märkbara val

Hållbarhetsmärkningar underlättar för konsumenter att göra hållbara och hälsosamma val. Genom att erbjuda ett varierat sortiment där produkters ursprung och innehåll framgår kan konsumenter välja varor som producerats på ett sätt som tar hänsyn till både miljömässiga och sociala aspekter.

### Kvalitets- och hållbarhetsstrategin

Axfoods kvalitetsarbete säkerställer att sortimentet lever upp till EU:s lagkrav, Axfoods policys och riktlinjer, butikskedjornas sortimentsstrategier samt märkningar och certifieringar av varor. Utöver lagkrav arbetar Axfood även med produkt- och hållbarhetsmärkningar av egna märkesvaror för att erbjuda de bästa alternativen inom olika kategorier och prisgrupper.

I Axfoods kvalitets- och hållbarhetsstrategi finns krav från lagstiftningen samlat tillsammans med en mängd specifika krav om livsmedelssäkerhet, djuromsorg, hållbarhet, produktsäkerhet, miljö och hälsa som varje leverantör måste uppfylla. Strategin är ett av de viktigaste interna styrdokumenterna för Axfood vid upphandling och granskning av produkter och leverantörer. Kvalitets- och hållbarhetsstrategin uppdateras kontinuerligt av kvalitetsansvariga på Dagab och uppdateringar godkänns av Axfoods koncernledning. Enskilda förslag om avsteg från strategin ska godkännas enligt etablerad rutin. Även arbetet med sortimentet i Axfoods butiker speglar de krav som återfinns i kvalitets- och hållbarhetsstrategin. Ansvar ligger hos respektive inköpare som säkerställer att artikelsystemet uppdateras om någon märkning tillkommer eller tas bort.

Målet är att andelen hållbarhetsmärkta varor i procent av Axfoodgruppens butiksomsättning ska uppgå till 30 procent senast 2025. Konsumenten ska vägledas till mer medvetna och säkra val samtidigt som sortimentet utvecklas och blir mer hållbart. Ekologiska livsmedel bidrar till att användningen av kemikalier och konstgödsel minskar, samtidigt som djurens välmående prioriteras och den biologiska mångfalden gynnas. För att bidra till bättre sociala förhållanden och villkor för de människor som arbetar i produktionen säljs bland annat Fairtrade-märkta varor. Försäljning av hållbarhetsmärkta varor rapporteras externt på kvartals- och årsbasis.

### Exempel på hållbarhetsmål

- Andelen hållbarhetsmärkta varor i procent av butiksomsättningen ska uppgå till 30 procent senast 2025
- Halverat matsvinn i den egna verksamheten senast 2025 (basår 2015)

### Nyckeltal 2021

# 28%

Andel försäljning av hållbarhetsmärkta varor

# 3%

Andel försäljning av KRAV-kött

# 86%

Andel hållbarhetsmärkt fisk inom egna märkesvaror

# 1%

Andel matsvinn i Axfoods butiker



## MATEN

Konsolidering och uppföljning av resultat görs centralt men utfall förankras med respektive butikskedja för att säkerställa fullständighet och fånga upp eventuella felmärkningar. Uppföljning görs per butikskedja samt per sortimentsgrupp för att ta hänsyn till koncernbolagens olika förutsättningar. Genom att mäta andelen hållbarhetsmärkta varor i förhållande till butiksomsättningen märks effekten av att sortimentet successivt bidrar till en mer hållbar konsumtion.

**Matsvinn**

Matsvinn förekommer genom hela livsmedelskedjan och är ett slöseri med resurser när mat som odlas, processas, transporteras och förpackas slängs bort. Axfoods mål är att halvera matsvinnet för den egna verksamheten senast 2025, jämfört med basåret 2015. Resultatet kommuniceras externt på årsbasis som andel av total försäljning. Insatser för att minska matsvinnet varierar mellan bolagen. Dagab arbetar för att beställningar ska optimeras medan butikerna sänker priser för varor med kort datum eller som, av andra anledningar, anses svårsålda till ordinarie priser. De enskilt största åtgärderna för minskat matsvinn är att arbeta med korrekta beställningar samt utförsäljning av framför allt frukt och grönt i butikerna. Butiksmedarbetarna rapporterar dagligen in matsvinn genom handdatorer i ett internt system. Konsolidering och uppföljning på koncernnivå sker centralt. Olika svinnkoder ger information om varför matsvinn uppstår och underlättar att förebygga framtida svinn. Axfood samverkar även med aktörer inom livsmedelsindustrin för att minska matsvinnet.

Axfood är medgrundare till Matmissionen, sociala matbutiker som säljer ut mat som annars skulle kastats, och drygt 100 av koncernens butiker samarbetar med olika sociala organisationer för att donera mat som inte kunnat säljas. Under året medgrundade Willys Skånes första Matmissionen. Genom Svensk Dagligvaruhandel ska Axfood och övriga dagligvarubranschen tillsammans med leverantörer expandera verksamheten och öppna ytterligare tre sociala matbutiker i Stockholm under 2022. Det nya samarbetet beräknas minska det årliga matsvinnet med upp till 3 000 ton.

**Schyssta proteiner**

Proteiner är viktiga näringsämnen med stor påverkan på klimat och miljö. Genom att erbjuda hållbart producerade växtbaserade varor som är bra för både hälsan och klimatet kan Axfood bidra till en mer hållbar proteinkonsumtion. All fisk och skaldjur som säljs ska komma från hållbara fiskebestånd och kött ska ha en grundläggande djurskyddscertifiering. Den största utmaningen är att få svenska nötköttsproducenter att certifiera sitt kött med Grund Nöt. Axfood ställer grundläggande krav redan i upphandlingsprocessen på tydliga märkningar vad gäller ursprungsland och spårbarhet.

**Kött och fågel**

I Axfoods kvalitets- och hållbarhetsstrategi finns tydliga riktlinjer för leverantörer av egna märkesvaror avseende god djursorg och användning av

antibiotika inom kött, mejeri och vattenbruk. Kraven på djurvälstånd utgår från svensk djurskyddslagstiftning och kvalitetssäkras och revideras genom olika produktmärkningar samt utifrån tredjepartscertifiering av primärproducenter av samtliga djurslag. Med undantag för KRAV-märkt kött, saknar svenskt nötkött djurskyddscertifiering och Axfood driver därför frågan mot producenter om att införa Grund Nöt. Uppföljning kring efterlevnaden av kvalitets- och hållbarhetsstrategin sker genom kontroller av hur djuren föds upp samt hur de hanteras vid slakt. Revisionerna genomförs antingen av koncernens egna kvalitetsspecialister eller av oberoende ackrediterade företag.

Inom branschorganisationen Svensk Dagligvaruhandel samarbetar Axfood med andra aktörer för att minska antibiotikaanvändningen vid djuruppfödning. Syftet är förbättrad djurhållning och minskad risk för antibiotikaresistens.

Under året slutade Snabbgross att, som första svenska restauranggrossist, sälja ägg från burhöns. Nu finns enbart ägg från frigående höns i sortimentet. Sedan tidigare säljer ingen av Axfoods butikskedjor ägg från burhöns. Ett omfattande arbete pågår även för att fasa ut burhönsägg från egna märkesvaror där ägg ingår som ingrediens.

**Fisk och skaldjur**

Axfood ska verka för ett hållbart fiske som motverkar utsläpp, förstörda ekosystem och försurade fiskevatten. Enligt Axfoods fiskpolicy ska fisk och skaldjur från hotade bestånd inte säljas i koncernens butiker. Det säkerställs genom ett nära samarbete med leverantörerna. Fisken ska kunna spåras till bestånd, fiskezon/odling och fiskemetod. Fiskpolicy innebär att Axfoods sortiment inte får innehålla fisk som är rödlistad enligt WWF:s fiskguide och inte klassats som tillräckligt hållbar utifrån definitionen för hållbara bestånd och bra fångstmetoder. Policy är publicerad på Axfoods webbplats.

Målet i Axfoods hållbarhetsprogram är att all fisk och skaldjur som säljs ska klassificeras som grön senast 2025. Det kräver att en allt större del av sortimentet styrs över till ASC-, MSC- eller KRAV-certifierad fisk samtidigt som kunderna fortsatt erbjuds ett brett utbud av prisvärd fisk. Målet är utmanande då de flesta fiskevatten enligt WWF är fullt nyttjade eller överfiskade. En annan utmaning är att målet även gäller artiklar som innehåller en mycket liten mängd fisk eller skaldjur samt att det förutom egna märkesvaror även omfattar leverantörernas varumärken.

**Gröna proteiner**

Axfood ska minska sortimentets klimatpåverkan genom att erbjuda varor som uppmuntrar och bidrar till en mer hållbar proteinkonsumtion, till exempel ett brett utbud av hållbara växtbaserade varor. För att åstadkomma ett skifte till mer växtbaserade proteiner utvecklas löpande nya varor som är goda, prisvärda och hållbart producerade. En konsumtionsförändring under senare år är att allt fler svenskar väljer att äta mer växtbaserade proteiner.



## MATEN

## Andel hållbarhetsmärkta varor

Axfoods mål är att andelen hållbarhetsmärkta varor i procent av butiksomsättningen ska uppgå till 30 procent senast 2025.

%	2021	2020	2019
	28,1	28,3	26,9

Försäljningsandelen hållbarhetsmärkta varor uppgick till 28,1 procent (28,3), en mindre minskning jämfört med föregående år. En negativ effekt från en förändrad kategorimix motverkades bara delvis av en positiv försäljning av hållbarhetsmärkta varor. Eftersom all frukt och grönt är nyckelhålmärkt är Nyckelhålet, tillsammans med ekologiskt, de i särklass största märkningarna i sortimentet. Willys hade fortsatt den högsta försäljningsandelen hållbarhetsmärkta varor inom koncernen, medan Snabbgross visade på en positiv utveckling. I sortimentet hade fisk, bröd och specier den starkaste utvecklingen samtidigt som fryst och konfektyr gick i motsatt riktning.

## Andel matsvinn

Axfoods mål är att halvera matsvinnet för den egna verksamheten till 2025, jämfört med basåret 2015.

%	2021	2020	2019
	1,19	1,26	1,47

Under 2021 fortsatte matsvinnet att minska och uppgick till 1,19 procent (1,26) av nettoomsättningen, trots utmaningar till följd av coronapandemin. Om nuvarande minskningstakt håller i sig kommer målet om att halvera matsvinnet till 2025 att kunna nås. Handdatorer som identifierar varor som håller på att gå ut, donationer till välgörenhetsorganisationer, prissänkningar av varor med kort datum samt fyndpåsar och -lådor med frukt och grönt i butik bidrog till den positiva utvecklingen. I samarbete med Garant lanserade Willys "skeva skivor", ojämna kantbitar av kokt skinka som annars hade kastats. I en kampanj från Willys uppmuntrades kunder att ta hand om matrester med hjälp av recept baserade på råvaror som ofta kastas.

## Andel KRAV-kött

Försäljningsandelen KRAV-märkt kött på Hemköp ska uppgå till 10 procent till 2025. För övriga bolag ska andelen KRAV i köttförsäljningen också öka.

%	2021	2020	2019
	2,9	3,1	3,4

Försäljningsandelen KRAV-kött minskade under året något till 2,9 procent (3,1), vilket sannolikt beror på att fler medvetna konsumenter i större utsträckning väljer att äta mindre animalieprodukter. Hemköp hade fortsatt en förhållandevis hög försäljningsandel KRAV-kött.

Andel försäljning färsk och fryst fisk inom egna märkesvaror med giltig certifiering<sup>1)</sup>

Målet i Axfoods hållbarhetsprogram är att all fisk och skaldjur som säljs ska vara klassificerad som grön senast 2025.

%	2021	2020	2019
	67,7	62,5	59,6

Av befintligt utbud representerade 86,1 procent (81,1) certifierad fisk. Med undantag av odlad norsk lax är numera all fryst fisk i koncernens butiker certifierad. En högre efterfrågan i kombination med ett mer certifierat utbud bidrar till en totalt sett hög försäljningsandel certifierad fisk. Under året var 67,7 procent (62,5) av den fisk som såldes i Axfoods butiker certifierad. En medveten försäljnings- och sortimentsstyrning driver upp försäljningen. Garant lanserade en ny innovativ fiskburgare bestående av MSC-certifierad norsk torsk och alger. Axfood deltog i ett projekt som tog fram Sveriges första gröna cirkulära regnbågslox som i huvudsak är uppfödd på ett foder av insekter som i sin tur ätit matsvinn. I projektet medverkade intressenter från hela livsmedelskedjan. Den gröna regnbågsloxen serverades bland annat på Urban Deli och såldes i ett urval av Hemköps butiker. Urban Deli blev under året även första restaurang att servera hållbar braxenfärs från fisk fångad i Mälaren och Vänern. Med en ny rensningsmetod kan fisken tas till vara istället för att, som tidigare, kastas tillbaka.

1) Giltig certifiering i enlighet med MSC, ASC eller KRAV.

## Tillväxt av vegetariska proteinersättare

Axfood har inget mål för proteinersättare men utvecklar i hög takt sortimentet av vegetariska produkter.

%	2021	2020	2019
	-1,6	15,1	13,4

De senaste årens trend innebär att allt fler svenska konsumenter väljer att äta mer växtbaserade proteinersättare. Det bekräftas både av Axfoods årliga konsumentundersökning Vegobarometern och en fortsatt hög försäljning av kylda och frysta vegetariska varor. Försäljningstillväxten minskade dock -1,6 procent (15,1) under året, främst som en följd av höga jämförelsetal från föregående år. Snabbgross gick emot trenden med en ökad försäljningsandel. Det vegetariska sortimentet av egna märkesvaror har under året utökats med flera nyheter såsom bland annat pålägg och schnitzel från Eldorado och ärtfalafel, middagskorv, burgare och kebab från Garant. Tillsammans med Cashewmeetly introducerades en ny vegansk produkt tillverkad av cashewäpplen, en restprodukt som annars blir matsvinn. Särskilda kampanjer med vegetariska varor har genomförts såväl i butik som online.



## MILJÖN

## Miljön

Produktion av mat bidrar bland annat till vattenstress, exploatering av mark, utsläpp och hot mot den biologiska mångfalden. Axfood har som ambition att ta täten för ett mer hållbart matsystem där produktionsmetoder och konsumtionsmönster ger ett så litet ekologiskt avtryck som möjligt inom gränsen för vad planeten tål. Axfoods miljöarbete redovisas med fokus på utsläpp av växthusgaser, hållbara material och hållbar odling.

### Klimatpåverkan

Riskbilden inom miljöområdet är mångfacetterad. Ett klimat med mer extrema väderförhållanden genererar större utmaningar för såväl primärproduktion som livsmedelsindustri och handel. Brist på vissa råvaror kan resultera i försvärad varuförsörjning med prishöjningar som följd. Klimatpolitiska åtgärder ställer krav på företag att anpassa sin verksamhet för att den globala temperaturökningen ska bromsas. Axfood möter dessa risker genom att ställa om den egna verksamheten genom till exempel övergång till fossilfria transporter, köldmedia som inte är klimatpåverkande, strategiska val av nyetableringar samt att sprida risker i inköpsarbetet både vad gäller leverantörer och geografiska områden. En effektiv resurshushållning är också nödvändig vad gäller energianvändning och vatten samt övergång till material som går att återvinna.

### Minskat klimatavtryck

Axfoods klimatmål är att ha nettonollutsläpp från den egna verksamheten senast 2030. Målet bidrar till att begränsa utsläppen av växthusgaser så att såväl nationella miljömål som Parisavtalet kan uppnås. Alla koncernens klimatpåverkande utsläpp balanseras med insatser för att binda eller motverka utsläpp av växthusgaser i motsvarande mängd. På så sätt blir total-effekten på klimatet noll. Som ett komplement till redan publicerade klimatmål har Axfood under året inlett processen för att sätta ett klimatmål som ska godkännas av Science Based Targets initiative (SBTi).

Axfood arbetar löpande med att förbättra kvaliteten på den hållbarhetsdata som finns att tillgå genom att göra den mer fullständig och inkludera fler källor och enheter. Koncernens klimatavtryck rapporteras årligen externt i enlighet med de riktlinjer som framgår av GHG-protokollet (Greenhouse Gas Protocol).

### Exempel på mål

- Nettonoll klimatutsläpp från egen verksamhet senast 2030
- Minska utsläpp från egenägda lastbilar med 30 procent fram till 2025 (basår 2020)

### Nyckeltal 2021

-7%

Minskning av klimatutsläppen inom Scope 1 och Scope 2

100%

Andel egenägda lastbilar som kan köras fossilfritt

290

Elförbrukning kWh/kvm (butik och lager)

6%

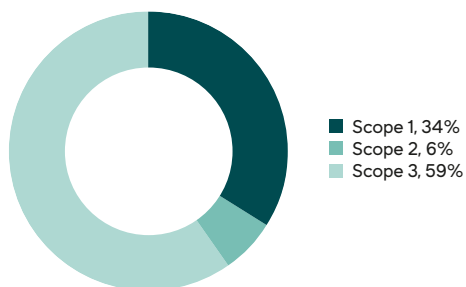
Andel försäljning av ekologiska produkter



## MILJÖN

De största utsläppen från Axfoods egen verksamhet kommer från läckande köldmedia från kylanläggningar i butiker och transporter mellan butiker och lager. Rapporteringen är därför främst inriktad på utsläppskällor i Scope 1 och 2 (direkta respektive indirekta utsläppskällor av växthusgaser) där möjligheten att påverka är som störst. Scope 1 motsvarar koncernens direkta klimatpåverkan. Scope 2 omfattar utsläppen från inköpt energi där Axfood köper in grön el från sol, vind och vatten. För ytterligare energieffektivisering inom Scope 2 genomförs flera olika initiativ för att minska elförbrukningen. Scope 3 avser koncernens indirekta utsläpp och inkluderar utsläpp från aktiviteter som sker utanför den egna verksamheten. För 2021 ingår utsläpp från tjänsteresor, inhyrda transporter mellan lager och butik samt avfall. Axfood arbetar för att ta fram en metod för att förbättra möjligheterna till uppskattning av utsläppen i Scope 3 och på så vis kunna inkludera ytterligare utsläpp från odling och produktion, konsumtion av livsmedel samt transporter mellan producenten och lager. Scope 3 är mycket utmanande för dagligvarubranschen då den större delen av utsläppen uppstår inom lantbruket, vilket gör det svårt att påverka och mäta då det till stor del är utsläpp från biologiska processer. Att maten kommer från många olika lantbruk påverkar också.

## Fördelning av utsläpp (Scope 1, 2, 3)



## Utsläpp av växthusgaser

## GRI 305-1, 305-2, 305-3 Direkta, indirekta och övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 1, 2, 3)

Ton CO <sub>2</sub> e	2021	2020	2019
<b>Totala utsläpp</b>	<b>41 336</b>	<b>39 754</b>	<b>37 301</b>
<b>Direkta utsläpp växthusgaser (Scope 1)</b>	<b>14 126</b>	<b>15 568</b>	<b>16 721</b>
Egna transporter	10 928	11 992	11 116
Köldmedia	2 979	3 331	5 263
varav kylaggregat egenägda lastbilar	849	977	1 312
varav partihandel (lager)	50	62	8
varav detaljhandel	2 080	2 292	3 943
Tjänstebilar	219	246	342
<b>Indirekta utsläpp av växthusgaser – Market based (Scope 2)</b>	<b>2 677</b>	<b>2 483</b>	<b>1 817</b>
Inköpt el	2 520	2 335	1 602
Inköpt värme	157	147	215
<b>Indirekta utsläpp av växthusgaser – Location based (Scope 2)</b>	<b>20 563</b>	<b>16 087</b>	<b>17 021</b>
Inköpt el	20 407	15 940	16 806
Inköpt värme	157	147	215
<b>Andra indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)</b>	<b>24 532</b>	<b>21 702</b>	<b>18 763</b>
Avfall	477	473	452
varav avfall till återvinning	338	338	317
varav brännbart	108	105	107
varav farligt avfall	32	24	18
Lejda transporter	21 007	18 299	15 194
Tjänsteresor	125	236	730
Utsläpp förknippat med bränsletillverkning av inköpt el (market based)	2 895	2 671	2 357
Utsläpp förknippat med bränsletillverkning av inköpt värme	29	24	30

Det totala klimatavtrycket under 2021 motsvarade 41 336 (39 754) ton koldioxidkvivalenter. Utsläpp i Scope 1 fortsätter att minska, främst ett resultat av det fortsatta arbetet med att byta ut kyl- och frysanläggningar som orsakar oundvikliga läckage samtidigt som utsläpp från tjänsteresor fortsatte att minska kraftigt till följd av färre resor och en succesiv övergång till mer digitala arbetssätt under coronapandemin. Även utsläppen från egna transporter minskade till förmån för en betydligt högre andel förnyelsebara bränsle än tidigare. Utsläppen i Scope 2 ökade, vilket motsvarar inköpt el från de mindre lager som inte går under Axfoods centrala elavtal om fossilfri el. Samtliga andra enheter använder grön el. Effekterna av att inte välja grön el visas tydligt vid jämförelse mellan utsläpp som är market-based och location-based. Den som inte ställer krav på grön el får el som är betydligt sämre för klimatet än nordisk elmix. Elen består av den rest som blivit över när elen med lägst klimatpåverkan gått till de som valt grönt. Inom Scope 3 ökade framför allt utsläppen från lejda transporter till följd av fler körda mil med fossila drivmedel. I anslutning till års- och hållbarhetsredovisningen tar Axfood och övriga företaget i Hagainiativet fram ett gemensamt klimatboksutsläpp senast 2030 redovisas. Syftet är att engagera företag från olika branscher i näringslivet och visa på kopplingen mellan ambitiösa klimatstrategier och ökad lönsamhet genom en gemensam och transparent klimatredovisning.



## MILJÖN



## Smart resursanvändning

Axfood bidrar till minskad klimatpåverkan och skapar mer cirkulära flöden genom att använda och producera grön el, energiåtervinna, sälja överskottsenergi och återvinna avfall. För att bidra till en minskad klimatpåverkan ska Axfoods verksamhet uteslutande använda grön el. För att ytterligare verka för en effektiv resursanvändning ska egen el produceras av solceller på taken till butiker och lager samt överskottsvärme tas tillvara i ännu högre utsträckning. Under året tecknade Axfood ett avtal om att bygga Sveriges största solcellspark som kommer att omfatta cirka 60 000 solpaneler. Den installerade kapaciteten kommer att motsvara cirka 40 MW och täcka cirka 15 procent av koncernens årliga elförbrukning. Investeringen innebär att Axfood bidrar till att öka mängden förnyelsebar el i elsystemet.

Köldmedia som används ska uppfylla kraven i den europeiska f-gasförordningen (EU/517/2014). Vid ombyggnader och nyetableringar byts kylanläggningar ut mot naturliga köldmedier (CO<sub>2</sub> eller propan). Inom Willys använder samtliga 219 butiker godkända köldmedia, varav 60 är konverterade. 30 butiker konverterades under 2021. Av Hemköps butiker är 37 av de 63 egenägda butikerna konverterade, däremot inga av de handlarägda butikerna. 15 av Snabbgross butiker är konverterade till CO<sub>2</sub>-anläggningar. Totalt använder 21 av 27 Snabbgross butiker köldmedia som är godkända enligt f-gasförordningen.

Uppföljningen av energianvändningen ger ett bra underlag för att ytterligare optimera, förebygga och hantera avvikelser. Eftersom Axfoods verksamhet kräver mycket el för kylning, belysning och ventilation är såväl valet av inköpt el som effektiv energianvändning viktigt. Även drivmedel, fjärrkyla och fjärrvärme används i viss utsträckning inom lagerverksamheten. Butikerna har

ofta system för värmeåtervinning, vilket innebär att energi för uppvärmningsändamål inte behöver köpas in. Det finns även butiker som säljer överskottsvärme till fjärrvärmenätet. Det gör även Dagabs lager i Jordbro.

Axfood har ett centralt elavtal där de flesta enheter ingår. Fastighetsansvariga är operativt ansvariga för uppföljning och optimering av lagerverksamheten. Energiansvariga för respektive kedja är involverade i styrning och drift samt ansvarar för att kontrollera och följa upp användning av energi och köldmedia i butik. Energianvändningen övervakas, följs upp och mäts med hjälp av ett gemensamt styrsystem som är kopplat till koncernens butiker och lager. Systemet larmar om temperaturzoner avviker från önskade gränsvärden. Även bränsleförbrukningen från egenägda lastbilar utgör en stor del av energianvändningen inom koncernen och följs upp kvartalsvis. Konsolidering av den totala bränsleanvändningen görs centralt.

För att följa upp resultaten från olika energieffektiviseringsinitiativ mäts både energianvändningen samt energiintensiteten genom att ställa förbrukningen i relation till koncernens nettoomsättning och totalyta för butik och lager. Det underlättar uppföljningen och identifierar om en butik eller ett lager behöver ses över vad gäller drift eller investeringar i förbättringar.

Energiintensitet kommuniceras externt på kvartals- och årsbasis medan total energianvändning redovisas på årsbasis. Utfall av specifika energieffektiviseringsåtgärder följs upp av en intern arbetsgrupp. Kvartalsvis följs resultatet upp av koncernledningen. Eftersom störst möjlighet att optimera energianvändningen finns hos egenägda butiker läggs störst fokus där.

## Energiintensitet

## GRI 302-3 Energiintensitet

MWh	2021	2020	2019
Total energianvändning kWh/nettoomsättning tkr, %	0,45	0,49	0,53
Inköpt elkraft kWh/kvm (koncernen)	289,7	297,2	313,1
Inköpt elkraft kWh/kvm butik (totalyta)	308,3	318,0	331,2
Inköpt elkraft kWh/kvm partihandel	202,7	202,2	201,7

Energiintensitet mätt i förhållande till koncernens omsättning minskade med 0,04 procentenheter under 2021. Även energiintensitet sett till antalet kvadratmeter minskade. Minskningen drevs framförallt av koncernens butiker genom satsningar på modernare lokaler, installationer av nya lock och dörrar till kylar samt byten till LED-lampor. Den något högre energiförbrukningen inom partihandeln hänförs främst till avstannade investeringar på lager som kommer att laggas ned i samband med att det nya logistikcentret i Bålsta utanför Stockholm tas i drift 2023.

## Energianvändning

## GRI 302-1 Energianvändning i organisationen

MWh	2021	2020	2019
<b>Totala energiförbrukningen inom organisationen</b>	<b>347 674</b>	<b>341 955</b>	<b>339 804</b>
<b>Bränsleförbrukning</b>	<b>60 885</b>	<b>58 041</b>	<b>49 611</b>
Förnyelsebart bränsle	35 205	28 016	20 381
Icke förnyelsebart bränsle	25 680	30 025	29 230
<b>Inköpt elkraft</b>	<b>272 815</b>	<b>275 095</b>	<b>281 068</b>
Detaljhandel, huvudkontor inkluderat	230 773	233 642	238 644
Partihandel	42 042	41 453	42 424
<b>Inköpt värme</b>	<b>8 310</b>	<b>3 973</b>	<b>4 877</b>
Detaljhandel	3 610 <sup>1)</sup>	419 <sup>2)</sup>	496 <sup>2)</sup>
Partihandel	4 700	3 553	4 381
<b>Egenproducerad energi</b>	<b>11 183</b>	<b>10 362</b>	<b>8 876</b>
Värme från kylaggregat	9 609	9 477	8 781
Elkraft från solceller	1 574	885	95
<b>Såld energi</b>	<b>5 519</b>	<b>5 516</b>	<b>4 629</b>
Värme	5 519	5 516	4 629

1) Avser inköpt tillskottsvärme från Willys och Snabbgross.

2) Avser inköpt tillskottsvärme från Snabbgross.

Den totala energiförbrukningen uppgick 2021 till 347 674 MWh (341 955). Ökningen är framför allt en effekt av att inköpt tillskottsvärme från Willys numera inkluderas. Andelen förnyelsebart bränsle ökade i högre utsträckning än icke förnyelsebart, vilket är ett resultat av koncernens diversifieringsstrategi om minskad användning av fossila bränslen.

Mängden egenproducerad elkraft ökade under perioden då sju nya solcellsanläggningar på butikstak driftsattes. Totalt var 15 anläggningar i drift under större delen av året. Mängden inköpt el minskade som ett resultat av det fortsatta arbetet med att energieffektivisera våra butiker. Likt föregående år kunde hälften av den egenproducerade värmen säljas vidare.



## MILJÖN



## Gröna transporter

Transporter mellan lager och butiker står för den största delen av Axfoods klimatpåverkan i den egna verksamheten. Ett omfattande arbete pågår därför för att minimera utsläpp och miljöpåverkan från logistikverksamheten. Att välja hållbara drivmedel innebär ständigt ändrade förutsättningar att ta hänsyn till. Axfood har därför valt att diversifiera fordonsflottan och använder olika typer av lastbilar och drivmedel, el inkluderat. På så sätt kan Axfood bidra till utvecklingen av nya fordonstyper, produktion av hållbara drivmedel och infrastruktur. Samtliga egenägda lastbilar kan köras fossilfritt. Vid utgången av 2021 ägde Axfood 155 (150) tunga lastbilar och 107 (101) lätta lastbilar. Eftersom mer än hälften av varorna mellan lager och butiker distribueras med Axfoods egna lastbilar minimeras de negativa miljöeffekterna från transporter effektivast genom att optimera den egna fordonsflottan. Ett nära samarbete med fordonstillverkare och återförsäljare av drivmedel ger bra förutsättningar att effektivisera även lejda transporter. Genom kunskapsdelning och kravställande vid upphandlingar bidrar Axfood indirekt till att ytterligare minska påverkan även från upphandlade transporter.

Dagab ansvarar både för egenägda och upphandlade transporter mellan lager och butik. Rapportering sker i enlighet med reduktionsplikten, hållbarhetslagen och drivmedelslagen. För de egenägda lastbilarna erhålls data månadsvis direkt från bränsleleverantörerna. Data för de upphandlade transportörerna inkommer kvartalsvis via SÅ Klimat Calc, branschorganisationen Sveriges Åkeriföretags verktyg för redovisning av miljö- och klimatpåverkan. Utöver att byta ut lastbilar i den egna fordonsflottan till mer

hållbara fordon, följs bränsleförbrukningen för att optimera lasten och körningen vid distributionen av varor från lager till butik. Med hjälp av ett transportoptimeringssystem kan last effektivt planeras och körsträckor optimeras. Alla lastbilar har ett uppföljningssystem där Axfood aktivt arbetar med bland annat eco-driving i syfte att minska klimatpåverkan genom ett mer effektivt körbeteende. Resultaten från de olika initiativen följs upp genom att mäta mängden koldioxid i förhållande till antal levererat ton gods mellan lager och butik. Det ger en indikation på hur planering och optimering av turer kan påverka utsläppen. Externt kommuniceras antalet kilo koldioxidkvivalenter i förhållande till antal ton levererat gods för egenägda lastbilar på kvartals- och helårsbasis. För de upphandlade transportererna kommuniceras utfallet externt på helårsbasis.

## Utsläpp per transporterat ton gods

CO <sub>2</sub> e kg	2021	2020	2019
Egen distribution	16,8	15,6	17,2

Under 2021 genomfördes mer än hälften av alla leveranser mellan Axfoods lager och butiker med egenägda lastbilar. Den ökade försäljningen bidrog till fler transporter, vilket genererade ökade utsläpp. Däremot minskade användandet av fossila bränslen i bränslemixen och användningen av diesel sjönk till 55 procent (74) till förmån för mer biodiesel RME (B100) och gas. Den totala koldioxidpåverkan per levererat ton för de egna transportererna uppgick till 16,8 koldioxidkvivalenter (15,6). Ökningen beror främst på att Cold Cargos transporter numera inkluderas och att jämförelsetal inte har kunnat räknas om på grund av avsaknad av data. Vidare har fördelningen mellan egna och lejda transporter omfördelats så att en större del av den totala volymen transporterat gods räknas som egen. Om Cold Cargos transporter exkluderats från utfallet skulle koldioxidpåverkan per levererat ton gods för egna transporter uppgått till 15,7 (15,6). Under året togs koncernens första helelektriska lastbil från Scania i drift för leveranser till butiker i Stockholm, och dessutom levererades en helt ny laddhybrid. Laddning med grön el gör att koldioxidutsläppen reduceras markant, uppskattningsvis med 40 ton per år för ett helelektriskt fordon jämfört med ett dieselfordon. 20 tunga lastbilar anpassade för fossilfri drift beställdes under året men levererades inte på grund av halvledarbrist. Dessa hade ytterligare bidragit till att minska utsläppen. Antalet e-handelsleveranser fortsatte att öka men utgör fortfarande en liten andel av transportererna och ingår inte i redovisade uppgifter.

## Hållbara material

En viktig del av hållbarhetsarbetet handlar om att bli bättre på att använda de resurser som redan finns i omlopp. Axfood arbetar med att öka resurseffektivitet, återvinningsbarhet och användning av förnyelsebara material. Stor vikt läggs vid att ta fram klimatsmarta förpackningar till egna märkesvaror för att minimera miljöpåverkan och undvika matsvinn. Målet är att minska användningen av plast och prioritera förnyelsebara och återvunna material utan skadliga kemiska ämnen.

100%

Andel egenägda lastbilar som kan köras fossilfritt





## MILJÖN



## Förpackningar

Axfood arbetar på olika sätt för att sortimentet av egna märkesvaror ska förpackas på ett så hållbart sätt som möjligt. Förpackningsmaterial väljs utifrån varornas behov och egenskaper. Förpackningen ska bevara och skydda livsmedlet, vara kostnadseffektiv och livsmedelssäker samt fungera praktiskt i såväl logistik, butik som för konsumenten. I möjligaste mån minimeras mängden förpackningsmaterial utan att riskera att kvaliteten på innehållet eller materialets återvinningsbarhet försämras.

Plast är ett vanligt material inom dagligvaruhandeln eftersom det har bra egenskaper som kan förlänga varors hållbarhet, vilket bidrar till mindre matsvinn. Tillsammans med branschkollegor i Svensk Dagligvaruhandel har Axfood satt mål för mer hållbara plastförpackningar och åtagit sig att öka inköpen av återvunnet material, andelen produkter som är designade för materialåtervinning samt opinionsbilda och påverka så att regelverk och incitament driver på en övergång till cirkulära materialflöden.

Axfood har antagit en plaststrategi för att långsiktigt skapa så rena plastströmmar som möjligt genom att använda rätt plast på rätt plats samt möjliggöra att material återvinns. Strategin innehåller fem huvudområden: plastbanning, materialåtervinningsbarhet, användning av återvunnen eller förnybar råvara, ökad användning av papper som är certifierat av Forest Stewardship Council (FSC) för ett hållbart skogsbruk och uteslutande av farliga ämnen (SIN – Substitute It Now). I anslutning till plaststrategin har en handlingsplan tagits fram som tydliggör hur Axfood definierar och avgränsar hållbarhetsmålen för koncernens interna plastflöden samt förpackningar till egna märkesvaror. Planen definierar mål, nyckeltal, omfattning och avgränsningar i plaststrategin. Den tydliggör var påverkan uppstår och om koncernens arbete omfattar produktens primär-, sekundär- eller tertiärförpackning.

Dessutom har ett kvalitetssäkringssystem tagits fram där förpackningsdata för samtliga produkter under eget varumärke kartläggs. Kartläggningen kommer att ligga till grund för en nollmätning kring mängden material som används. Den kommer att användas som underlag för vilka material som ska användas och vilka förändringar som bör göras för att nå målen. Datainsamlingen är omfattande och planeras vara klar under 2022. Därefter kommer utfallet följas upp och redovisas i förhållande till målen.

Axfood driver frågan om informationsplikt i sitt arbete med samhällspåverkan och har också lyft frågan om kemikalier i förpackningar inom branschen. Arbetet med att avveckla användning av ämnen på SIN-listan i förpackningar är mycket utmanande. Många leverantörer har ofta bristfällig kunskap om såväl tillsatta kemikalier i förpackningarna som vilka processkemikalier som används. Därför skulle ett stöd i lagstiftningen om en skyldighet att informera om vilka kemikalier som ingår i en förpackning eller vara underlätta arbetet med att ställa krav utöver lagstiftningen. Under 2021 fattade Svensk Dagligvaruhandel beslut om att använda SIN-listan som ett grundläggande verktyg i arbetet med förpackningar.

För några år sedan var Axfood först med att introducera pant på saft- och juiceflaskor för att uppnå ökad cirkularitet och därmed mindre klimatpåverkan. Initiativet har haft en stor påverkan inom branschen och öppnat upp för pant på liknande produkter på marknaden. Under året införlivades flera av Garants juice- och smoothieflaskor i pantsystemet, vilket bidrog till ökad cirkularitet av plastflaskor. Under året plastbantade en rad av Axfoods egna märkesvaror såsom Garants färska och skurna sallader som försågs med psår av tunnare plast och Grants största tråg för kött där mängden plast minskades.

## Avfall

Att byta till förnyelsebara material och bränslen är inte tillräckligt för att skapa cirkulära flöden. Genom att källsortera på kontor, lager och i butik arbetar Axfood med att minska andelen brännbart avfall och öka den mängd som går till återvinning. Arbetet med återvinning och avfallshantering utgår från svensk lagstiftning och omfattar samtliga butiker och lager. De höga kraven på sortering i många olika fraktioner omfattar främst de butiker där Axfood, enligt fastighetsavtal, har ett ansvar. Arbetet kräver stor insyn i avtalen för enskilda butiker. Butikerna har således olika förutsättningar för att kunna källsortera. Att butikerna har olika långt till biogasanläggningar och varierande möjligheter att ta tillvara förpackat material påverkar också.

Axfood har ett eget systemstöd för avfallshantering men kompletterande rapporter ges även från samtliga avfallsleverantörer. Avdelningen Indirekta tjänster på Axfood ansvarar för kontakten med koncernens avfallsentreprenörer. I det egna systemet finns drygt 300 lokala avtal för Willys, Hemköps egenägda butiker, Snabbgross, Eurocash och Dagab. Genom utbildning i källsortering och regelbunden uppföljning av andelen brännbart avfall skapas en medvetenhet och engagemang i frågan. Externt rapporteras antal ton avfall samt den andel som går till återvinning per hanteringsmetod.

## Brännbart avfall

	2021	2020	2019
Brännbart avfall, ton	12 931	12 566	12 826
Brännbart avfall som andel av nettoomsättningen, %	22,3	23,4	25,3

## Avfallsvikt

## GRI 306-3 Total avfallsvikt, per typ och hanteringsmetod

Ton	2021	2020	2019
Glas färgat	92	96	39
Glas ofärgat	74	75	131
Hårdplast	228	227	210
Kontorspapper och tidningar	852	670	547
Krymp- och sträckfilm	1 477	1 447	1 367
Metall	177	161	211
Organiskt avfall <sup>1)</sup>	8 367	8 923	8 740
Trä	233	295	348
Wellpapp	29 060	28 696	26 435
<b>Avfall till återvinning</b>	<b>40 561</b>	<b>40 588</b>	<b>38 027</b>
Brännbart	12 931	12 566	12 826
Deponi	1	12	20
Farligt avfall	84	63	48
Övrigt avfall	4	6	3
<b>Totalt</b>	<b>53 581</b>	<b>53 235</b>	<b>50 923</b>
<b>Återvinningsgrad, %</b>	<b>75,7</b>	<b>76,2</b>	<b>74,7</b>

1) En andel av det organiska avfallet går till förbränning i de fall förutsättningar för biogas inte finns.

Den totala avfallsmängden ökade under 2021 som en följd av Axfoods tillväxt. Återvinningsgraden sjönk till 75,7 procent (76,2), delvis som ett resultat av att ett antal nya butiker haft begränsad möjlighet till sortering i flera fraktioner men också på grund av fortsatta effekter kopplade till coronapandemin. Wellpapp, brännbart, organiskt avfall och krymp- och sträckfilm var de fraktioner som genererade störst volymer avfall. En anledning till att det organiska avfallet minskade under året var det fortsatt framgångsrika matsvinnarbetet.

Axfood har under året fortsatt att arbeta med avfallsentreprenörer för att bättre kunna anpassa antalet kärl och hämtningar efter aktuellt behov för att på så sätt minska onödiga transporter samt öka andelen organiskt material som omvandlas till biogas.

## MILJÖN

**Hållbar odling**

Den största delen av livsmedelssektorns miljöpåverkan finns i primärproduktionen. Det handlar till exempel om klimatpåverkan, biologisk mångfald, användning av bekämpningsmedel och övergödning. Axfoods miljöansvar sträcker sig därför även till odlingsledet och att arbeta med olika hållbarhetsmärkningar. Strategin innebär att förbättra utbudet av riktigt bra produkter och samtidigt skärpa kraven på det breda sortimentet.

**Ekologiskt**

Under de senaste åren har trenden för ekologiska varor varit nedåtgående för hela branschen och försäljningsandelen inom Axfoodkoncernen sjönk under 2021 till 5,8 procent (6,1). Snabbgross återhämtade en del av den ekologiska försäljningen som tappades under coronapandemin. Frukt och grönt stod för den största ökningen medan mejerier och specierier minskade mest. Ekologiska varor har en betydligt högre försäljningsandel online än i butik, vilket talar för att den nedåtgående trenden för ekologiskt kan vända i takt med att e-handeln växer. Lanseringstakten av nya ekologiska varor var fortsatt hög med 15 till 20 nya artiklar inom egna märkesvaror. Särskilda kampanjer med ekologiskt har under året genomförts både i butik och online.

**Ekologisk försäljning**

	2021	2020	2019
Andel ekologisk försäljning, %	5,8	6,1	6,2

**Riskråvaror**

Miljö- och social påverkan skiljer sig åt mellan olika varor, även inom samma kategori. Genom att styra sortimentet kan Axfood påverka miljön i en mer hållbar riktning. För att bidra till bättre sociala och miljömässiga förhållanden används flera märkningar och certifieringar för råvaror såsom te, kaffe, choklad, kakao, bananer, soja och palmolja. Dessa råvaror förknippas med en högre risk vad gäller brott mot mänskliga rättigheter och hög miljöpåverkan i odlingsledet.

Axfood arbetar för ansvarsfulla inköp samt att ta fram ett sortiment som erbjuder kunderna ett utökat utbud av ekologiska och andra hållbarhetsmärkta varor. Kvalitetsarbetet omfattar främst egna märkesvaror, men många hållbarhetskrav gäller också märkesvaror. Arbetet grundar sig i policys och styrdokument där olika kvalitets- och hållbarhetskrav styr varifrån produkter får köpas in och vilka krav som ställs på leverantörerna.

Koncernens policy är att allt utbud av kaffe, te, choklad och kakao från de egna märkesvarorna Garant, Eldorado och Dazzley ska komma från odlingar som har en godkänd certifiering från Rainforest Alliance eller Fairtrade. Vidare ska certifierad palmolja enligt RSPO användas. Motsvarande krav gäller för soja, både i mat och i djurfoder. Fisk som säljs i butikerna får inte vara rödlistad enligt WWF:s fiskguide. Undantag och avsteg från gällande policys och styrdokument måste godkännas enligt separat process fastställd av Dagabs vd.

**Förbudslista för bekämpningsmedel**

Axfood har tagit fram en lista med bekämpningsmedel som leverantörer uppmanas att fasa ut. Ämnena på listan är förbjudna inom EU men är i vissa fall tillåtna i de länder där odlingen sker. Axfoods policy är att leverantörer av frukt och grönt ska leva upp till förbudslistan med farliga bekämpningsmedel. Förbudslistan har, med vissa tillägg, antagits av stora delar av dagligvarubranschen. Svensk Dagligvaruhandel ansvarar numera för att listan uppdateras regelbundet. Genom att branschen ställer gemensamma krav underlättas leverantörernas hållbarhetsarbete.

**Vattenanvändning**

Som en del av koncernens arbete med att minska miljöpåverkan inom matproduktionen hanteras frågor om vattenstress och tillgång till sötvatten. Målet är att alla relevanta leverantörer som levererar egna märkesvaror eller frukt och grönt med högt vattenavtryck ska ha någon erkänd vattenstandard eller motsvarande senast 2025. Axfood arbetar efter en vattenrutin för leverantörer. Genom dialog med leverantörer, övervakning av vattensituationen i utsatta regioner och utbildning av kvalitetssäkrare, hållbarhetsansvariga och inköpare bedrivs även ett förebyggande arbete. På så sätt ska vattenavtrycket i produktionen, vattenrelaterade risker i leveranskedjan och negativa effekter minska. I arbetet beaktas såväl det vattenbehov som en viss vara kräver som vattenläget i odlingsområdet. I de fall risken för vattenstress bedöms som akut inkluderas, förutom effekter på enskilda gårdar och odlingar, även social, miljömässig och ekonomisk påverkan på lokalsamhällen och regioner i analysen.





## Klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) är ett ramverk av rekommendationer som ska vägleda i arbetet med att identifiera klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Genom tillämpning av TCFD ges intressenter en bättre förståelse för vilka finansiella följder klimatförändringarna har och hur Axfood arbetar med att utveckla strategier för att hantera dessa. Det ger även en bättre förståelse för hur styrningen av risker och möjligheter hanteras.

Att arbeta i enlighet med rekommendationerna från TCFD innebär att uppskatta klimatförändringens konsekvenser och hur de kommer påverka Axfood. Det är ett långsiktigt arbete som framför allt sker som en del av strategiarbetet och inom den befintliga riskhanteringen. Även om Axfood redan arbetar efter många av rekommendationerna finns ett behov av att strukturera informationen för att på så sätt skapa ytterligare transparens åt investerare, långgivare och andra intressenter. Axfoods avsikt är att implementera de delar som är applicerbara och relevanta för verksamheten.

### Styrning

Grunden i Axfoods klimatarbete är ett hållbarhetsprogram som ska stärka affären samtidigt som det bidrar till FN:s globala utvecklingsmål och Sveriges miljömål. Hållbarhetsprogrammet är ett viktigt styrmedel och innehåller både koncernens hållbarhetspolicy och flera klimatmål. Axfoods hållbarhetsarbete, och därmed klimatarbete, är en integrerad del av affärsmodellen och styrningen. Koncernledningen och hållbarhetschefen ansvarar för övergripande strategier, mål, åtgärder och uppföljning. Varje år beslutar koncernledningen om klimat- och hållbarhetsmål för hela koncernen. Styrelsen behandlar hållbarhetsfrågor ur ett strategiskt perspektiv. Koncernledning och styrelse hanterar även klimatrisker som kan påverka de strategiska målen. Styrelsen övervakar ramverket för riskhantering och delges en årlig riskkartläggning över väsentliga risker, inklusive klimatrisker.

### Strategi

Axfoods vision är att vara ledande inom prisvärd, bra och hållbar mat. Hållbarhet är en integrerad del av verksamheten och löper som en röd tråd genom koncernens strategiska prioriteringar. Genom att integrera hållbarhet som en del av affären sätts utmanande klimatmål som påverkar beslut i hela värdekedjan. För att fastställa var koncernen ska lägga fokus fastställs prioriteringar inom hållbarhetsarbetet genom en intressentdialog och väsentlighetsanalys. Under 2021 genomfördes en uppdatering av den tidigare analysen från 2015 där framför allt klimatfrågan fått högre prioritet.

Ambitionen är att framöver ytterligare integrera klimatfrågan inom koncernens risk- och beslutsprocesser för att bättre kunna ta ställning till finansiella konsekvenser.

Axfoods hållbarhetsarbete kopplar till flera av FN:s utvecklingsmål, däribland Hållbar konsumtion och produktion samt Bekämpa klimatförändringen, men också till Sveriges miljömål. Axfood vill bidra till att begränsa den genomsnittliga globala temperaturökningen till 1,5 grader i linje med målet i Parisavtalet och har mål om nettonollutsläpp i egen verksamhet (Scope 1 och 2) senast 2030. Mer fokus riktas dessutom mot utsläppsminskningar i övriga värdekedjan (inklusive Scope 3). En process inleddes under 2021 för att få ett klimatmål godkänt av Science Based Target initiative.

Klimatförändringar är den allvarligaste globala utmaning som mänskligheten står inför med betydande påfrestningar och risker för planeten. Den senaste klimatrapporten från FN:s klimatpanel IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) visar att klimatförändringar redan nu påverkar livsmedelsproduktionen över hela världen genom extremväder och vattenbrist. Under 2018 märktes effekterna tydligt även i Sverige med kraftigt minskade spannmålsskördar till följd av långvarig hetta och torka. Faran för att så kallade tröskelpunkter för klimatet överskrids med svårbedömda och farliga konsekvenser som följd anses numera som överhängande.

Jordbruket står för en påtaglig del av världens samlade klimatutsläpp samtidigt som följderna av klimatförändringarna slår mot jordbruket och livsmedelsproduktionen. De gemensamma, globala insatserna för att eliminera klimatutsläppen är därför kritiska för hur och i vilken omfattning livsmedel ska kunna produceras i framtiden. Klimatet är på så sätt en av de mer centrala riskerna för Axfood som i olika utsträckning påverkar koncernens verksamhet på både kort och lång sikt. Potentiella risker förknippade med omställning till en koldioxidsnål ekonomi inkluderar såväl förändrade konsumentpreferenser som skärpta regleringar och lagar. Sådana kan också innebära möjligheter för Axfood i form av stärkt konkurrenskraft och ökad lönsamhet om omställningsarbetet är framgångsrikt.

### Klimatscenario

Axfood har börjat utveckla scenarier för att mäta den finansiella effekten av omställningsrisker och fysiska risker som kan komma att påverka verksamheten. Att mäta finansiella risker relaterade till klimatförändringar är komplext. Den kombinerade effekten av omställningsrisker och fysiska risker bör därför bedömas utifrån flera olika scenarier. Genom att öka riskspridningen och förändra rutiner har Axfood möjlighet att parera effekterna av sådana



## MILJÖN

scenarier. Det hjälper också koncernen i arbetet med att anpassa framtida strategier. Däremot är det osannolikt att koncernen, precis som övriga i branschen och samhället i stort, inte drabbas av ökade kostnader för hanteringen av effekterna och ytterligare förebyggande åtgärder. Axfood kommer att arbeta vidare med klimatscenarier utifrån IPCC:s klimatrappporter och annan forskning som ett stöd i arbetet med riskvärdering. Ytterligare analyser behövs för att dra mer exakta slutsatser om finansiell påverkan.

En inledande diskussion med kvalitativa bedömningar och resonemang har förts kring hur den globala uppvärmningen kan få omfattande konsekvenser för Axfood och hela livsmedelsbranschen. I vissa delar av världen, såsom Medelhavet, blir det svårt att odla livsmedel i samma utsträckning som idag på grund av högre medeltemperaturer, värmeböljor, höjda havsvattennivåer och vattenbrist. Skördarna beräknas också variera kraftigt från år till år på grund av stora vädervariationer och faktorer såsom sjukdomar och skadedjur. På andra platser, till exempel i Sverige, leder högre temperaturer sannolikt till längre odlingsssäsonger och möjlighet till odling av fler grödor. Det kan leda till högre produktivitet för inhemsk livsmedelsproduktion även om osäkerhetsfaktor såsom sjukdomsangrepp och skadedjur kan påverka. Längre perioder av värme kan på olika sätt ha negativ påverkan på pollinerare, vilka behövs för att producera mat. Mer nederbörd och högre vattenstånd, till följd av mer extremväder, högre temperaturer och smältande isar och glaciärer, är ett påtagligt hot mot den värdefullaste jordbruksmarken som ofta ligger i anslutning till kuster och andra vattendrag. Vidare kan marina värmeböljor få förödande effekter för havsmiljöer som idag förser världen med fisk och skaldjur.

### Riskhantering

För att förekomma risker eller minimera effekter och skador arbetar Axfood med en etablerad riskprocess där klimatrisker tillsammans med andra risker kontinuerligt identifieras, hanteras och rapporteras (se sidorna 29–32). Samtliga identifierade risker bedöms utifrån två lika viktiga aspekter – sannolikhet och konsekvens. Klimatriskerna har även bedömts utifrån bolagets påverkan men också efter hur klimatet samt klimatförändringar kan påverka Axfoods möjligheter att bedriva sin verksamhet. Riskerna är mångfacetterade och omfattar såväl omställningsrisker som uppkommer till följd av anpassningen till en mer hållbar verksamhet som fysiska effekter av klimatförändringarna.

### Omställningsrisker

Omställningsrisker är finansiella risker som kan uppstå vid omställningen till en klimatneutral ekonomi. Striktare klimatpolitik, nya regelverk, teknikutveckling och förändrade marknadslägen kan påverka de delar av Axfoods verksamhet som använder fossila bränslen. Det kan resultera i högre energi- och verksamhetskostnader både på kort och lång sikt.

På kort sikt är det en risk att inte möta utvecklingen mot fler miljömedvetna konsumenter och förändrade köpbeteenden med ett anpassat sortiment. Det kan leda till minskad försäljning och bidra till en osäkerhet hos investerare och andra intressenter om hur koncernen hanterar klimatfrågor.

På medel till längre sikt kan ökade investeringar uppstå vid byte av värme- och kylanläggningar i koncernens butiker och lager för att effektivisera energianvändningen och minska användandet av icke godkända köldmedier. Högre energikostnader för inköpt el, kyla och värme på grund av höjda miljöskatter eller begränsat utbud ses också som omställningsrisker. Diversifieringen av koncernens fordonsflotta är kostsam men strategiskt viktig i omställningen till en klimatneutral ekonomi. Arbetet minskar risken för ökade kostnader till följd av höjda dieselpriiser, skatter eller begränsat utbud.

### Fysiska risker

Fysiska risker förknippas med klimat- och väderrelaterade händelser såsom torka, översvämningar och stormar. De kan få både direkta finansiella konsekvenser i form av egendomsskador på butiker och indirekta finansiella konsekvenser från uteblivna eller dyrare varuleveranser.

Ökad nederbörd och förhöjda havsnivåer kan resultera i översvämningar som gör att butiker inte kan hålla öppet, vilket leder till minskad försäljning. Ett varmare klimat kan medföra högre verksamhetskostnader då kylbehovet hos lager och butiker ökar. Vid nyetableringar tas hänsyn till att byggnaderna placeras utom risk för översvämning och att inventarier håller nödvändig energiprestanda. Axfood bedömer att det är dyrare att kompensera för effekterna i efterhand än att förebygga skada.

Extrema och utmanande väderförhållanden till följd av den globala uppvärmningen är en allt större utmaning för livsmedelsproduktionen. Det kan bli svårare att få tag i vissa varor vilket kan resultera i försäljningspåverkande prishöjningar. För att sprida riskerna behövs en tydligare riskspridning över flera geografiska områden redan i inköpsprocessen.

### Möjligheter

Klimatrelaterade risker kan även utgöra möjligheter för Axfood. Ett starkt och förebyggande klimatarbete kan stärka varumärket och attrahera nya kunder, investerare och medarbetare. Genom att sprida inköpen till fler aktörer blir verksamheten mindre känslig för enskilda prishöjningar.

Satsningar inom hållbarhetsområdet innebär många gånger besparingar. Genom att uteslutande köpa in grön el samt öka andelen egenproducerad energi minskar utsläppen succesivt samtidigt som kostnaderna blir lägre. Minskad plastanvändning, mindre matsvinn och lägre bränsleförbrukning är exempel på aktiviteter som både gynnar klimatet och koncernens finanser.

### Mål och nyckeltal

Axfood redovisar ett antal nyckeltal för hållbarhetsmål som möter identifierade risker. Klimatmålen bidrar på olika sätt till att minska växthusgasutsläppen från den egna verksamheten och sådana som omfattar utsläpp i leverantörsledet. Hur målen definieras och mäts framgår av redovisningsprinciperna (se sidorna 108–109).

Det övergripande klimatmålet innebär att nå nettonollutsläpp från den egna verksamheten senast 2030. Samtliga klimatpåverkande utsläpp inom egen verksamhet klimatkompenseras till dess att målet uppnåtts. Axfood ska minska elanvändningen med 10 procent per kvadratmeter till 2025 och inga klimatpåverkande köldmedia ska användas vid investeringar i nya kylanläggningar. Vidare ska andelen inrikesresor med flyg halveras till 2025. En sammanställning över koncernens utsläpp i Scope 1, 2 och 3 redovisas på sida 93. Energieffektiviteten redovisas både som kWh/kvm och genom en sammanställning över energianvändningen.

Utsläppen från Dagabs lastbilsflotta ska minska med minst 30 procent fram till 2025 och plastanvändningen ska reduceras med 25 procent till 2025. Resultatet följs upp för egenägda lastbilar genom att jämföra andelen ton koldioxidutsläpp i förhållande till antalet ton levererat gods, se sida 95.

## MÄNNISKAN

## Människan

Hälsa, jämställdhet, mångfald och arbetsvillkor är faktorer som påverkar människors välmående. Axfood ansvarar för att mänskliga rättigheter respekteras i hela värdekedjan och arbetar för att skapa goda arbetsförhållanden och sociala villkor för såväl egna medarbetare som anställda inom livsmedelsproduktionen. Ett ökat utbud av hälsosamma varor är ett viktigt led i att förbättra hälsan för konsumenter. Axfoods arbete inom hållbarhetsområdet människan redovisas under fokusområdena hållbara leverantörer, olika berikar och hälsosamma varor.

### Hållbara leverantörer

Mat ska produceras på ett så hållbart sätt som möjligt. Genom en bra urvalprocess gynnas leverantörer med höga krav på säkerhet, miljö och socialt ansvar samtidigt som förutsättningar för goda arbetsvillkor skapas i hela värdekedjan. Hög transparens bidrar till trovärdighet för hållbarhetsarbetet. Axfood arbetar efter en uppförandekod som baseras på internationellt erkända konventioner för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupcion.

### Ansvar i hela leverantörskedjan

Leverantörskedjorna inom livsmedelsbranschen är komplexa och består av flera led med råvaror från olika länder. Goda leverantörsrelationer och transparens ökar möjligheten att påverka utvecklingen i positiv riktning. Utmaningen är särskilt stor i länder med bristfällig offentlig tillsyn samt svaga institutioner och fackföreningar. Axfood använder sig av organisationen Amfori BSCI:s klassificering vid kartläggning av riskländer. Även branscher med exempelvis en stor andel säsongarbetare granskas även när det gäller länder som annars inte betraktas som riskländer. Problemet med riskbranscher finns även i Sverige, varför Axfood tillsammans med Axfoundation utvecklade standarden IP Sigill Arbetsvillkor för den svenska produktionen av frukt och grönt där säsongarbete förekommer. Axfood arbetar för att svenska leverantörer av frukt och grönt med utländska säsongarbetare är certifierade i enlighet med denna, eller motsvarande, standard.

Leverantörsbasen för sortimentet av egna märkesvaror utgörs av 450 (438) leverantörer och 1 232 (1 061) underleverantörer. Av dessa har totalt 501 (436) leverantörer och underleverantörer produktion i riskländer, varför inköp från dem följs upp. Samtliga leverantörsavtal förhandlas centralt av Dagab. Genom att samordna inköpen för koncernens totala volymer skapas en stark inköpskraft som bidrar till ökad kunskap och kontroll genom hela värdekedjan.

### Exempel på mål

- Långsiktigt uppnå jämn könsfördelning på ledande positioner inom Axfood
- 20 procent av Axfoods ledande befattningshavare ska ha internationell bakgrund

### Nyckeltal 2021

# 93

Antal sociala revisioner i leverantörskedjan

# 32%

Andel kvinnor i ledande positioner

# 16%

Andel ledare med internationell bakgrund

# 7%

Andel sjukfrånvaro





## MÄNNISKAN

Axfood arbetar för att kunna påverka i flera led i leverantörskedjan. Kontroll sker genom uppföljning av uppförandekoden, hållbarhetsbedömningar vid inköp av egna märkesvaror och sociala revisioner hos leverantörer, huvudsakligen i riskländer. Genom att i ett tidigt skede få insyn i leverantörernas verksamhet ökar möjligheten att påverka och säkerställa att krav efterlevs. Det ger även en förståelse för vilka leverantörer som Axfood behöver arbeta mer aktivt med för att minska risken för brister.

## Due diligence-process för mänskliga rättigheter och miljö

Axfood har sedan flera år tillbaka anpassat sin uppförandekod till FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UN Guiding Principles on Business and Human rights) samt infört en särskild hållbarhetsbedömning för inköpsprocessen. Det innebär kontinuerlig kontroll av sociala och miljömässiga risker och krav på åtgärder där så krävs. Processen kräver samarbete och Axfood var därför drivande i bildandet av organisationen Ethical Trading Initiative (ETI) i Sverige för att tillsammans med näringsliv, fackförbund och frivilligorganisationer utforma hur due diligence genomförs för miljöhänsyn och respekt för mänskliga rättigheter.

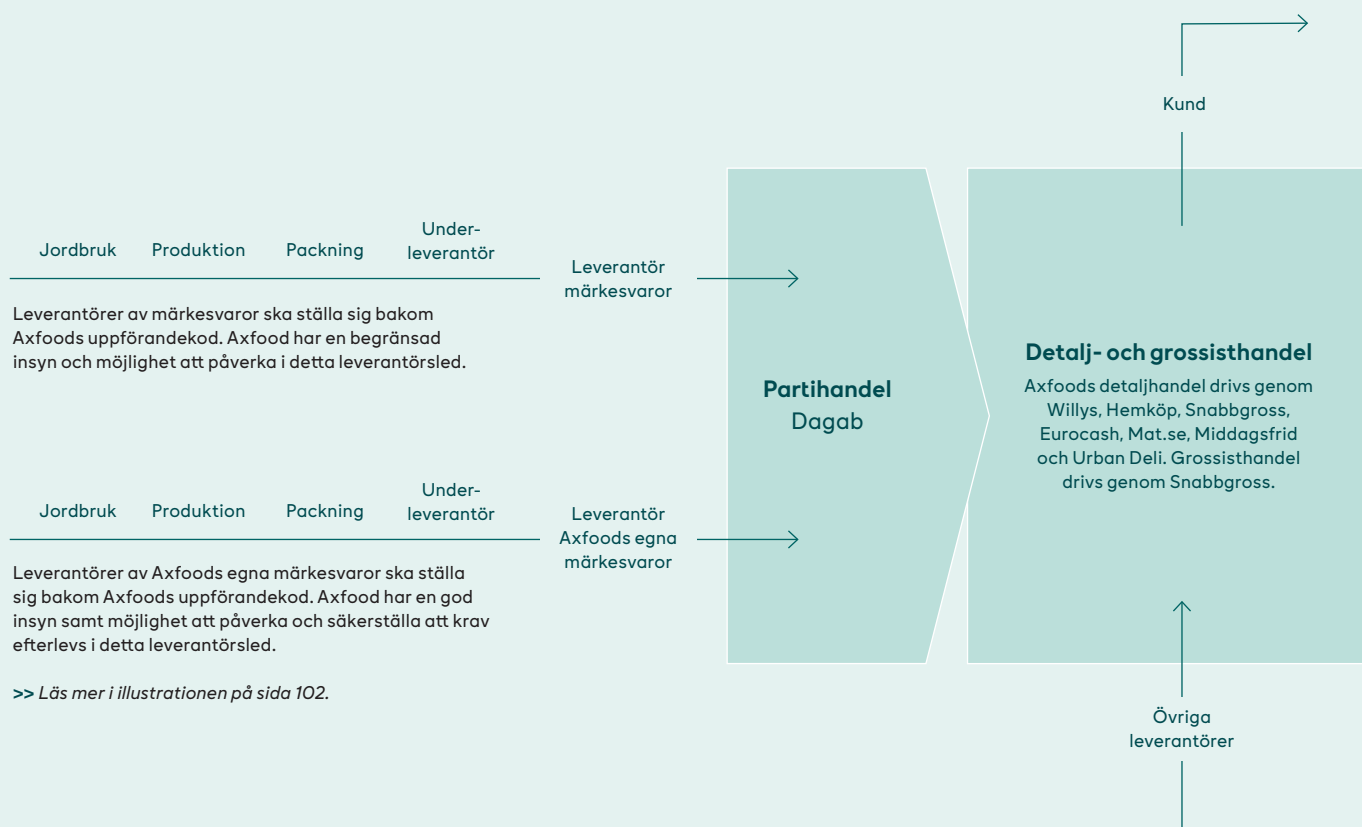
Axfood kräver att leverantörer redogör för ett systematiskt arbetssätt för att leva upp till koncernens uppförandekod och bemöta identifierade hållbarhetsrisker. Det kan exempelvis göras genom att hänvisa till sociala revisioner, kollektivavtal med fackliga organisationer eller projekt tillsammans med relevanta intressenter. Vid behov används Maplecrofts riskdatabas som ett komplement vid hållbarhetsbedömningar. Hållbarhetsansvariga inom Dagab har mandat att underkänna eller godkänna leverantörer och underleverantörer i upphandlingar. Om undantag krävs lyfts frågan till Dagabs produktråd där bland andra ansvarig för egna märkesvaror och kvalitets- och hållbarhetschefen ingår. Under 2021 har bland annat risker förknippade med sesamfrön från Etiopien, lök från Kina och blåbär från Marocko granskats och utvärderats. I ett fall saknades information i Maplecrofts databas. Med hjälp av Oxfam konstaterades att risker inom den kvinnodominerade säsongsarbetskraften var kända, varför kompletterande information begärdes in från den aktuella leverantören.

## Hållbarhetsbedömning vid inköp

Utgångspunkten i leverantörsarbetet är Axfoods uppförandekod som ställer grundläggande krav inom miljö, mänskliga rättigheter och djurvälstånd. Varje leverantör som avtal ingås med ska skriva under uppförandekoden eller ha en egen med motsvarande krav. Koden är en integrerad del av inköpsprocessen och ingår i alla leverantörsavtal, med undantag för vissa lokala leverantörer som hanteras direkt av butikschefer. Leverantören förbinder sig att följa uppförandekoden i samband med att avtal ingås, vilken respektive inköpschef ansvarar för. Ett löpande arbete pågår för att gå igenom befintliga leverantörsavtal för att säkerställa att samtliga leverantörer står bakom kraven i uppförandekoden.

Hållbarhet är en integrerad del av inköpsprocessen vid upphandling av egna märkesvaror. Upphandlingar ska ske på lika villkor och hållbarhets-

## Axfoods leverantörskedja



>> Läs mer i illustrationen på sida 102.

Handlarägda butiker kan välja att köpa varor av leverantörer utanför Axfoods leverantörskedja. Respektive butik ansvarar för att dessa leverantörer lever upp till Axfoods uppförandekod.

## MÄNNISKAN

kraven ska inkluderas tidigt i inköpsprocessen. Årligen sammanställer inköpsavdelningen en plan för produktlanseringar där råvarornas och produkternas ursprungsland värderas. Om fem procent eller mer av en råvara eller produkten kommer från ett riskland genomförs en hållbarhetsbedömning.

Kartläggning sker av befintliga och potentiella risker inom leverantörsledet utifrån en rad olika parametrar, såsom mänskliga rättigheter, barnarbete och sociala arbetsvillkor. Informationen uppdateras av Maplecrofts analytiker. Leverantören måste bland annat visa att de har ett systematiskt arbetsätt för att leva upp till Axfoods uppförandekod. Det görs genom sociala revisionsrapporter, till exempel BSCI, SA8000 eller SEDEX, eller genom att ett trovärdigt kollektivavtal ingåtts med ett erkänt fackförbund. En avgörande del i bedömningen är att leverantörerna visar transparens samt att de kan redogöra för de miljömässiga och sociala risker som kan finnas. Leverantörerna ska även visa hur de bemöter och minimerar de risker som finns. Hållbarhetsansvariga inom Dagab ställer svaren mot informationen i riskanalyserna och avgör på en tregradig skala om leverantörerna kan accepteras, alternativt accepteras under vissa villkor som vävs in i avtalet eller om

leverantören diskvalificeras från vidare upphandlingsprocess. Hållbarhetsansvariga har mandat att inte godkänna leverantörer vid nya upphandlingar om de inte har ett systematiskt arbete för att kunna följa upp och säkerställa efterlevnad av bra sociala förhållanden i leverantörsledet. I nästan varje upphandling utesluts någon leverantör eller underleverantör i dessa bedömningar och endast de godkända leverantörerna får gå vidare till prisförhandling. På så vis gynnar Axfod leverantörer som gör ett gediget hållbarhetsarbete ner i leverantörskedjorna och skyddar samtidigt leverantörerna mot osund konkurrens från de som inte tar ansvar. Axfod har arbetat med rutinen sedan flera år tillbaka och sett stora förbättringar.

### Granskning av leverantörer till egna märkesvaror

Axfod har störst insyn i och möjlighet att påverka de leverantörer som producerar concernens egna märkesvaror. Höga krav ställs på dessa leverantörer att minimera de miljömässiga och sociala risker som identifierats. Sociala risker förknippas framför allt med arbetsvillkor, korruption och mänskliga rättigheter. Riskerna bedöms vara som störst vid odling, tillverkning av produkter samt non-food. Miljörelaterade risker inom leverantörsledet handlar

exempelvis om kontroll av farliga ämnen i produktionen, bekämpningsmedel vid odling, vattenanvändning och avfallshantering. Alla leverantörer har olika förutsättningar att minimera och förebygga riskerna inom sin verksamhet och sina egna leverantörsled. Lösningen på avvikelser är inte i första hand att avbryta affärsrelationen utan snarare att kräva förbättringar och se till att de genomförs. Axfod avbryter endast affärsrelationer om leverantören inte genomför de åtgärder som krävs, inte visar förbättringsvilja och vid korruption eller osann information.

Axfod arbetar för att samtliga leverantörers verksamheter ska bli mer hållbara. Därför genomförs satsningar på utvecklings- och informationsprojekt för att sprida kunskap bland de som arbetar i leverantörsledet. Axfod står bakom principen om allas rätt till en lön som är möjlig att försörja sig på. De lagstadgade minimilöner som finns i många länder täcker inte alltid baskostnaderna för en familj, det vill säga en levnadslön. Axfod har en levnadslönestrategi som vägleder i arbetet att förbättra levnadsvillkoren i leverantörsledet.

I samarbete med den globala hjälporganisationen Oxfam analyseras värdekedjor för flera råvaror för att identifiera sätt för att stötta odlare och

## Hållbarhetsbedömning vid inköp av egna varor

### Urvalsprocess



#### Risakanalys (råvaror/länder)

Axfod genomför analyser på råvaror och länder där risk kan föreligga.



#### Leverantörskrav rörande arbetsvillkor

Axfod ställer krav på arbetsvillkor som leverantören ska uppfylla (Axfoods uppförandekod).



#### Steg 1: Gallring

Leverantören måste visa hur uppförandekoden följs upp i produktionskedjan på ingrediensnivå. Axfod godkänner bland annat certifikat, sociala revisioner (BSCI, SA8000, SEDEX m fl) och kollektivavtal. Även samarbeten med frivilligorganisationer och fack beaktas. Verifikat begärs in.



#### Steg 2: Kartläggning

Leverantören måste redogöra för hela produktionskedjan och för var det kan finnas sociala och miljömässiga risker samt vilka åtgärder som vidtagits för att minska dessa risker. Kunskapsnivå och åtgärder beaktas. Återkoppling till riskanalyser görs vid bedömningen.



#### Steg 3: Gallring

Urval görs utifrån bedömning av hållbarhetsnivå. Inköpen styrs mot leverantörer med bra hållbarhetsarbete. Leverantörer med bristfällig kontroll utesluts ur inköpsprocessen

## MÄNNISKAN

bönder till en hållbar försörjning. Ett projekt bedrivs i basmatirisregionen Punjab i Pakistan som bidragit till högre inkomster för cirka 2 500 småbönder. Dessutom bedrev Axfod gemensamt med bland andra Oxfam ett pilotprojekt under risskörden 2020 till 2021 som syftade till att undersöka hur levnadsinkomst kan uppnås för risbönderna. En premie utgick till ett antal småbönder och säsongsarbetare, vilket gjorde att gapet till en inkomst som familjerna kan täcka basbehoven på minskade väsentligt. Projektet fortsätter under 2022 och utvärderas sedan.

I Kina, Bangladesh och Thailand har Axfod infört det digitala utbildningsverktyget QuizRR hos leverantörer. Syftet är att utbilda både chefer och medarbetare i arbetsrättsliga frågor och förbättra förhållandena på arbetsplatserna. Utbildningen består av korta filmer på det lokala språket samt uppföljningsfrågor för att bedöma kunskapsnivån. Där rätten till fria fackföreningar och kollektiva förhandlingar är inskränkt är det ännu viktigare att visa hur arbetsgivare kan utöva social dialog på arbetsplatserna. Utvärderingar visar att både arbetstagare och arbetsgivare tycker att dialogen på arbetsplatserna förbättrats när man tränat med QuizRR.

Utöver hållbarhetsbedömningar vid nya upphandlingar av egna märkesvaror görs årliga bedömningar där Axfods befintliga leverantörer blir utvärderade. Detta dokumenteras i Axfods nya kvalitetssäkringssystem. Syftet är att samarbeta med befintliga leverantörer, följa upp eventuella åtgärdsplaner och stötta hållbarhetsarbetet. Arbetet följs upp löpande och utvärderas efter att perioden för att genomföra förbättringar löpt ut. I databasen kartläggs leverantörskedjan och underleverantörer verksamma i riskländer. Arbetet med att ta fram handlingsplaner för hur data systematiskt ska kunna användas inom den externa rapporteringen pågår eftersom databasen ännu inte innehåller fullständiga uppgifter.

## Sociala revisioner

Risken för avvikelser mot Axfods uppförandekod anses som störst om varor tillverkas i eller innehåller ingredienser eller material från riskländer. Koncernen använder sig av organisationen Amfori BSCI:s klassificering av riskländer. Dessutom finns riskbranscher i länder som traditionellt inte räknas som riskländer. Av Axfods leverantörer och underleverantörer av egna märkesvaror verkar cirka 500 i ett 30-tal riskländer. I alla riskländer kräver Axfod att sociala revisioner genomförs för att säkerställa att kraven i uppförandekoden efterlevs.

Amfori BSCI utför de flesta av Axfods sociala revisioner, men även revisioner inom till exempel SEDEX och SA8000 accepteras. Revisionerna är uppdelade i fem nivåer på en skala från A till E där A är utan anmärkning, B är bra och E är oacceptabelt. C anses som en acceptabel nivå medan D och lägre nivåer kräver att leverantörerna inkommer med åtgärdsplaner och presenterar grundorsakerna till avvikelser. Leverantörer som revideras genom

Amfori BSCI följs upp genom en etablerad rutin inom ramen för revisionsystemet. Åtgärdsplaner krävs in och uppföljningsrevisioner genomförs vid behov. Alla åtgärdsplaner och uppföljningsrevisioner genomförs, beroende på betyg, inom 12 till 24 månader för att kontrollera att tillräckliga åtgärder genomförts. Det finns en nolltolerans vid speciellt brådskande fall av allvarliga kränkningar mot mänskliga rättigheter såsom barnarbete, tvångsarbete eller vid omedelbar fara för hälsa och säkerhet. Allvarliga avvikelser följs upp direkt med leverantören enligt en etablerad process. I dessa ärenden sammankallar Amfori BSCI till omedelbara möten med leverantören och alla berörda köpare för att enas om en åtgärdsplan.

## Social påverkan i leverantörsledet

## GRI 414-2 Negativ social påverkan och vidtagna åtgärder

	2021	2020	2019
Antal leverantörer till egna märkesvaror som granskats avseende social påverkan	93	123	96
varav återrevisioner	36	46	-
Antal leverantörer till egna märkesvaror som identifierats ha en negativ social påverkan	11	13	12
varav antal leverantörer som fått betyg D	10	13	11
varav antal leverantörer som fått betyg E	0	0	0
varav antal leverantörer där betyg saknas	1	0	0
varav antal leverantörer med identifierade nolltolerans-avvikelser	0	0	1
Antal leverantörer till egna märkesvaror som identifierats ha negativ social påverkan där åtgärdsplaner upprättats	10	13	12
Antal leverantörer till egna märkesvaror som identifierats ha negativ social påverkan där åtgärdsplaner inte upprättats	1	1	0
Andel leverantörer till egna märkesvaror som identifierats ha negativ social påverkan där åtgärdsplaner upprättats, %	90	92	100
Antal leverantörer som identifierats ha negativ social påverkan där relation avbrutits	1	0	1
Andel leverantörer som identifierats ha negativ social påverkan där relation avbrutits, %	1	0	1

Under 2021 ökade antalet leverantörer och underleverantörer till egna märkesvaror till 501 (436). Ökningen är framför allt ett resultat av ett förbättrat systemstöd där leverantörer enklare kan kopplas till Axfod i Amfori BSCI:s revisionsplattform. Under året bytte även BSCI systemplattform, vilket bidrog till att inaktuella leverantörer kunde tas bort från Axfods leverantörslista och visa ett mer korrekt resultat.

Under året genomfördes totalt 93 (123) sociala revisioner av leverantörer av egna märkesvaror. Minskningen beror framför allt på att coronapandemin försenat många revisioner. Totalt bedömdes tio leverantörer ha någon form av negativ social påverkan enligt revisionsystemet.

Tre av revisionerna med någon form av negativ social påverkan från året är återrevisioner där syftet varit att följa upp status från tidigare revisioner med fokus på hur leverantören ska förbättra sig. Vanligt förekommande avvikelser från årets sociala revisioner handlade huvudsakligen om bristande arbetsvillkor och arbetsmiljö. Bland annat noterades att anställda arbetar för mycket övertid och i vissa fall har det inte varit möjligt att verifiera arbetstider och korrekta löner på grund av ofullständig dokumentation. Brister i hantering av kemikalier, förebyggande brandsäkerhetsarbete, avsaknad av lagstadgade inspektioner av utrustning och byggnader är identifierade avvikelser som bedömts som allvarliga. Sådana avvikelser följs upp av Axfod i nära dialog med leverantören samt ackrediterad revisor vid nästkommande revisions-tillfälle.

Vid slutet av året noterades väsentliga avvikelser hos två leverantörer i Thailand. Avvikelseerna handlade om att leverantörerna kan ha låtit migrantarbetare betala delar av rekryteringskostnaden själva, vilket kan klassas som tvångsarbete. En åtgärdsplan upprättades för den ena leverantören och skyndsamma åtgärder vidtogs för att rätta till bristerna. Dessvärre fördröjdes arbetet på grund av nya restriktioner med anledning av coronapandemin och kunde inte avslutas före årsskiftet. Vid utebliven förbättring avslutar Axfod samarbetet med leverantörerna.



## MÄNNISKAN

## Leverantörer – antikorruption och mutor

Genom Axfoods uppförandekod ställs krav på avtalsleverantörer att aktivt arbeta förebyggande mot korruption. Lokala leverantörer som hanteras direkt av butikshefer omfattas inte. I samband med att leverantörerna ställer sig bakom uppförandekoden utlovar de att de har en antikorrupsionspolicy och rutiner för uppföljning av korruption och oetiskt beteende. Kravet gäller även underleverantörer. Axfoods uppförandekod innebär nolltolerans vad gäller presentation av osann muntlig eller skriftlig information, erbjudande eller mottagande av mutor eller korruption. Om en leverantör bryter mot något av detta och inte åtgärdar avvikelser inom överenskommen tid är det tillräckligt för att avbryta samarbetet. Uppföljningen av korruptionsrisk i leverantörsled sker framför allt hos leverantörer av egna märkesvaror som tillverkas i riskländer där risken för korruption anses som störst. Uppföljning sker genom sociala revisioner i dialog med leverantörerna. I förekommande fall kan arbetet begränsas av att det är svårt att få insyn i underleverantörsleden, inte minst kontroller av huruvida underleverantörer gör sig skyldiga till korruption. Hållbarhetsansvarig inom Dagab är förpliktad att följa upp sociala revisioner. Amfori BSCI har även ett omfattande integritetsarbete med oannonserade kontroller och genomgång av revisioner för att finna eventuella oegentligheter i revisionsunderlagen. Dagab har ett antikorrupsionsprogram där en del är utbildning i korruptionsfrågor i leverantörsledet för personal inom inköps- och kvalitetssäkringsfunktioner. Programmet syftar till att förbättra och utveckla interna processer för att kunna arbeta förebyggande mot korruption.

## Incidenter av korruption

## GRI 205-3 Rapporterade korruptionsincidenter och eventuella pågående ärenden

	2021	2020	2019
Antal bekräftade incidenter av korruption externt	0	0	1
Antal bekräftade incidenter där kontrakt med affärspartner avslutats eller inte förnyats på grund av brott relaterade till korruption	0	0	1

Axfood hade, precis som under 2020, inga rapporterade korruptionsincidenter under 2021. Totalt genomfördes 93 (123) sociala revisioner under 2021. 88 (118) av revisionerna var utan anmärkning vad gäller korruption eller avvikelser mot Axfoods etiska riktlinjer, medan 4 (3) hade mindre avvikelser. Endast 1 revision (2) visade på större avvikelser som behövde åtgärdas. Inga avtal med leverantörer avslutades under året till följd av avsiktligt felaktig information eller bristande affärsetik.

## Olika berikar

Axfood är ett värderingsstyr företag som ska spegla samhället i stort. Varje individ är viktig och olikheter behövs för att forma ett starkt lag. Axfood arbetar för en jämn könsfördelning och en bred internationell representation bland anställda. Medarbetarnas olika kunskaper, kompetenser, bakgrunder och perspektiv skapar nya möjligheter, leder till bättre beslut och bidrar positivt till affären.

## Mångfald och inkludering – allas lika värde

Axfood strävar efter att spegla mångfalden i samhället och erbjuda alla medarbetare rättvisa möjligheter att bidra och utvecklas. Axfood vill vara en inkluderande arbetsgivare där alla blir bemötta med respekt utifrån sina förutsättningar och där kompetens och potential värderas över demografiska, kulturella och socioekonomiska olikheter. Samtliga arbetsplatser ska vara fria från alla former av diskriminering och kränkande särbehandling.

Inom koncernen finns riktlinjer och styrdokument som betonar vikten av att se till olika medarbetares kunskaper, kompetenser, bakgrund och perspektiv, exempelvis etiska förhållningsregler och likabehandlingspolicy.

Axfood arbetar för ökad mångfald bland de anställda genom att säkerställa objektiva och rättvisa rekryteringsprocesser. Ambitiösa och långsiktiga mål ser till att företaget styr mot en jämnare balans mellan män och kvinnor i ledande befattningar. Successionsplanering är ett sätt att säkerställa och bevara kompetens, mångfald och jämställdhet i organisationen. Arbetet drivs genom transparens och löpande uppföljning av målen.

Jämställdhet mäts bland annat som andelen kvinnor i ledande positioner och följs upp internt för respektive bolag på månadsbasis samt kommuniceras externt i delårsrapporter och års- och hållbarhetsredovisning.

## Jämställdhet

Könsfördelning, %	Män			Kvinnor		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Styrelse	57	63	57	43	38	43
Koncernledning	50	50	70	50	50	30
Ledningsgrupper koncernbolag inklusive koncern- och stabsledning	52	63	62	48	37	38
Medarbetare med underställda	68	67	67	32	33	33
Medarbetare, tjänstemän	53	46	46	47	54	54
Medarbetare, lager, e-handel och transport	76	79	80	24	21	20
Medarbetare, butik	34	35	36	66	65	64
<b>Totalt</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>55</b>

Andelen män i Axfoodkoncernen uppgick under 2021 till 46 procent (44) och andelen kvinnor till 54 procent (56). Axfood har som mål att könsfördelningen för ledande positioner ska ligga inom spannet 40–60 procent. Andelen kvinnor i ledande positioner uppgick under året till 32 procent (33). Axfoods koncernledning hade likt föregående år en helt jämn könsfördelning.

## Mångfald

Andel medarbetare med internationell bakgrund, %	2021	2020	2019
Ledningsgrupper koncernbolag samt koncern- och stabsledning	7	10	4
Ledare (chefer, inkluderat teamchefer)	16	15	15
Medarbetare, tjänstemän	15	13	13
Medarbetare, lager, e-handel och transport	43	39	36
Medarbetare, butik	28	27	26
<b>Totalt</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>26</b>

Axfoods har som mål att 20 procent av koncernens ledare ska ha internationell bakgrund. Under 2021 uppgick andelen till 16 procent (15). Andelen medarbetare med internationell bakgrund ökade inom samtliga grupper inom bolaget, med undantag av ledningsgrupper.

## MÄNNISKAN

**Affärsetik och diskriminering**

För att bibehålla ett högt förtroende bland kunder, leverantörer och övriga intressenter är det viktigt att värna om och sträva efter transparens och god affärsetik. Alla som utför arbete för Axfood eller på annat sätt företräder koncernen är, förutom att agera i enlighet med gällande regler och lagar, skyldiga att följa koncernens etiska förhållningsregler och likabehandlingspolicy. Leverantörer som fakturerar löpande ska acceptera Axfoods uppförandekod. För att säkerställa att de etiska förhållningsreglerna och uppförandekoden följs undertecknar även samtliga medarbetare med attesträtt, eller som på annat sätt kan påverka inköpsbeslut av varor eller tjänster, de etiska förhållningsreglerna i samband med anställning och därefter varje år.

Axfoods visselblåsarfunktion bidrar till att följa upp efterlevnaden av uppförandekoden. Den är ett viktigt verktyg för att upprätthålla en god bolagsstyrning och bidra till en effektiv process där risker och brister i verksamheten identifieras för att kunna undersöka och åtgärda dessa. Alla helägda bolag inom koncernen, med undantag för Urban Deli och Cold Cargo, har tillgång till visselblåsartjänsten. Tjänsten tillhandahålls genom en extern aktör som möjliggör anonym inrapportering. De fall som rapporteras in handläggs initialt av koncernens visselblåsarkommitté. Kommittén består av fyra medarbetare från olika delar av verksamheten och vid behov kopplas externa specialister in. Antalet inkomna och handlagda ärenden rapporteras årligen till styrelsen.

De ärenden som inkommit via visselblåsarfunktionen under 2021 har behandlats enligt gällande riktlinjer och rutiner. Inga ärenden har kvalificerats som visselblåsärenden. Ärendena har då antingen överlämnats till relevant funktion inom aktuellt bolag för vidare hantering eller har anmälaren uppmanats att själv aktivt ta dylik kontakt.

**Hälsosamma vanor**

Ohälsa är ett stort samhällsproblem som bland annat kan orsakas av matvanor, livsstil och arbetsmiljö. Axfood ska erbjuda sina medarbetare en sund arbetsmiljö med goda arbetsförhållanden som bidrar till låg sjukfrånvaro. Genom ett omfattande kvalitetsarbete kontrollerar och erbjuder Axfood ett varierat sortiment av hälsosamma varor som skapar förutsättningar för bra matvanor och god hälsa.

**Arbetsmiljö och medarbetares hälsa**

Dagligvarubranschen utvecklas ständigt och konsumenters behov och beteenden förändras i snabb takt. En hög förändringstakt och komplexitet ställer nya krav på Axfoods medarbetare. Det blir allt viktigare att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens. Eftersom Axfood är en växande koncern behövs både nya ledare och medarbetare. Medarbetare ska erbjudas en säker och hälsosam arbetsmiljö som tillsammans med goda arbetsförhållanden skapar ett hållbart arbetsklimat med låg sjukfrånvaro och god hälsa.

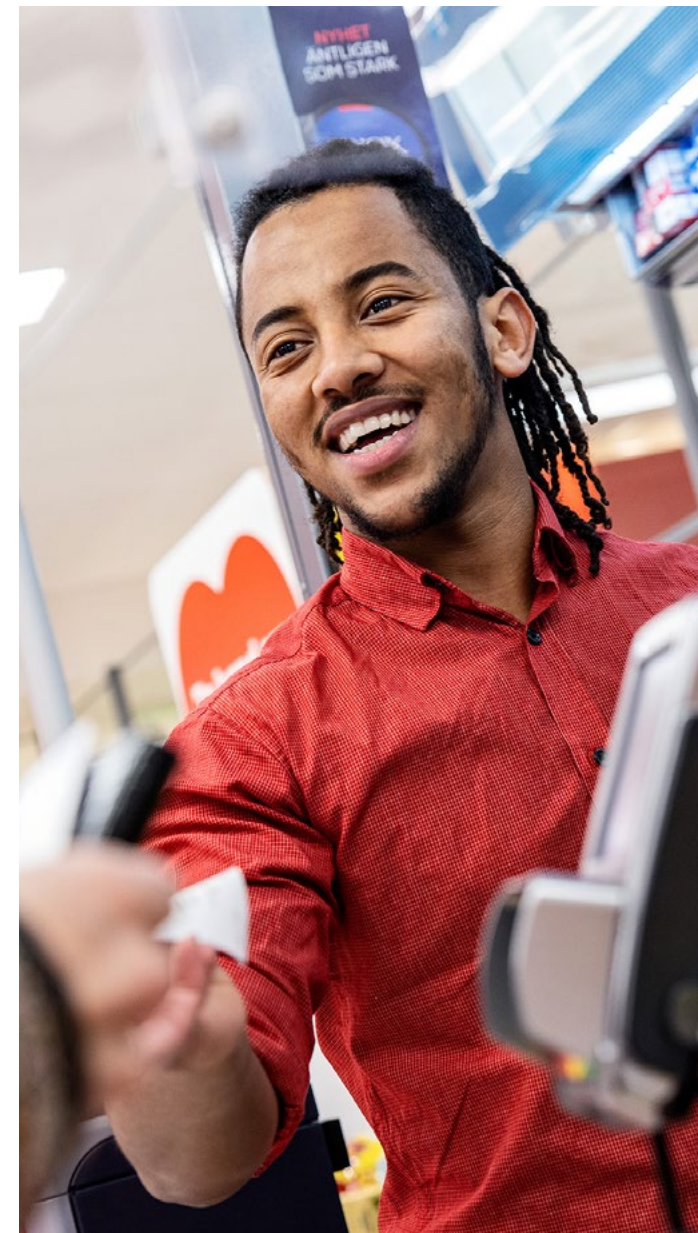
**Styrning och arbetssätt**

Arbetsmiljö och hälsa ingår i Axfoods uppförandekod och en koncerngemensam arbetsmiljöpolicy omfattar samtliga bolag och medarbetare. Arbetet med arbetsmiljö och hälsa ingår som en naturlig del av verksamheten och sker i samarbete mellan arbetsgivare, medarbetare och de fackliga organisationerna. Chefer, medarbetare och fackliga organisationer ska aktivt delta i arbetet med att åstadkomma en god arbetsmiljö som främjar medarbetares hälsa.

Axfood har en central HR-organisation och lokala HR-avdelningar i koncernens bolag. Centralt arbetar HR-specialister med koncerngemensamma processer, system och utbildningar. Som stöd i arbetet finns en personalhandbok, arbetsmiljögrupp och medarbetarsupport. Koncernen arbetar både verksamhetsnära och strategiskt med frågor som rör medarbetare och deras utveckling.

Axfood har en gemensam utbildningsenhet för kompetensutveckling, Axfoodakademien. Alla medarbetare har både möjlighet och skyldighet till utbildning och kompetensutveckling. Medarbetare får för sin roll relevant utbildning och har utvecklingssamtal med närmsta chef minst en gång om året. Tillsammans tar de fram, fastställer och följer upp varje medarbetares individuella utvecklingsplan. Axfoods ledare går Axfoodakademins ledarkurser där de utbildas inom sjukfrånvaro, rehabilitering och arbetsmiljö. De förses med verktyg för att kunna agera på tidiga signaler om ohälsa och arbetar för att minska sjukfrånvaron genom ett proaktivt hälsoarbete.

Det är grundläggande för alla Axfoods bolag att agera i enlighet med lagstiftning kopplad till arbetsrätt och arbetsmiljö samt kollektivavtal. Axfood bedömer att styrningen av strategiska medarbetarfrågor är ändamålsenlig. Alla medarbetare i Sverige är anställda av bolag i koncernen och omfattas således av svenska kollektivavtal. En del av verksamheten utförs av inhyrd personal eller konsulter och för dessa följs de arbetsmiljölagar och regler som gäller på den aktuella arbetsplatsen.



## MÄNNISKAN

## Uppföljning

Axford har högt ställda krav på en bra arbetsmiljö. Utvecklingen av enskilda incidenter, skador, personalomsättning och sjukfrånvaro följs upp noggrant och är ett sätt att utvärdera effektiviteten i det löpande arbetet kring medarbetares hälsa och arbetsmiljö.

Personalomsättning och sjukfrånvaro följs upp internt på koncern- och bolagsnivå på månadsbasis och kommuniceras externt på kvartals- och årsbasis. Nyckeltalen följs även upp per avtalsområde. Större avvikelser mot tidigare perioder kan vara en indikation på brister inom verksamheten och missnöje bland medarbetarna. Ju tidigare det påträffas, desto större möjlighet finns att påverka, undersöka och åtgärda.

Arbetsmiljöarbetet inom Axford styrs, drivs och följs upp genom arbetsmiljökommittéer. På koncernnivå finns en arbetsmiljögrupp som består av fackliga representanter, huvudskyddsombud, representanter från bolagen samt Axfoods centrala arbetsmiljöfunktion. På bolagsnivå finns vanligen arbetsmiljökommittéer på tre olika nivåer: central, regional och lokal nivå. De lokala skyddskommittéerna omfattar verksamheterna inom lager och butik. På mindre arbetsplatser utan egna lokala skyddskommittéer sker arbetsmiljöarbetet i form av skyddsronder och personalmöten. Det innebär att även medarbetare på dessa arbetsplatser har inflytande i det lokala arbetsmiljöarbetet.

Inom Axford finns rutiner för att fånga upp tidiga signaler på ohälsa. Chefer genomför hälsosamtal med medarbetare vid en upprepad sjukfrånvaro om tre gånger på sex månader eller sex gånger på tolv månader. Samtalen har till syfte att gemensamt hitta åtgärder för att förebygga ohälsa och sjukskrivning. För att säkerställa att kunskap finns om rutinerna är utbildningar om systematiskt arbetsmiljöarbete, sjukfrånvaro, rehabiliteringsprocess samt organisatorisk och social arbetsmiljö obligatoriska för alla chefer. Systemstöd för sjukfrånvaro och rehabilitering finns att tillgå.

## Sjukfrånvaro

	2021	2020	2019
Andel sjukfrånvaro, %	6,7	6,8	5,6

Sjukfrånvaron under 2021 uppgick till totalt 6,7 procent (6,8). Den höga nivån är, precis som under 2020, framför allt hänförlig till coronapandemin. Under året har smittspridningen periodvis varit lägre till följd av vaccinering, men eftersom personer med symtom fortsättningsvis rekommenderats att stanna hemma från arbetet har sjukfrånvaron fortsatt legat på en hög nivå.

## Anställda

## GRI 102-8 Antal anställda

Könsfördelning per anställningsform	Män			Kvinnor			Totalt		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Tillsvidare- och provanställningar	6 046	5 906	5 485	7 141	6 914	6 277	13 187	12 820	11 762
Tidsbegränsade anställningar	426	446	456	814	792	717	1 240	1 238	1 173
<b>Totalt</b>	<b>6 472</b>	<b>6 352</b>	<b>5 941</b>	<b>7 955</b>	<b>7 706</b>	<b>6 994</b>	<b>14 427</b>	<b>14 058</b>	<b>12 935</b>

Anställningsform per avtalsområde	Detaljhandel			Lager			Tjänstemän			Transport			Totalt		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Tillsvidare- och provanställningar	8 615	8 354	7 545	2 587	2 548	2 295	1 947	1 882	1 835	38	36	87	13 187	12 820	11 762
Tidsbegränsade anställningar	1 055	1 091	1 067	131	78	70	54	69	35	0	0	1	1 240	1 238	1 173
<b>Totalt</b>	<b>9 670</b>	<b>9 445</b>	<b>8 612</b>	<b>2 718</b>	<b>2 626</b>	<b>2 365</b>	<b>2 001</b>	<b>1 951</b>	<b>1 870</b>	<b>38</b>	<b>36</b>	<b>88</b>	<b>14 427</b>	<b>14 058</b>	<b>12 935</b>

Könsfördelning per anställningstyp	Män			Kvinnor			Totalt		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Heltidsanställningar	4 069	3 999	4 096	2 839	2 717	3 288	6 908	6 716	7 384
Deltidsanställningar	2 404	2 353	1 845	5 115	4 989	3 706	7 519	7 342	5 551
<b>Totalt</b>	<b>6 473</b>	<b>6 352</b>	<b>5 941</b>	<b>7 954</b>	<b>7 706</b>	<b>6 994</b>	<b>14 427</b>	<b>14 058</b>	<b>12 935</b>

## Produktsäkerhet – kundernas hälsa och säkerhet

Samtliga Axfoods produkter ska uppfylla lagstiftningens krav på bland annat livsmedelssäkerhet och hälsa. Om allvarliga brister inom matsäkerhet, hygien, kylkedja eller produktansvar upptäcks för en specifik produkt som riskerar kundens hälsa och säkerhet återkallas produkten direkt.

Brister relaterade till produktsäkerhet kan innebära såväl ekonomisk förlust som varumärkesskada. Axford arbetar därför aktivt med bland annat långtgående egenkontrollprogram i butik och kvalitetssäkring av egna märkesvaror. Arbetet omfattar hela processen, från receptformulering och urval av tillsatser till tillverkning. Vilka krav som föreligger framgår av Axfoods kvalitets- och hållbarhetsstrategi som fungerar som koncernens interna styrdokument och vägledning i frågor rörande produkt- och matsäkerhet samt andra viktiga krav på produkt- och produktionskvalitet. Strategin innehåller specifika krav för respektive produktgrupp. Information om ingredienser, råvaror och komposition granskas både mot interna policys och mot gällande lagstiftning. Endast de produkter som uppfyller samtliga interna

och externa kriterier får säljas. Arbetet säkerställer att de varor som säljs i butikerna är säkra för konsumtion och att information om bland annat ingående råvaror är korrekt.

Efterlevnad och uppföljning av kvalitets- och hållbarhetsstrategin är en integrerad del av den dagliga verksamheten. Axford har som policy att livsmedelsleverantörer ska vara livsmedelscertifierade enligt en standard som är godkänd enligt Global Food Safety Initiative (GFSI). För Axfoods kemitekniska produkter, kosmetik, hudvårdsprodukter och non-food-varor måste leverantörerna vara certifierade enligt ISO 9001.

Kvalitets- och hållbarhetsstrategin uppdateras löpande då befintliga krav utökas eller nya krav tillkommer. Dagabs kvalitetsavdelning ansvarar både för att befintligt sortiment och nya varor uppfyller kraven. I butikerna genomförs dagliga ankomst- och temperaturkontroller och tydliga rutiner finns för hantering av exempelvis oförpackade livsmedel för att säkerställa att livsmedelshygien upprätthålls och att kylkedjan inte bryts.



## MÄNNISKAN

## Nyanställda och personalomsättning

## GRI 401-1 Nyanställda och personalomsättning

Ålder <sup>1)</sup>	-29 år			30-49 år			>50 år		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Antal nyanställda	1 010	1 224	1 131	453	577	540	93	103	88
Anställningsomsättning, %	21,4	26,3	25,5	9,6	10,2	10,4	3,5	4,1	4,1
Antal anställda som slutat	1 416	1 057	1 280	711	677	622	134	145	136
Personalomsättning, %	30,1	22,7	29,0	15,1	11,9	12,0	5,1	5,8	6,0

1) I redovisade uppgifter ingår endast anställda med verifierad ålder.

Könsfördelning <sup>2)</sup>	Män			Kvinnor			Totalt		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Antal nyanställda	700	853	851	856	1 068	908	1 556	1 923	1 759
Anställningsomsättning, %	11,6	14,4	15,5	12,0	15,4	14,5	11,8	15,0	15,0
Antal anställda som slutat	958	887	863	1 303	1 026	1 175	2 261	1 914	2 038
Personalomsättning, %	15,8	15,0	16,0	18,2	14,8	19,0	17,1	14,9	17,3

2) I redovisade uppgifter ingår endast anställda med angiven binär könstillhörighet.

Avtalsområde	Detaljhandel			Lager			Tjänstemän			Transport		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Antal nyanställda	881	1 145	931	502	592	487	164	174	246	9	12	95
Anställningsomsättning, %	10,2	13,7	12,3	19,4	23,2	21,2	8,4	9,2	13,4	23,7	33,3	109,2
Antal anställda som slutat	1 578	1 258	1 457	512	427	382	164	165	177	7	64	22
Personalomsättning, %	18,4	15,1	19,0	19,8	16,8	17,0	8,4	8,8	10,0	18,4	177,8	25,0

Antalet nyanställda minskade i jämförelse med föregående år medan personalomsättningen ökade till 17,1 procent (14,9).

## Offentliga återkallelser

Trots Axfoods kvalitetsarbete och egenkontrollprogram förekommer det att produkter återkallas. Det görs när en produkt anses utgöra en hälsorisk eller till följd av felmärkning eller kvalitetsavvikelse. Det finns tydliga interna rutiner och åtgärdsplaner vid produktåterkallelser och allvarliga återkallelser kommuniceras till allmänheten via pressmeddelanden. En sammanställning av årets återkallelser av varor presenteras nedan.

## Återkallelser

## GRI 416-2 Bristande efterlevnad gällande produkters och tjänsters påverkan på hälsa och säkerhet

Antal återkallelser till följd av kvalitetsavvikelse	2021	2020	2019
Egna märkesvaror <sup>1)</sup>	33	32	36
Övriga produkter (märkesvaror)	100	83	73
<b>Totalt</b>	<b>133</b>	<b>115</b>	<b>109</b>

1) Varav 5 (5) var av allvarlig karaktär.

Under 2021 genomfördes totalt 133 (115) produktåterkallelser, varav de flesta rörde märkesvaror. Fem återkallelser inom egna märkesvaror var av allvarlig karaktär, men inga återkallelser resulterade i vitesförelägganden.

## Hälsosamma val

Axfood erbjuder ett varierat sortiment av hälsosamma produkter som skapar förutsättningar för goda matvanor. Både befintliga och nya varor i sortimentet ses löpande över utifrån ett hälsoperspektiv med målsättning att dra ned på innehåll med negativ hälsopåverkan. Grundregeln är att inte använda tillsatser i onödan och ämnen såsom till exempel azofärgämnen används aldrig. De tillsatser som används ska fylla viktiga funktioner.

Ett långsiktigt arbete pågår för att dra ned på mängden salt och socker i egna märkesvaror utan att påverka smaken. Varor där konsumenterna inte förväntar sig att något socker tillsatts är prioriterade. Under 2021 lanserades flera nya produkter med hälsoprofil såsom snacks av nötter, kikärtor och linser, falafel av svensk gulärta och kikärtsbulgur. Den interna hälsosatsningen "Hälsosmart mat" rullades ut för att inspirera och öka medarbetarnas kunskap kring hälsosamma råvaror, produkter och vanor. Satsningen fortsätter under 2022.

## Redovisningsprinciper och definitioner

### Avgränsningar

Axfoods hållbarhetsredovisning omfattar främst den del av verksamheten som har en betydande och direkt påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, primärt koncernens egen verksamhet. Axfod samarbetar med drygt 600 fristående handlare genom avtal. Uppgifter som inkluderar de fristående handlarna presenteras när de är väsentliga för helhetsbilden av koncernens hållbarhetsarbete. Förvärvet av Bergendahl Food AB slutfördes den 1 oktober. Integrationen i Dagab pågår och Bergendahls verksamhet kommer att omfattas av Axfoods hållbarhetsredovisning 2022. Verksamheter som står utanför koncernens direkta kontroll, såsom märkesleverantörernas verksamheter, och kunder, ingår inte i redovisningen om inte annat anges.

### Väsentliga förändringar avseende redovisningens omfattning och avgränsningar

- Från och med det första kvartalet 2021 ingår Cold Cargos transporter i redovisade uppgifter, jämförelsetal har ej omräknats.
- Antalet kvadratmeter för Dagabs sex lager har uppdaterats varav jämförelsetal från tidigare redovisningsperioder har omräknats.
- Inköpt tillskottsvärme från Willys har inkluderats i utfallet för energianvändningen 2021.

### Utsläpp

Uppgifter samlas in internt samt från berörda leverantörer. Klimatdata är generellt förknippad med osäkerhet som en följd av olika mätmetoder och datakvalitet. Ett klimatbokslut upprättas även inom ramen för företagsnätverket Hagainitiativet. Den totala mängden växthusgaser rapporteras i ton koldioxidkvalenter (CO<sub>2</sub>e). Omräkning till koldioxidkvalenter omfattar framförallt koldioxid, metan- och lustgas samt F-gaser. Koldioxidkvalenter är ett gemensamt mått på utsläpp av olika typer av växthusgaser och deras inverkan på klimatet. Utsläppens påverkan räknas om till hur mycket koldioxid som skulle orsaka samma effekt. Rapportering sker i enlighet med GHG-protokollet. Enligt GHG-protokollet är utsläpp inom Scope 1 och Scope 2 obligatoriska att redovisa. Utsläpp inom Scope 3 är inte obligatoriskt att redovisa men ska redovisas i möjligaste mån. Specifika emissionsfaktorer har använts vid beräkning av utsläpp inom Scope 1, 2 och 3 i enlighet med market-based-metoden. För beräkning av utsläpp inom Scope 2 i enlighet med location-based-metoden används nordisk medelmix för 2020, 93,1000 g CO<sub>2</sub>/kWh. Som jämförelse uppgick nordisk medelmix för 2019 till 74,953 g CO<sub>2</sub>/kWh.

Följande utsläppskällor ingår:

- Köldmedieläckage från egenägda butiker, egenägda transporter och lager (Scope 1).
- Bilresor med bilar som ägs av Axfod (Scope 1).
- Inköpt elkraft och fjärrvärme för kontor, dotterbolag, helägda butiker och lager inom koncernen (Scope 2).
- Bränsleförbrukning för utgående transporter mellan lager och butik. Bränsleförbrukning från egenägda lastbilar redovisas under Scope 1 och bränsleförbrukning från inhyrda lastbilar redovisas under Scope 3.
- Avfallsåtervinning från Axfoods butiker och Dagab (Scope 3).
- Tjänsteresor med tåg, flyg, buss och bil (Scope 3).

### Energianvändning

Den totala mängden förbrukad energi rapporteras i megawattimmar (MWh) och inkluderar elförbrukning, uppvärmning samt kylning. Beräkningarna omfattar endast, med undantag för två lager där vissa uppgifter kommer direkt från hyresvärden, kontor, lager och butiker där Axfod är avtalsägare. Butiker där fjärrvärme är en del av hyreskostnaden ingår inte. Inköpt tillskottsvärme ingår för nio lager, 22 Willysbutiker och tolv Snabbgrossbutiker. Nyetablerade butiker och lager ingår i redovisningen från och med öppningsmånaden. I urvalet ingår elförbrukningen under gemensamt avtal för totalt 281 av Axfoods egenägda butiker, tre kontor och samtliga lager. Elförbrukning för franchisebutiker ingår inte. Egenproducerad energi avser solkraft från 15 av Axfoods egenägda solcellsanläggningar och egenproducerad värme från kylaggregat på fyra lager. All data avser faktisk förbrukning för kalenderåret 2021.

### Energiintensitet

Elförbrukningen (kWh) under gemensamt avtal i procent av Axfoods nettoomsättning (kr). Redovisade uppgifter presenteras rullande 12 månader.

### Elförbrukning i butiker och lager

Elförbrukning redovisas som antalet förbrukade kilowattimmar (kWh) för inköpt el per kvadratmeter. I urvalet ingår elförbrukningen under gemensamt avtal för totalt 281 av Axfoods egenägda butiker samt sex lager. Antalet kvadratmeter motsvarar den totala ytan för samtliga butiker och lager. All data avser faktisk förbrukning för kalenderåret 2021.

### Köldmedium

Köldmedier omfattar påfyllnad av köldmedier i samtliga lager, butiker och kylaggregat i lastbilar. Uppgifter baseras på lagstadgade köldmedierrapporter. Uppgifter om köldmedia i lager och butiker avser föregående års förbrukning där påfyllnadsgraden har uppskattats. För koldioxidutsläppen har Global Warming Potential (GWP) för respektive typ av köldmedia beräknats med emissionsfaktorer från IPCC sedan 2006.

### Transporter

Data avser godstransporter mellan lager och butiker.

### Egenägda transporter

Redovisade uppgifter baseras på förbrukning från 155 (150) tunga lastbilar och 107 (110) lätta lastbilar. Data samlas in från bränsleleverantörer. Emissionsfaktorer är sammanställda med hjälp av underlag från Energimyndigheten och drivmedelsproducenter. Redovisade uppgifter för egenägda transporter presenteras för perioden december 2020 till november 2021. Utsläppen har beräknats i enlighet med reduktionsplikten. Andelen totala utsläpp i förhållande till levererat gods redovisas i antal koldioxidkvalenter (CO<sub>2</sub>e) från inköpt bränsle (liter) i relation till totalt transporterat gods (ton) mellan lager och butik. Uppgifter motsvarar endast levererat gods för egna transporter.

### Upphandlade transporter

270 (288) lastbilar ligger till grund för redovisade uppgifter. Uppgifter om drivmedelsförbrukning och utsläpp inhämtas från Sveriges Åkeriföretag. Uppgifter för upphandlade transporter presenteras för perioden oktober 2020 till september 2021. Utsläppen har beräknats i enlighet med reduktionsplikten.

### Avfall

Redovisade uppgifter avser data från avfallsentreprenörer, baserat på antal tömningar gjorda under innevarande rapporteringsperiod. Data redovisas i antal ton för egenägda butiker och lager. Butiker som öppnats eller stängts inkluderar från det datum de ingår i eller lyfts ur den finansiella redovisningen.

### Medarbetare

I redovisade uppgifter ingår samtliga aktiva anställda inom Axfod. Aktiva anställda avser alla medarbetare förutom anställda i Urban Deli AB och Hall Miiba AB. Interna konsulter omfattas inte. Aktiva anställda utan angiven binär könstillhörighet ingår inte vid beräkning av jämställdhet och personalomsättning. Då Axfoods verksamhet uteslutande bedrivs i Sverige rapporteras inte antal medarbetare nedbrutet per region/län.

### Personalomsättning

Personalomsättning avser antal personer som börjat och slutat under året i relation till det totala antalet anställda. I redovisade uppgifter ingår inte dödsfall, avsked, pension samt förvärvade och avyttrade verksamheter. Underlag till beräkningen baseras på data från SCB.

## REDOVISNINGSPRINCIPER OCH DEFINITIONER

**Jämställdhet**

Jämställdhet beräknas som andel kvinnor i ledande positioner vid utgången av innevarande period. Med ledande position avses medarbetare, definierade som chefer med medarbetaransvar, koncernledningen inkluderat. Underlag till beräkningen baseras på data från SCB.

**Sjukfrånvaro**

Antal rapporterade sjuktimmar i förhållande till schemalagd arbetstid. I urvalet ingår samtliga aktiva anställda inom Axfoodkoncernen. Aktiva anställda avser alla medarbetare inom koncernen förutom Urban Deli AB och Hall Miba AB. Interna konsulter och personer som är föräldralediga eller tjänstlediga inkluderas inte. Sjukfrånvaro för 2021 avser arbetad tid för perioden december 2020 till november 2021.

**Mångfald**

Mångfald definieras som antalet medarbetare med internationell bakgrund i förhållande till totala antalet medarbetare. Medarbetare med internationell bakgrund avser personer som antingen är utrikesfödda eller har två utrikesfödda föräldrar. Underlag till beräkningen baseras på data från SCB.

**Leverantörer**

Uppgifter om socialt reviderade leverantörer avser aktiva leverantörer av koncernens egna märkesvaror i högriskländer vars produktionsenheter antingen har genomgått en initial eller uppföljande social revision enligt någon av de tredjepartsrevisioner som Axfood accepterar. Hur lång tid leverantören anses godkänd styrs av den aktuella standardens principer eller av revisionsrapporten. Huvudleverantörer är avtalspartners eller leverantörer som Dagab gör sina direkta inköp från. Med produktionsenhet menas fabrik, lager eller odling. Länder med en hög risknivå definieras i enlighet med Amfori BSCL:s definition för innevarande redovisningsperiod.

**Sortiment****Andel ekologisk försäljning**

Försäljning av ekologiskt märkta varor med en giltig ursprungsmärkning i procent av Axfoods livsmedelsomsättning. I urvalet ingår egenägda butiker för Willys, Eurocash, Hemköp och Snabbgross.

**Andel hållbarhetsmärkta varor**

Försäljning av hållbarhetsmärkta varor med en giltig ursprungsmärkning i procent av Axfoodgruppens butiksomsättning. I urvalet ingår egenägda butiker för Willys, Eurocash, Hemköp och Snabbgross.

**Andel KRAV-kött**

Försäljning av KRAV-märkta köttartiklar (färskt och fryst) i procent av Axfoods totala försäljning av köttprodukter. I urvalet ingår egenägda butiker för Willys, Eurocash, Hemköp och Snabbgross.

**Tillväxt vegetariska proteinersättare**

Aktuell periods försäljning av vegetariska proteinersättare i relation till försäljningen under motsvarande period föregående år. Vegetariska proteinersättare motsvarar samtliga artiklar som ingår i huvudgrupperna kylt vegetariskt och presentationsgruppen djupfryst vegetariskt. I urvalet ingår egenägda butiker för Willys, Eurocash, Hemköp och Snabbgross.

**Färsk och fryst fisk egna märkesvaror**

Försäljning av certifierade fiskartiklar enligt MSC, ASC och/eller KRAV (färskt och fryst) i procent av Axfoods försäljning av fiskprodukter. I urvalet ingår egenägda butiker för Willys, Eurocash, Hemköp och Snabbgross.

**Matsvinn**

Matsvinn redovisas i förhållande till total försäljning och avser inköpskostnad för varor som slängts. Totalt matsvinn definieras som registrerat totalt svinn samt reklamationer och okänt svinn från frukt och grönt. Okänt svinn från frukt och grönt har uppskattats enligt schablon. Matsvinn som kompenseras ekonomiskt genom utförsäljning eller som skänkts till välgörenhet ingår inte i beräkningen. I redovisningen ingår Willys, Eurocash, Hemköp (inkluderat franchisebutiker) och Snabbgross. Redovisade uppgifter avser kalenderåret 2021.

**Försiktighetsprincipen**

Försiktighetsprincipen är en av de grundläggande principerna för god redovisningsstandard. Principen tillämpas för hållbarhet vid behov, exempelvis vid uppskattningar och estimat.





## TAXONOMI

## Axfods redovisning i enlighet med EU:s taxonomiförordning

EU:s gröna taxonomi (EU 2020/852) trädde i kraft i juli 2020. Syftet är att underlätta för investerare att identifiera och jämföra miljömässigt hållbara investeringar genom ett gemensamt klassificeringssystem för miljömässigt hållbara ekonomiska verksamheter. Stora företag av allmänt intresse som berörs av hållbarhetsrapporteringskraven enligt direktivet om icke-finansiell rapportering (Non Financial Reporting Directive) ska för räkenskapsåret 2021 redovisa hur stor del av verksamheten som omfattas.

Taxonomi utgår från verksamheter som enligt forskningen står för en stor del av de klimatpåverkande utsläppen och som EU menar har en avgörande roll i omställningen till en koldioxidsnål, motståndskraftig och resurs-effektiv ekonomi. Axfods verksamhet inom handel med dagligvaror är inte en av dessa, vilket innebär att endast en begränsad del av verksamheten omfattas av taxonomi. Trots att Axfods huvudverksamhet inte återfinns bland taxonomins aktiviteter anses ändå koncernen kunna bidra till omställningen. Axfod bedriver sedan många år ett gediget hållbarhetsarbete där hållbarhet är en integrerad del inom hela verksamheten. Flera av koncernens hållbarhetsmål ligger i linje med FN:s globala utvecklingsmål även om de i nuläget inte omfattas av taxonomi.

En mycket begränsad del av Axfods omsättning är upptagen bland aktiviteter som klassas som direkt intäktsgenererande enligt taxonomi. Den större delen av verksamheten utgörs av omställnings- och möjliggörande aktiviteter. Koncernen har dock en indirekt påverkan på de ekonomiska aktiviteter som omnämns i taxonomins två första delegerade akter om begränsning av klimatförändringar respektive anpassning till klimatförändringar. Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar och kostnader som är relaterade till dessa är de delar som i störst utsträckning omfattas av taxonomi. Axfods aktiviteter som omfattas av taxonomiförordningen, och som kan vara eller bli miljömässigt hållbara, redovisas här tillsammans med tillhörande redovisningsprinciper.

Nyckeltal	Total, Mkr	Andel ekonomiska aktiviteter som omfattas av taxonomi, %	Andel ekonomiska aktiviteter som inte omfattas av taxonomi, %
Omsättning	57 891	0,1	99,9
Kapitalutgifter	4 145	4,2	95,8
Driftsutgifter	4 065	1,4	98,6

### Omsättning

Ungefär 8 procent av Axfodgruppens butiksomsättning motsvarar e-handelsintäkter. I takt med e-handels tillväxt blir Axfod alltmer beroende av transporter. Den egna fordonsflottan ställs om i syfte att minska koncernens klimatpåverkande utsläpp genom att använda alltmer förnyelsebart drivmedel samt bli mer bränsleeffektiva. Omställningen av fordonsflottan klassificeras enligt taxonomi som en möjliggörande aktivitet. Andelen e-handelsintäkter som omfattas av taxonomi motsvarar utfakturerade frakter för de e-handelsleveranser som körs ut av koncernens egenägda lastbilar.

Axfod återvinner värme som butikernas och lagrens kyl- och frysdiskar alstrar. Central- och regionlagret i Jordbro är anslutet till fjärrvärmennätet och säljer vidare överskottet av värme. Den andel intäkter som motsvarar vidareförsäljning av överskottsvärme anses också som en möjliggörande aktivitet och omfattas därför av taxonomi. Andelen baseras på mängden egenproducerad värme och avtalat pris hos leverantören. I de fall där återvunnen värme inte kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt har den exkluderats.

Basen motsvarar totalt redovisade intäkter för räkenskapsåret (se totalresultatet för koncernen på sida 46 samt not 3). Principer för koncernens intäktsredovisning beskrivs vidare under not 1 och not 5.

### Kapitalutgifter

Axfods anläggningstillgångar motsvarar i huvudsak nyttjanderättstillgångar för lager- och butikslokaler, fordon och viss maskin- och IT-utrustning. Axfod leasar samtliga butiks- och lagerlokaler varav en majoritet av koncernens redovisade anläggningstillgångar hänförs till nyttjanderättstillgångar för leasingavtalen koncernen undertecknat. Ansvar för underhåll, reparationer och reparationer ligger vanligen hos fastighetsägaren (se not 11). Övriga investeringar i anläggningstillgångar utgörs av butiks- och lagerinventarier, maskin- och IT-utrustning samt transporter.

Axfod ansvarar som regel för installation och drift av samtliga energirelaterade produkter som finns i butiker och på lager, främst olika kyl- och värmeanläggningar. Vid ombyggnad och nyetableringar inom koncernen byts äldre kylanläggningar ut för att de medium som används ska uppfylla kraven i den europeiska f-gasförordningen (EU/517/2014). Dagab ansvarar för koncernens logistikflöde och äger nio butiks- och två e-handelslager. Från butikslagren distribueras varor från olika leverantörer till såväl egna som externa kunders butiker. E-handelslagren hanterar hemleveranser för Axfods e-handel till konsumenter i Stockholms- respektive Göteborgs-

området. Hemleveranser från koncernens e-handelslager distribueras i huvudsak med Dagabs egna lastbilar medan hemleverans från butik sker via en tjänsteleverantör.

Tillgångar som omfattas av taxonomi avser dels egenägda lastbilsfordon och dels investeringskostnader för nya kyl- och värmeanläggningar. Lastbilarna har en tydlig koppling till koncernens kärnverksamhet medan investeringar i mer energieffektiva anläggningar skapar möjligheter för andra aktörer att ställa om samtidigt som det bidrar till lägre utsläpp inom Axfods värdekedja. Värdet av tillgångarna som omfattas av taxonomi motsvarar anskaffningsvärdet för dessa genom totalt anskaffade anläggningstillgångar inklusive nyttjanderättstillgångar under innevarande rapporteringsperiod (se not 11, 17 och 18). 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 få den på plats i ett skick som gör att den kan nyttjas i verksamheten.

### Driftsutgifter

Enligt taxonomi ska driftsutgifter som omfattas av förordningen motsvara direkta, ej aktiverbara, kostnader för dagligt underhåll som kan vara eller kan komma att bli miljömässigt hållbara. För Axfod omfattar det främst reparations- och underhållskostnader för lastbilar och kyl-/frys-anläggningar. Ur ett koncernperspektiv framstår kostnadsandelen som försumbar eftersom den finansiella påverkan är mycket begränsad. Kostnader som anses bidra till Axfods omställningsarbete genom minskade växthusgasutsläpp, såsom driftskostnader relaterade till koncernens solcellsanläggningar, inköpt grön el och kostnader för bränslen, ryms däremot inte i taxonomi.

## GRI-INDEX

## GRI-index

I tabellen nedan framgår var GRI Standards obligatoriska standardsupplysningar och valda indikatorer utifrån väsentlighetsanalysen rapporteras i denna års- och hållbarhetsredovisning. Nasdaq har tagit fram en frivillig guide för rapportering av hållbarhet med värde drivande faktorer som anses vara viktiga aspekter för investerare. Nedan markeras vilka GRI-faktorer som ingår i Nasdaqs guide.

GRI Standards	Beskrivning/ upplysning	Innehåll	Sidhänvisning	Utestående information
GRI 102: Allmänna upplysningar (2016)	102-1	Namn på organisationen	35	
	102-2	Produkter, tjänster, varumärken	4, 13, 17-28	
	102-3	Lokalisering av huvudkontor	35	
	102-4	Länder där verksamheten bedrivs	35	
	102-5	Ägarstruktur och företagsform	35, 120-121, 135-136	
	102-6	Marknader	35	
	102-7	Organisationens storlek	35-45	
	102-8	Antalet anställda och entreprenörer	106-108	
	102-9	Organisationens leverantörskedja	100-104, 109	
	102-10	Väsentlig förändring av organisationen och dess värdekedja	108	
	102-11	Om försiktighetsprincipen	109	
	102-12	Externa initiativ	85, 90, 93, 96-97	
	102-13	Medlemskap i sammanslutningar	85	
Strategi (2016)	102-14	Uttalande från vd	5-7	
Etik och integritet (2016)	102-16	Värderingar, principer, standarder och normer för beteende	27-28, 85, 105	
Styrning (2016)	102-18	Styrningsstruktur	84-86, 118-126	
	102-40	Lista över intressentgrupper	86-87	
	102-41	Kollektivavtal	105	
	102-42	Identifiering och val av intressentgrupper	86-87	
	102-43	Organisationens hantering av intressentgruppens engagemang	86-87	
Rapporteringsgrunder (2016)	102-44	Huvudsakliga ämnen och frågor	86-87	
	102-45	Enheter som ingår i koncernrapporteringen	108	
	102-46	Definition av rapportinnehåll	108-109	
	102-47	Identifierade väsentliga aspekter	86	
	102-48	Förändrad information	108	
	102-49	Förändring från tidigare rapporter	108	
	102-50	Rapportperiod	35, 84	
102-51	Datum för tidigare rapport	84		

GRI Standards	Beskrivning/ upplysning	Innehåll	Sidhänvisning	Utestående information
Rapporteringsgrunder (2016) forts.	102-52	Rapportcykel	35, 84	
	102-53	Kontaktperson för frågor om redovisningen	84	
	102-54	Uttalande om rapportering i enlighet med GRI Standards	84	
	102-55	GRI-Index	111	
	102-56	Extern granskning	112	
	GRI 205: Antikorruption (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 205	104-105, 108-109
205-3		Rapporterade korruptionsincidenter och eventuella pågående ärenden	104-105	
GRI 302: Energi (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 302	92-94, 108-109	
	302-1	Energianvändning i organisationen	94	
	302-3	Energiintensitet	94	
GRI 305: Utsläpp (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 305	92-93, 108-109	
	305-1	Direkt (Scope 1) GHG-utsläpp	93	
	305-2	Indirekt (Scope 2) GHG-utsläpp	93	
	305-3	Andra indirekt (Scope 3) GHG-utsläpp	93	
GRI 306: Avfall (2020)	103-1/2/3	Angreppssätt 306	96, 108	
	306-3	Total avfallsvikt, per typ och hanteringsmetod	96	
GRI 401: Anställning (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 401	104-109	
	401-1	Nyanställda och personalomsättning	107	
GRI 406: Antidiskriminering (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 406	104-105, 108-109	
	406-1	Diskriminering och vidtagna åtgärder	104-105	
GRI 414: Social granskning av leverantörer (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 414	100-103, 108-109	
	414-2	Negativ social påverkan och vidtagna åtgärder	103	
GRI 416: Kundernas hälsa och säkerhet (2016)	103-1/2/3	Angreppssätt 416	106-107, 108-109	
	416-2	Bristande efterlevnad gällande produkters och tjänsters påverkan på hälsa och säkerhet	107	

## Lagstadgad hållbarhetsrapport

Axfood omfattas av kravet på lagstadgad hållbarhetsrapport i enlighet med årsredovisningslagen 6 kap 11§. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten omfattar hela Axfoodkoncernen inklusive samtliga dotterbolag och återfinns i års- och hållbarhetsredovisningen under nedan rubriker samt omfattar rapporteringskrav som miljö, sociala förhållanden, personal, mänskliga rättigheter och antikorrupktion.

### Index ÅRL hållbarhetsrapport

Nedan framgår var kraven på hållbarhetsinformation utifrån årsredovisningslagen rapporteras i denna års- och hållbarhetsredovisning.

Område	Uppllysning	Sidhänvisning
Övergripande	– Affärsmodell	13
Miljö	– Policy och miljöfrågor	84–87
	– Risker och dess hantering inom miljöfrågor	29–32, 98–99
	– Mål och resultat relaterat till miljöfrågor	16, 92–99
Sociala förhållanden	– Policy och sociala frågor	84–87
	– Risker och dess hantering inom sociala frågor	29–32
	– Mål och resultat relaterat till sociala frågor	16, 100–107
Respekt för mänskliga rättigheter	– Policy och mänskliga rättigheter	84–87
	– Risker och dess hantering inom mänskliga rättigheter	29–32
	– Mål och resultat relaterat till mänskliga rättigheter	103–105
Motverkande av korrupktion	– Policy för arbete inom antikorrupktion	84–87
	– Risker och dess hantering inom antikorrupktion	29–32
	– Mål och resultat relaterat till antikorrupktion	104–105
EU:s taxonomi-förordning	– Redovisning i enlighet med EU:s taxonomi-förordning	110

## Revisorers rapport över översiktlig granskning av Axfood AB (publ)s hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

### Till Axfood AB (publ), org.nr 556542-0824

#### Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Axfood AB (publ) att översiktligt granska Axfood AB (publ)s hållbarhetsredovisning för år 2021. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sidan 84 i detta dokument, varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 112.

#### Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 84 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

#### Revisorers ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorers yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Axfood AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan.

Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

#### Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 24 februari 2022  
Deloitte AB

**Hans Warén**  
Auktoriserad revisor

**Adrian Fintling**  
Specialistmedlem i FAR



## HÅLLBARHETSPROGRAM

## Axfoods hållbarhetsprogram

Axfoods hållbarhetsprogram innehåller mål på kort och lång sikt. En majoritet av målen är kopplade till Sveriges miljömål och FN:s globala utvecklingsmål. Bland utvecklingsmålen är Hållbar konsumtion och produktion samt Bekämpa klimatförändringen de mest relevanta för Axfood.

Axfoods hållbarhetsprogram revideras årligen och finns även tillgängligt på koncernens webbplats. Nya mål tillkommer i takt med att koncernens hållbarhetsarbete utvecklas och vissa mål som utgår ersätts med nya. Målen i hållbarhetsprogrammet är sorterade i enlighet med områdena maten, miljön och människan.

### Urval av FN:s globala utvecklingsmål



### Urval av Sveriges miljömål



## HÅLLBARHETSPROGRAM

Maten					
Nr.	Hållbarhetsmål	Koppling Sveriges miljömål	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer	Status
1	Försäljningsandelen hållbarhetsmärkta varor (summan av de märkningar som förbättrar miljö, hälsa och/eller social hållbarhet) ska uppgå till minst 30 procent senast 2025.			Försäljningsandelen hållbarhetsmärkta varor uppgick till 28,1 procent, varav främst ekologiskt och Nyckelhålet. Ytterligare insatser behövs för att öka försäljningen av ekologiskt och frukt och grönt.	●
2	Axfod ska vara vägledande för en mer hållbar produktion och konsumtion genom att påverka bransch och myndigheter samt utveckla det bästa kunderbudandet av alternativa växtbaserade proteiner, frukt, grönsaker och nötter för minskad klimatpåverkan.			Flera nya produkter lanserades under egna märkesvaror och butikerna genomförde kampanjer på till exempel frukt och grönt.	●
3	Axfod ska erbjuda ett variationsrikt sortiment av hälsosamma produkter genom att utveckla sortimentet och driva erbjudande som vägleder konsumenten till mer frukt, grönsaker, vegetabiliskt fett och produkter med mindre tillsatt socker och salt.			En rad vägledande aktiviteter inom olika områden genomfördes. Till exempel publicerades den sjätte upplagan av rapporten Mat 2030, Axfoods förslag till en hållbar livsmedelsstrategi. Axfod deltog aktivt i olika branschforum och nätverk för hållbar utveckling, flera debattartiklar publicerades och många nya hållbarhetsmärkta egna märkesvaror lanserades. Viktiga branschgemensamma initiativ är Färdplan kemikalier samt certifiering av svenskt nötkött (Grund Nöt).	●
4	Matsvinnet från Willys, Hemköp, Snabbgross och Dagab ska ha halverats senast 2025 (basår 2015).			Matsvinnet minskade till 1,19 procent av den totala omsättningen, och trenden var i linje för att nå halveringsmålet 2025.	●
5	Axfod ska arbeta för ett mer hållbart jordbruk (bland annat mer biologisk mångfald och minskad kemikalieanvändning) genom att öka sin försäljningsandel av ekologiska livsmedel till 10 procent till 2025.			Försäljningsandelen ekologiskt minskade och uppgick till 5,8 procent. Ökade insatser behövs för att öka försäljningen av ekologisk frukt och grönt samt animaliska ekovaror.	●
6	Försäljningsandelen KRAV-märkt kött på Hemköp ska uppgå till 10 procent till 2025. För övriga bolag ska andelen KRAV i köttförsäljningen också öka.			Hemköps försäljningsandel KRAV-kött minskade till 6,0 procent, ett bra resultat vid en branschjämförelse. Snabbgross andel ökade medan andelen minskade för Willys. Ytterligare insatser behövs för att nå målet.	●
7	Samtliga leverantörer av egna märkesvaror ska, för kött och produkter som innehåller kött, uppnå krav på djurskyddscertifiering eller motsvarande senast 2025.			Dagab arbetar systematiskt med kravet på djurskyddscertifiering och uppföljning sker genom ett kvalitetssäkringssystem. Vid upphandling styrs kravet via de allmänna villkoren/avtalet. Insatser behövs för att få det icke ekologiska svenska nötköttet certifierat med Grund Nöt.	●
8	Dagab ska endast ha leverantörer av egna märkesvaror som aktivt arbetar för minskad antibiotikaanvändning enligt branschöverenskommelsen. Kraven ska även kommuniceras till leverantörerna av märkesvaror.			Dagab arbetar systematiskt med kravet om antibiotika och uppföljning sker genom ett kvalitetssäkringssystem. Vid upphandling styrs kravet via de allmänna villkoren/avtalet.	●
9	På ekologiska kött- och charkprodukter inom egna märkesvaror ska främst KRAV-certifiering gälla, i andra hand svenskt EU-ekologiskt.			Målet har uppnåtts och flyttas över till styrdokumentet Riktlinjer för varor.	●
10	Kött från grisproduktion där obedövad kastrering tillämpas ska avvecklas för egna märkesvaror under 2021.			Majoriteten av Axfoods leverantörer uppfyllde kravet om obedövad kastrering. Endast en handfull produkter levde inte upp till kravet och ska följas upp.	●
11	Axfoods butikskedjor ska endast sälja grönlistade fisk- och skaldjursprodukter senast 2022.			86 procent av fisksortimentet av egna märkesvaror var grönlistat 2021.	●
12	Axfoods egna märkesvaror ska ange information om huvudråvarans ursprungsland inom samtliga kategorier med vissa undantag, exempelvis blandningar utan tydlig huvudråvara.			Information om huvudråvarans ursprungsland angavs för alla egna märkesvaror.	●
13	Axfoods egna märkesvaror ska ha information om köttråvarans ursprungsland.			Information om köttråvarans ursprungsland angavs för alla egna märkesvaror.	●
14	Hemköps handlarägda butiker ska följa hållbarhetsbeslut i likhet med de egenägda butikerna.			Vissa avsteg från beslutade hållbarhetsbeslut förekom.	●
15	Willys ska fortsätta att erbjuda den billigaste ekologiska matkassen.			En extern mätning visade att Willys erbjuder den billigaste ekologiska matkassen på marknaden.	●

● Uppnått ● Pågående ● Ej uppnått mål

## HÅLLBARHETSPROGRAM

## Miljön













Nr.	Hållbarhetsmål	Koppling Sveriges miljömål	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer	Status
16	Axford ska ha nettonollutsläpp från den egna verksamheten senast 2030.			De totala utsläppen inom den egna verksamheten uppgick till 41 336 ton CO <sub>2</sub> e. Utsläpp inom Scope 1 och 2 samt e-handelstransporter (Scope 3) klimatkompenserades för.	●
17	Dagabs fordonspark differentieras stegvis till att omfatta en fordonsflotta med ett flertal mer miljöanpassade lösningar såsom el, elhybrider, gas, ED95 samt andra hållbart producerade biodrivmedel. Ingen fordonstyp ska utgöra mer än hälften av fordonen senast 2025.			Fordonsflottan är differentierad och innehåller en rad olika fordonstyper som kan köras på olika drivmedel. Ingen fordonstyp utgör mer än hälften av totalen.	●
18	Dagab ska reducera koldioxidutsläppen för egenägda lastbilar med 30 procent fram till 2025 (basår 2020).			Hittills har utsläppen minskat med 8,6 procent. Bristen av halvledare har varit försvårande under 2021 och Dagab har inte fått de nya lastbilar som beställts.	●
19	Leverantörer för egna märkesvaror ska senast 2025 ha publika klimatmål som syftar till att leverantörens egna verksamhet (Scope 1 och 2) ska ha nettonollutsläpp 2030. Leverantörerna ska även ha minst ett offentligt klimatmål som syftar till att minska väsentlig klimatpåverkan i leverantörens leverantörskedja (Scope 3) senast 2025.			Arbetet har påbörjats och tillsammans med Axfoundation ska ett nytt arbetssätt tas fram för hur leverantörerna ska arbeta för nettonollutsläpp till 2023. Det gemensamma projektet har inletts och ska vidareutvecklas under 2022.	●
20	Alla relevanta leverantörer (inom egna märkesvaror och frukt och grönt) som levererar varor med stort vattenavtryck ska ha någon erkänd vattenstandard eller motsvarande senast 2025.			Under 2021 antogs en vattenrutin för produkter med stort vattenavtryck. Rutinen ska implementeras under 2022.	●
21	Axford ska minska sin elanvändning med 10 procent per kvm till 2025 (basår 2020). Vid nyetablering av butiker och lager ska hållbarhetsprestanda avseende energi och materialval hålla hög kommersiell tillgänglig standard.			Elanvändningen minskade 3,1 procent under 2021.	●
22	Dagabs lagerverksamhet ska minska sin elanvändning med 10 procent i förhållande till sin omsättning till 2025 (basår 2020).			Elanvändningen minskade 6,7 procent under 2021.	●
23	Axfordkoncernen ska satsa på solceller på 25 procent av de tak som visat sig lämpliga i koncernens kartläggning till 2025.			Solceller har hittills installerats på cirka 15 procent av de lämpliga butiks- och lagertaken.	●
24	Vid investeringar i kylanläggningar ska alltid köldmedia som inte är klimatpåverkande väljas.			Vid nyinvesteringar i kylanläggningar i butiker och lager används icke-klimatpåverkande kylanläggningar.	●
25	Minska den totala plastanvändningen inom koncernens verksamhet med 25 procent till 2025 (basår 2019).			Ett omfattande arbete pågår för att, där det är möjligt och lämpligt, byta mot förpackningar med mindre eller ingen plast.	●
26	Axfords plastförpackningar för egna märkesvaror ska vara producerade av förnyelsebar eller återvunnen råvara till 2030.			Ett arbete pågår för att kartlägga materialet för samtliga förpackningar för egna märkesvaror. Förpackningar byts löpande ut till mer förnyelsebart och återvunnet material.	●
27	Axford ska ha införlivat utökade hållbarhetsurval för exempelvis vatten samt kemikalie- och klimatpåverkan av varor i upphandlingsprocessen senast 2022.			En ny rutin har antagits som hanterar vattenstressfrågor för frukt och grönt inom jordbruket. Kemikalie- och klimatpåverkan kräver mer tid för utveckling och kommer att prioriteras framöver.	●
28	Varor som transporteras på väg med externa åkerier från Dagabs logistikverksamhet till någon av Axfoods butikskedjor ska vara fossilfria till 2030. Som stöd i arbetet för att bli fossilfria finns en transportmodell framtagen i syfte att underlätta upphandling av fossilfria transporter till 2030.			Genom revisioner och återrapporteringar tillsammans med leverantörer följs respektive transportörs omställningsagenda upp. Upphandlingsmaterial för de nya flöden som uppstår i och med lagret i Bålsta tas fram för att se vilka fordonstyper eller drivmedel som ger bäst effekt i omställningen till fossilfritt.	●
29	Dagab ska klimatrapportera även för transporter in till lagren senast 2022.			En modell för rapportering av miljöpåverkan för transporter in till Dagab har tagits fram och förankrats. Flera transportörer har börjat rapportera sina resultat. Under 2022 säkerställs att samtliga transportörer rapporterar enligt given modell.	●





## HÅLLBARHETSPROGRAM

## Människan

Nr.	Hållbarhetsmål	Koppling Sveriges miljömål	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer	Status
44	Alla relevanta leverantörer av egna märkesvaror och dess underleverantörer ska ingå i något erkänt socialt uppföljningssystem (BSCI, SA8000, Fair for Life, SEDEX eller dylikt), alternativt ha fungerande kollektivavtal med erkända fackliga organisationer, senast 2022.		 	Ett nytt systemstöd har avsevärt ökat transparensen och spårbarheten i globala leverantörsled, vilket medfört att fler underleverantörer i riskländer kunnat kopplas till Axfood. Cirka 50 procent av dessa uppfyllde kraven, varför ytterligare åtgärder kommer vidtas under 2022.	●
45	Axfood ska, i möjligaste mån, ha uppnått levnadslöner för varor från prioriterade länder där gapet mellan minimilön och levnadslön är stor till 2030. Jordbruksledet samt egna märkesvaror prioriteras särskilt högt.		 	I enlighet med resultatet från Oxfams hotspotanalys har beslut tagits om att prioritera arbetet med Indien, Peru och Marocko med åtgärder inom odling och tillverkning av monoprodukter. En extra premie har betalats ut till risbönder i Pakistan som avsevärt minskat levnadslönegapet.	●
46	I möjligaste mån utrota fattigdomen inom leverantörsleden för egna märkesvaror till 2030 genom att de som arbetar inom tillverkning och odling har en inkomst över FN:s fattigdomsgräns.		 	De tio länder med störst levnadslönegap har prioriterats i arbetet. 2022 ska en plan för monoprodukter med fokus på primärledet göras för att rätt åtgärder ska kunna vidtas.	●
47	Axfoods sjukfrånvaro ska inte överskrida 5,3 procent.		 	Sjukfrånvaron under 2021 uppgick till 6,7 procent, en högre nivå än målet vilket främst var hänförligt till coronapandemin.	●
48	Jämn könsfördelning bland Axfoods ledande befattningshavare, dvs. att män och kvinnor är representerade inom spannet 40–60 procent.			Andelen kvinnor i ledande befattningar var 32 procent under 2021. Koncernledningen hade en helt jämn könsfördelning.	●
49	20 procent av Axfoods ledande befattningshavare ska ha internationell bakgrund.			Under 2021 uppgick andelen befattningshavare med internationell bakgrund till 16 procent.	●
50	Minst 75 procent av Axfoods ledare ska rekryteras internt.			81 procent (64) av Axfoods ledare rekryterades internt under 2021.	●
51	Alla medarbetare ska genomgå en obligatorisk hållbarhetsutbildning.			Cirka 34 procent av medarbetarna har hittills genomfört utbildningen. Högst andel genomförda utbildningar har Willys och Eurocash.	●



Bolagsstyrning

# En hållbar, ansvarsfull och effektiv styrning





## Viktiga satsningar rustar Axfood för framtiden

**En väl fungerande bolagsstyrning är en förutsättning för att skapa förtroende och mervärde för aktieägare och övriga intressenter. Styrelsen har till uppgift att säkerställa att koncernen utvecklas och växer på ett långsiktigt hållbart och lönsamt sätt, samt bidrar positivt till det omgivande samhället. Under 2021 stärktes Axfoods position genom en framgångsrik utveckling för de olika koncepten, men också av strukturaffärer som gör bolaget än bättre rustat på en föränderlig marknad.**

Axfood är en konkurrenskraftig detaljhandelsaktör med en stark position. Men marknadsutvecklingen ställer höga krav på förändringskraft och ett driv att hela tiden utmana och utvecklas. Året som passerat kan ha varit det mest händelserika i Axfoods historia. Samtidigt som förändringar i kundbeteenden har fortsatt att hanteras på ett mycket bra sätt har flera stora strukturella förändringar genomförts eller påbörjats som stärker bolagets konkurrenskraft ytterligare. Styrelsen har under året haft stort fokus på dessa områden och på koncernens långsiktiga strategi.

Med förvärvet av Bergendahls Food och de väsentliga investeringarna i logistikplattformen stärks bakomliggande led, och genom partnerskapet med City Gross utökas bolagets räckvidd mot konsument. Inom e-handeln fortsätter Axfood att utveckla sin omnikanalstrategi. Samtidigt stärks positionen inom den renodlade e-handeln genom delägarskapet i Mathem. Sammantaget möjliggör strukturaffärerna, logistiksatsningarna och den positiva utvecklingen i e-handeln en förbättrad lönsamhet över tid, vilket reflekteras i Axfoods nya höjda lönsamhetsmål.

### Värdeskapande bolagsstyrning

Den storlek och räckvidd som Axfood har ger en möjlighet att göra skillnad på riktigt. Under året gjordes betydande framsteg inom hållbarhetsområdet. Jag vill särskilt lyfta fram sortimentsutvecklingen, med ett växande fokus på klimativänliga proteiner genom både intern produktutveckling och samarbeten. Det ambitiösa och omfattande hållbarhetsarbetet är en central och integrerad del av affärsmodellen och bolagets styrning.

Styrelsen ansvarar för att säkerställa en värdeskapande och god bolagsstyrning genom att se till att bolaget har rätt organisation på plats. En sådan möjliggör i sin tur ett effektivt beslutsfattande, en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan lednings- och kontrollorganen, god ordning och reda med uppföljning inom de interna systemen och intern kontroll avseende finansiell rapportering, samt slutligen även öppenhet och transparens gentemot aktieägare och kapitalmarknad. Varje år utförs en utvärdering av styrelsens arbete. Resultatet från utvärderingen var återigen mycket positivt.

### Fortsatt stark finansiell ställning

Axfoods starka finansiella ställning har genom åren skapat en styrka och förmåga att anpassa verksamheten och investera för framtiden. De stora verksamheterna Willys, Hemköp, Dagab och Snabbgross visar stabil finansiell utveckling, och innovation för framtiden sker i både de stora och de mindre bolagen i koncernen. Bolaget är just nu inne i en intensiv investeringsperiod och för att till följd av Bergendahlsförvärvet stärka balansräkningen planeras en företrädesemission under 2022. Samtidigt möjliggör en god lönsamhetsutveckling under året en stabil avkastning till aktieägarna och styrelsen föreslår därför årsstämman en utdelning om 7,75 kronor per aktie.

Min målsättning som styrelseordförande är att Axfoods samtliga intressenter ska känna sig trygga med att styrelsen bidrar med styrning och ramar utifrån vilka bolaget kan fortsätta utvecklas på bästa sätt, till nytta för såväl ägare som kunder.

Jag vill tacka er, våra aktieägare, för ert förtroende och stöd och för att ni bidrar till att säkerställa en stark och hållbar verksamhet.

Stockholm i februari 2022

Mia Brunell Livfors  
Styrelseordförande



## Övergripande struktur för bolagsstyrning – organ och regelverk

### Inledning

Axfood AB (publ.) ("Axfood") är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Axfoods aktie är sedan 1997 noterad på Nasdaq Stockholm.

Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisorer Deloitte och resultatet av granskningen framgår av deras yttrande på sidan 127 i denna års- och hållbarhetsredovisning.

### Styrinstrument

Bolagsstyrningen i Axfood regleras genom principer i externa och interna regelverk.

Det externa regelverket omfattar relevanta lagar och författningar (exempelvis aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, marknadsmissbruksförordningen och IFRS), börsregelverket på den reglerade marknad där bolagets aktier är upptagna till handel (Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares) och Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden").

Det interna regelverket omfattar bolagets bolagsordning och de styrinstrument som bolaget fastställt, vilka främst är styrelsens arbetsordning, vd-instruktion och interna instruktioner, policies och riktlinjer. Uppföljning av det interna regelverket sker årligen och revidering sker vid behov.

### Hållbarhetsstyrning

Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Axfoods affärsmodell och styrning. Läs mer om hållbarhetsarbetet och dess styrning på sidorna 83–117.

### Svensk kod för bolagsstyrning

Axfood tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. Under 2021 förekom inga avvikelser.

### Aktieägare och aktier

Axfoods aktie handlas sedan 2006 på Nasdaq Stockholms Large Cap-lista. Antalet utgivna aktier i bolaget är 209 870 712.

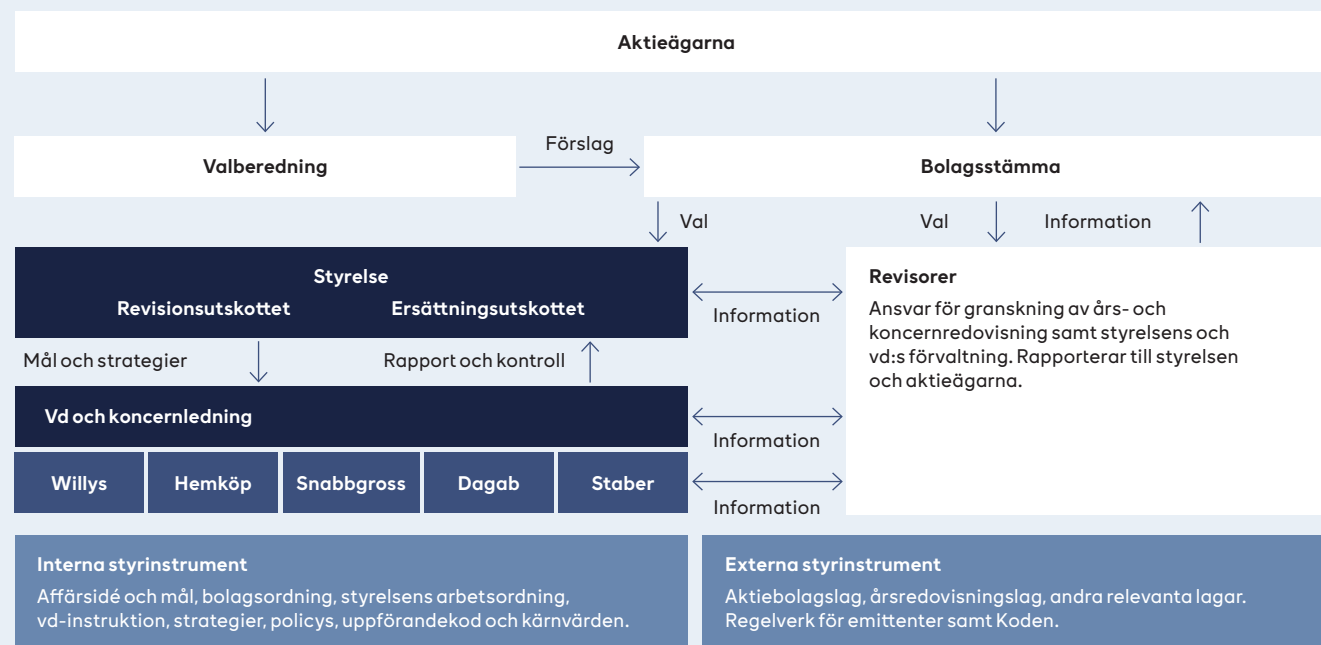
Samtliga aktier har lika rösträtt och lika rätt till andel av bolagets vinst. Förutsatt att anmälan om deltagande på årsstämman har skett i föreskriven ordning har varje ägare rätt att vid bolagsstämman rösta för samtliga ägda, direktregistrerade och företrädda aktier.

Det finns ingen bestämmelse i Axfoods bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier.

Per den 31 december 2021 var antalet aktieägare 97 249. Den största enskilda ägaren har sedan börsintroduktionen varit Axel Johnson-koncernen, som per den 31 december 2021 kontrollerade 50,1 procent av aktierna och rösterna i bolaget (oförändrat sedan 2020).

### Styrmodellen

Beslutsfattande och kontroll över bolaget utövas av aktieägarna, styrelsen, den verkställande direktören och revisorerna i enlighet med aktiebolagslagen.



## ORGAN OCH REGELVERK

Genom ett återköpsprogram förvärvade Axfood under året 192 000 aktier för att säkerställa leverans av aktier kopplade till det långsiktiga aktiebase-erade incitamentsprogrammet, och äger därmed totalt 765 980 egna aktier. Antalet utestående aktier uppgår därmed till 209 104 732.

Axfoods anställda innehar inga aktier för vilka rösträtten inte kan utövas direkt av de anställda (exempelvis genom pensionsstiftelser eller liknande).

För ytterligare information om ägarstrukturen och aktien, se sidorna 135–136.

### Bolagsstämma

Bolagsstämman är Axfoods högsta beslutande organ, där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter.

Årsstämman beslutar bland annat om val av styrelseledamöter och ordförande, fastställande av moderbolagets och koncernens resultat- och balansräkningar, ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktör, dispositioner beträffande bolagets resultat, och i förekommande fall val av revisor. Inga begränsningar avseende aktieägarnas rättigheter föreligger i bolagsordningen eller, såvitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

### Årsstämman 2021

Årsstämma ägde rum i Stockholm onsdagen den 24 mars 2021. Med anledning av coronapandemin genomfördes årsstämman enligt ett post-röstningsförfarande, vilket innebär att aktieägare inte deltog fysiskt på stämman. 142 352 432 aktier var representerade vid röstningsförfarandet, vilket motsvarar 68,08 procent av antalet röster i bolaget.

På årsstämman fattades bland annat beslut om:

- Ordinarie aktieutdelning om 7,50 kronor per aktie för verksamhetsåret 2020, för utbetalning vid två tillfällen i enlighet med styrelsens förslag.
- Att styrelsen ska bestå av sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter.
- Att arvode till styrelsen ska utgå med:
  - 750 000 kronor till ordförande.
  - 475 000 kronor vardera till övriga stämموvalda ledamöter som inte är anställda i Axfood samt därutöver ytterligare 150 000 kr till ordförande i revisionsutskottet och ytterligare 75 000 kr vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet.
  - Inga arvoden utgår för arbete i styrelsens övriga utskott.
- Val av styrelseordförande och styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag:
  - Omval av Mia Brunell Livfors som styrelseledamot och ordförande.
  - Omval av styrelseledamöterna Fabian Bengtsson, Caroline Berg, Christer Åberg, Stina Andersson och Christian Luiga.
  - Nyval av Peter Ruzicka till styrelseledamot.
- Riktlinjer för utseende av valberedningen, innebärande att:

- Valberedningen ska bestå av en ledamot utsedd av envar av de fyra till röstetalet största kända aktieägarna i bolaget baserat på ägarstatistik från Euroclear Sweden AB den sista bankdagen i augusti. Om någon av dessa aktieägare väljer att avstå från sin rätt att utse en ledamot ska nästa aktieägare i storleksordning tillfrågas. Dock behöver inte fler än de sex största aktieägarna tillfrågas, om det inte krävs för att valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter utsedda av aktieägare. Valberedningens ordförande ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som är utsedd av den största aktieägaren.
- Om väsentliga förändringar i ägarstrukturen sker efter att valberedningen konstituerats, ska även valberedningens sammansättning förändras om ändringen inträffar senast tre månader före årsstämman.
- Valberedningens sammansättning ska offentliggöras senast i samband med att bolaget offentliggör delårsrapporten för det tredje kvartalet.
- Införande av långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram och i samband med detta ett bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier samt överlåtelse av egna aktier.

Det fullständiga protokollet finns tillgängligt på Axfoods webbplats.

### Valberedning

Valberedningens uppgift är att lägga fram förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter, styrelsens sammansättning och förslag till styrelsens arvodering. Valberedningen ska också lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämmans ordförande och, i förekommande fall, om revisorer och deras arvodering.

Valberedningen ska enligt Koden ha minst tre ledamöter och en majoritet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Styrelseledamöter kan ingå men ska inte utgöra en majoritet av valberedningens ledamöter. Grunden för valberedningens arbete utgörs av den årliga utvärderingen av styrelsens arbete som genomförs, Kodens mångfaldspolicy samt de bolagsspecifika behoven i Axfood.

Valberedningen tillämpar punkt 4.1 i Koden som mångfaldspolicy. Axfoods styrelse ska vara ändamålsenligt sammansatt med en mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund hos ledamöterna. För att uppfylla detta ska Axfoods styrelse inneha god kunskap om Axfoods verksamhet och en gedigen och bred erfarenhet inom dagligvaruhandel, såväl fysisk som digital. Styrelsen ska i övrigt ha sådana kompetenser som behövs för att på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt styra Axfoods strategiska arbete. Valberedningen önskar med sina förslag även uppnå en så jämn fördelning mellan kvinnor och män som möjligt.

Valberedningens förslag presenteras i kallelsen till årsstämman. Förslaget om styrelsens sammansättning presenteras också tillsammans med en motivering på Axfoods webbplats i samband med att kallelsen publiceras.

Samtliga aktieägare har rätt att framföra förslag till valberedningen via e-post till valberedning@axfood.se.

### Valberedningen inför årsstämman 2022

En valberedning utsågs under september 2021. De ägare som ingår i valberedningen, baserat på bolagets ägarstruktur per 31 augusti 2021, är Axel Johnson, Handelsbanken Fonder, Nordea Funds och SEB Fonder.

Därutöver är Axfoods styrelseordförande, Mia Brunell Livfors, adjungerad till valberedningen.

Samtliga ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen.

Valberedningen har inför årsstämman 2022 haft två sammanträden och därutöver löpande kontakt samt fattat ett beslut per capsulam. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen.

### Valberedningens sammansättning

Namn	Representerade	Andel av röster per 2021-08-31, %
Marie Ehrling	Axel Johnson AB, ordförande	50,1
Sussi Kvar	Handelsbanken Fonder	2,2
Jan Särilvik	Nordea Funds	1,7
Elisabet Jamal Bergström	SEB Fonder	1,0

### Styrelse

Axfoods styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ordinarie stämموvalda ledamöter med högst två suppleanter. Val av styrelse sker årligen på årsstämman. Bolagsordningen innehåller inga andra bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter.

Styrelsen ansvarar för att bolagets organisation är ändamålsenlig och att verksamheten bedrivs i enlighet med bolagsordningen, aktiebolagslagen och andra tillämpliga lagar och regler.

Styrelsen ska utföra styrelsearbetet gemensamt under ordförandens ledning. En arbetsordning fastställs årligen som klargör styrelsens arbete och reglerar ledamöternas inbördes arbetsfördelning och beslutsordningen inom styrelsen. Den reglerar även sammanträdesplanen, kallelser, dagordning och protokoll för styrelsemötena samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor och ersättningsfrågor. Vidare regleras hur styrelsen ska få information och dokumentation som underlag för sitt arbete för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

Ett konstituerande möte hålls direkt efter årsstämman. Därefter ska styrelsen hålla minst fyra styrelsemöten per kalenderår. Vid varje ordinarie styrelsemöte följs den dagordning som fastställs i arbetsordningen, som innehåller rapport från verkställande direktör, ekonomirapporter, investering och strategiska frågor. Inför mötena erhåller ledamöterna skriftligt material om de frågor som ska behandlas.

Styrelsen antar även årligen en instruktion till verkställande direktören.



## ORGAN OCH REGELVERK

## Styrelsens sammansättning

Axfoods styrelse har sedan årsstämman 2021 bestått av sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Tre ledamöter och tre suppleanter är därutöver utsedda av de anställda. Var och en av styrelseledamöterna innehar för Axfod viktiga kompetenser och erfarenheter som väl täcker de områden som anses viktiga för bolaget. Styrelsen har även en bra bredd utifrån ett mångfaldsperspektiv. Av de stämموvalda ledamöterna är tre kvinnor. Styrelsen har ett väl spritt åldersspann och en bred och djup erfarenhet inom relevanta områden. En närmare presentation av styrelseledamöterna framgår på sidan 128.

Axfoods verkställande direktör Klas Balkow är inte ledamot i styrelsen men deltar på styrelsemötena som föredragande. Så gör även ekonomi- och finansdirektör Anders Lexmon och chefsjurist Sandra Brånstad, som även är styrelsens sekreterare.

## Styrelsens oberoende

Enligt Koden 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. Sam-

liga stämموvalda ledamöter har bedömts som oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och fyra av ledamöterna; Peter Ruzicka, Fabian Bengtsson, Christer Åberg och Christian Luiga, har även bedömts uppfylla kravet på oberoende i förhållande till större aktieägare för hela 2021. Tre styrelseledamöter har bedömts som inte oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare: Mia Brunell Livfors som är verkställande direktör och koncernchef för Axfoods största ägare, Axel Johnson, Caroline Berg som är styrelseordförande i Axel Johnson och Stina Andersson som fram till 1 september 2021 var operativ chef för Axel Johnson. För tiden efter den 1 september 2021 bedöms Stina Andersson vara oberoende i förhållande till såväl bolaget som bolagets större aktieägare.

## Styrelsens arbete under 2021

Under 2021 har styrelsen hållit 14 möten, varav två per capsulam (ett för att anta årsredovisning och ett för att besluta om investeringsärenden) och ett konstituerande direkt efter årsstämman. Verkställande direktörens lägesrapport är en stående punkt på varje ordinarie styrelsemöte, liksom uppföljning av resultatutvecklingen samt investerings- och etableringsärenden. Delårsrapporterna behandlas kvartalsvis.

Vid styrelsemötet i februari behandlades ärenden inför årsstämman. Årsredovisningen antogs vid ett per capsulam-möte senare i februari. På styrelsemötet i april fastställdes arbetsordningar för styrelsen, revisionsutskottet och ersättningsutskottet samt kredit- och finanspolicy, investeringspolicy och kommunikationspolicy.

I juni hölls ett strategimöte. Strategiarbetet har därefter fortsatt i dotterbolag och koncernledning varefter styrelsen i december har fastställt en affärsplan för 2022. Andra affärsmässigt viktiga frågor har varit förvärvet av Bergendahls Food och partnerskapet med City Gross, den framtida logistikstrukturen samt försäljningen av Mat.se och partnerskapet med Mathem.

Bolagets revisorer närvarade vid årets första styrelsemöte för att rapportera från granskningen av årsbokslutet avseende räkenskapsåret 2020. De deltog även vid årets sista möte för att informera om planeringen inför 2022 samt för att avrapportera sin löpande granskning.

Styrelsen har behandlat rapporten från revisorerna och gått igenom intern kontroll och efterlevnad samt genomfört den årliga styrelseutvärderingen. Styrelsens utskott har därutöver lämnat rapporter från sina möten vid styrelsemötena. En översikt av styrelsearbetet under året framgår vidare av illustrationen nedan.

## Styrelsens arbete 2021

## Kvartal 1

## Januari

- Förvärv och strategiska diskussioner

## Mars

- Årsstämma
- Konstituerande möte

## Februari

- Vd:s lägesrapport
- Resultat 2020
- Rapport från revisorerna
- Ärenden inför årsstämman
- Bokslutskommuniké
- Investeringsärenden
- Förvärv och strategiska diskussioner
- Rapport från styrelseutskott

## Kvartal 2

## April

- Vd:s lägesrapport
- Prognosuppdatering
- Delårsrapport Q1
- Förvärv och strategiska diskussioner
- Arbetsordningar för styrelsen och dess utskott
- Koncernövergripande policys och riktlinjer
- Styrelsesammansättning i dotterbolag
- Investeringsärenden
- Långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram 2021
- Succession
- Rapport från styrelseutskott

## Maj (extra)

- Beslut Bergendahls

## Juni

- Vd:s lägesrapport
- Strategidiskussioner
- Investeringsärenden

## Kvartal 3

## Juli

- Vd:s lägesrapport
- Halvårsrapport
- Rapport från styrelseutskott

## September

- Vd:s lägesrapport
- Strategidiskussioner
- Investeringsärenden
- Rapport från styrelseutskott

## Kvartal 4

## Oktober

- Vd:s lägesrapport
- Delårsrapport Q3
- Prognos 2021
- Investeringsärenden
- Rapport från styrelseutskott

## December

- Vd:s lägesrapport
- Rapport från revisorerna
- Strategiska prioriteringar och prognos 2022
- Årliga rapporter (internkontroll, visuellblåsartjänst, compliance, tvister, risk och försäkring)
- Resultat medarbetarundersökning
- Styrelse- och vd-utvärdering
- Investeringsärenden
- Beslut Mat.se/Mathem
- Rapport från styrelseutskott

## ORGAN OCH REGELVERK

## Ersättningsutskott

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott för djupare beredning av ersättningsfrågor. Ersättningsutskottet har bland annat till uppgift att fastställa lön, rörlig ersättning och övriga anställningsvillkor för samtliga personer i Axfoods koncernledning med undantag för den verkställande direktören, vars villkor beslutas av styrelsen i sin helhet efter rekommendation från ersättningsutskottet.

Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat. Ersättningsutskottet ska även bereda förslag till eventuella aktierelaterade incitamentsprogram, besluta om vilka som ska bjudas in att delta i dessa samt rekommendera beslut till styrelsen om tilldelning av aktier i sådana incitamentsprogram.

I början av varje år fastställer ersättningsutskottet de mål som ska gälla för rörliga ersättningar till koncernledningen exklusive koncernchefen. Utskottet har även till uppgift att följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet har under 2021 bestått av Mia Brunell Livfors (ordförande), Caroline Berg och Peter Ruzicka. Axfoods koncernchef och

verkställande direktör Klas Balkow är adjungerad till ersättningsutskottet och HR-direktör Monica Långbo är sekreterare. Utskottet har under året behandlat förslag till riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare och villkor och utfall för rörliga ersättningar för ledande befattningshavare i koncernen. Ersättningsutskottet har även tagit fram ett förslag till styrelsen om att införa ytterligare ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram till nyckelpersoner inom Axfood. Ersättningsutskottet har haft tre sammanträden under 2021. Ingen ersättning har utgått för arbetet i ersättningsutskottet.

## Revisionsutskott

Styrelsen har även utsett ett revisionsutskott som bland annat har till uppgift att övervaka effektiviteten i den interna kontrollen och riskhanteringssystemet med avseende på finansiell rapportering samt att tillsammans med koncernledning och revisorer följa och bedöma hanteringen av komplicerade redovisnings- och värderingsfrågor. I revisionsutskottets uppdrag ingår även övervakning av den finansiella rapporteringen samt granskning och utvärdering av den externa revisionen och revisorns opartiskhet, oberoende och prestation.

Bolagets revisorer deltar på revisionsutskottets sammanträden, varvid utskottet informerar sig om revisionens inriktning och omfattning och synen på koncernens risker. I revisionsutskottets uppdrag ingår även att fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision koncernen får upphandla av bolagets revisor samt att följa upp koncernens arbete med intern kontroll.

Revisionsutskottet har under 2021 bestått av Christian Luiga (ordförande), Stina Andersson och Christer Åberg. Axfoods koncernchef och verkställande direktör Klas Balkow och ekonomi- och finansdirektör Anders Lexmon är adjungerade till revisionsutskottet och koncernkonomichefen Catarina Forsgren är sekreterare. Utskottet har under året bland annat behandlat förslag till reviderad finans- och kreditpolicy och investerings-policy. Revisionsutskottet har vidare gått igenom koncernens arbete med risker och internkontroll. Revisionsutskottet har haft sju sammanträden under 2021. Ersättning för arbetet i revisionsutskottet har utgått i enlighet med årsstämans beslut.

## Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens ordförande ansvarar för att genomföra en utvärdering av styrelsens arbete genom att inhämta styrelseledamöternas åsikter om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera arbetet. Utvärderingen är även ett viktigt underlag för valberedningens arbete inför årsstämman.

Under 2021 har ordförande Mia Brunell Livfors genomfört en digital enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter. Resultatet, som är högt inom alla kategorier, visar att det finns en tydlig strategi och väl avvägda finansiella mål med tydlig koppling till koncernens affärsplan, vilken verksamheten följs upp mot. Den visar även att det finns ett stort engagemang hos bolagets styrelseledamöter. Utvärderingen föredrogs för valberedningen under oktober och för styrelsen i december 2021.

## Revisorer

Revisor utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period av två år. Revisionsbolaget Deloitte AB omvaldes av årsstämman 2020 för perioden fram till årsstämman 2022.

Tjänster från revisorn vid sidan av revisionsuppdraget ska endast tillhandahållas i en omfattning som är förenlig med reglerna i revisorslagen och FARs yrkesetiska regler avseende revisors opartiskhet och självständighet.

Hans Warén, auktoriserad revisor och styrelseordförande för Deloitte i Sverige, är huvudansvarig revisor fram till årsstämman 2022. Utöver uppdraget i Axfood är han huvudansvarig revisor för Industrivärden, SKF och Trelleborg.

## Styrelsens sammansättning

Namn	Invald år	Oberoende	Ersättningsutskott	Revisionsutskott	Närvaro möten		
					Styrelse	Ersättningsutskott	Revisionsutskott
Mia Brunell Livfors (ordf)	2016	Nej	Ja	-	14/14	3/3	-
Stina Andersson	2018	Nej	-	Ja	14/14	-	7/7
Fabian Bengtsson	2016	Ja	-	-	14/14	-	-
Caroline Berg	2014	Nej	Ja	-	14/14	3/3	-
Jesper Lien <sup>1)</sup>	2018	Ja	-	-	4/4	-	-
Christian Luiga	2020	Ja	-	Ja	14/14	-	7/7
Lars Olofsson <sup>1)</sup>	2013	Ja	Ja	-	4/4	1/3	-
Peter Ruzicka	2021	Ja	Ja	-	12/13 <sup>2)</sup>	2/3	-
Christer Åberg	2017	Ja	-	Ja	12/14	-	7/7
Anders Helsing (arbetstagarrep.)	-	-	-	-	14/14	-	-
Michael Sjören (arbetstagarrep.)	-	-	-	-	14/14	-	-
Lars Östberg (arbetstagarrep.)	-	-	-	-	13/14	-	-

1) Avgick i samband med årsstämman den 24 mars 2021.

2) Varav två som adjungerad.

För information om styrelsens arvoden 2021, se not 8.

## ORGAN OCH REGELVERK

**Koncernledning**

Koncernledningen består av Axfoods verkställande direktör (tillika koncernchef), fyra verkställande direktörer för affärsdrivande dotterbolag och fem stabschefer.

Koncernledningen har månatliga möten för behandling av ärenden och diskussioner samt minst ett årligt strategimöte. Även den etablerings- och finansieringskommitté som är knuten till koncernledningen träffas en gång i månaden för att behandla ärenden som gäller butiksinvesteringar, butiks-försäljningar, nya hyresavtal och förlängningar av befintliga hyresavtal.

En årlig affärsplan beslutas av Axfoods styrelse i slutet av året sedan den arbetats fram i dotterbolagen och i koncernledningen under årets sista fyra månader. Arbetet engagerar därigenom medarbetare på flera nivåer inom koncernen. Affärsplanen följs upp löpande under året och är därmed ett levande planeringsdokument.

Dotterbolagen styrs av sina styrelser. Axfoods verkställande direktör och koncernchef är ordförande i de större dotterbolagen. Övriga styrelseledamöter i dotterbolagen består av personer i koncernledningen jämte ett antal övriga ledare i koncernen. Dotterbolagen har regelbundna styrelsemöten, och de större har minst fyra ordinarie styrelsemöten årligen.

En närmare presentation av koncernledningen finns på sidan 129.

**Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare i Axfood fastställdes av årsstämman den 18 mars 2020 baserat på styrelsens förslag, och ska som längst gälla fram till årsstämman 2024.

Riktlinjerna omfattar den verkställande direktören tillika koncernchefen i Axfood samt medlemmar i koncernledningen, som rapporterar direkt till koncernchefen. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman såsom exempelvis arvode till styrelseledamöter eller aktiebaserade incitamentsprogram. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020.

Riktlinjerna styr de beslut om ersättningar som fattas av styrelsens ersättningsutskott såvitt avser ledande befattningshavare som rapporterar direkt till koncernchefen och av styrelsen i sin helhet såvitt avser koncernchefen.

Axfood ska erbjuda marknadsmässig ersättning som ska baseras på faktorer som arbetsuppgifternas betydelse, medarbetarens kompetens, erfarenhet och prestation. Ersättningen kan bestå av fast lön, kortsiktig rörlig ersättning, pensionsförmåner, försäkringar och övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

För fullständiga beslutade riktlinjer se not 8.

Samtliga årsstämmor sedan 2017 har fattat beslut om långsiktiga incitamentsprogram omfattande långsiktig rörlig ersättning för deltagarna.

Kortfristiga rörliga ersättningar kostnadsförs under räkenskapsåret och betalas ut efter att årsstämman har fastställt resultat- och balansräkning. De riktlinjer som beslutades av årsstämman 2020 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 koncernledningen**

Inför årsstämman 2022 föreslås inga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen. För fullständiga riktlinjer se not 8.



## Styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering

I enlighet med aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning ansvarar styrelsen för att säkerställa att bolaget har väl utformad intern kontroll och goda processer på plats för att fastställa att bolagets finansiella rapportering kontrolleras på ett betryggande sätt. Den interna kontrollen inom Axfood är baserad på COSO-ramverket för intern kontroll vilket har anpassats till verksamheten. Ramverket utgörs av fem komponenter:

- kontrollmiljö
- riskbedömning
- kontrollaktiviteter
- information och kommunikation
- uppföljning.

Axfoods ekonomi- och finansdirektör är ytterst ansvarig för att arbetet med och uppföljning av den interna kontrollen sker i enlighet med den form som styrelsen beslutar. En styrgrupp under ledning av ekonomi- och finansdirektören ansvarar för arbetet. Styrgruppen avrapporterar kontinuerligt sina slutsatser till styrelsen.

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för intern kontroll avseende finansiell rapportering. Det är viktigt att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade i organisationen. Dessutom bör styrande dokument i form av interna policys, riktlinjer, manualer och handböcker finnas tillgängliga för samtliga medarbetare. Axfoods styrelse har etablerat tydliga arbetsprocesser och arbetsordningar för sitt arbete och styrelsens utskott. För den finansiella rapporteringen har styrelsen inrättat ett revisionsutskott.

För att skapa en grund för god intern kontroll samt upprätthålla en hög standard i koncernen har styrelsen antagit ett antal grundläggande styrande dokument, däribland arbetsordning för styrelse och vd, en finans- och kreditpolicy samt en kommunikationspolicy. Styrelsen har vidare säkerställt att organisationsstrukturen ger tydliga roller, ansvar och processer som gynnar en effektiv hantering av verksamhetens risker men även intern kontroll, och därigenom möjliggörs måluppfyllelse.

Styrgruppen tillsammans med funktionen för intern kontroll arbetar kontinuerligt med att utveckla, anpassa och förbättra Axfoods kontrollmiljö. Detta med grund i att upprätthålla en kontrollmiljö som är funktionell och effektiv samtidigt som den säkerställer god kvalitet och tillförlitlighet i den finansiella rapporteringen.

### Riskbedömning

Axfood utvärderar kontinuerligt risker för fel i den finansiella rapporteringen för att säkerställa att dessa hanteras. Två gånger om året genomförs riskanalyser och utifrån dessa utvärderas och beslutar styrelsens revisionsutskott om vilka risker som är väsentliga att beakta för att säkerställa en god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. För en mer detaljerad beskrivning av risker och riskhantering, se sidorna 29-32.

### Kontrollaktiviteter

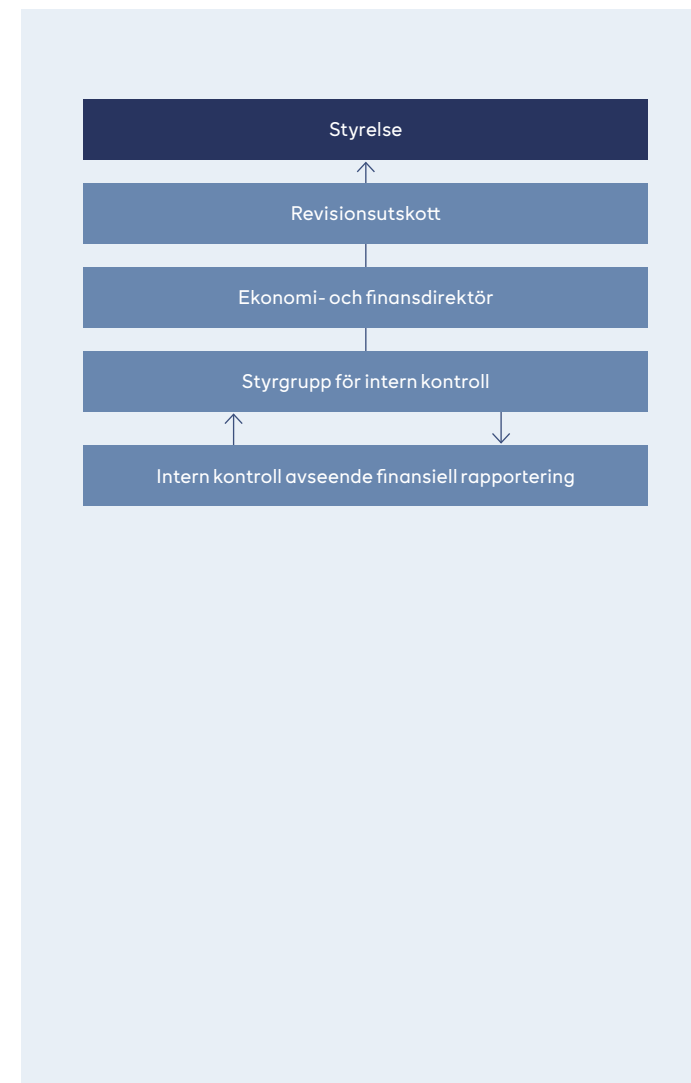
Axfoods kontrollaktiviteter tar sitt ursprung i de mest väsentliga riskerna med påverkan på den finansiella rapporteringen. Kontrollaktiviteterna är definierade i koncernövergripande risk- och kontrollmatriser. Matriserna är uppdelad per bolag och av styrgruppen definierade affärskritiska processer relaterade till den finansiella rapporteringen. Utöver det finns ytterligare en koncernövergripande matris vilken säkerställer policyefterlevnad.

Kontrollaktiviteterna är uppbyggda efter en struktur som syftar till att upptäcka och i tid förebygga risker för fel i rapportering. Samtidigt säkerställer man effektivitet och god kontroll i koncernens samtliga processer relaterade till den finansiella rapporteringen. Exempel på kontrollaktiviteter är bland annat kontoavstämningar, analys av resultatposter, kontrollinventering och behörighetsgenomgångar.

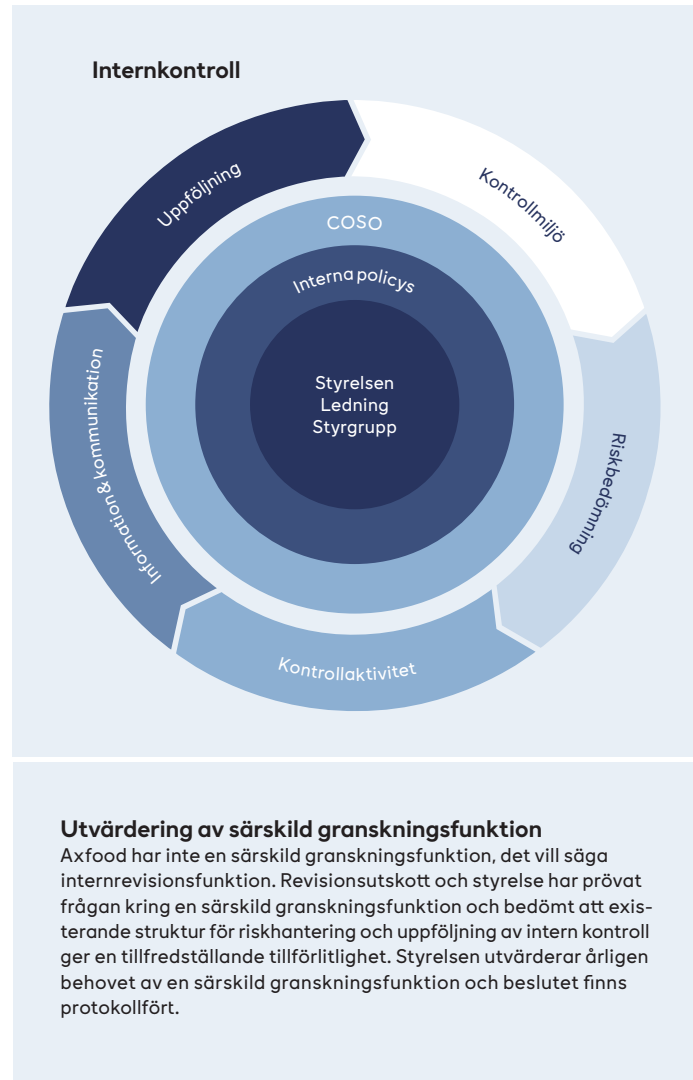
### Information och kommunikation

Samtliga av Axfoods styrande dokument kommuniceras via koncernens intranät i ekonomihandboken, Axekon. Ekonomihandboken uppdateras löpande utifrån förändringar i både interna och externa krav. Utöver detta ser revisionsutskottet över styrande dokument så som investeringspolicy och finans- och kreditpolicy minst en gång per år.

Information och kommunikation belyses i enlighet med koncernens struktur och rutin för kommunikation i Axfoods kommunikationspolicy. Policyn innehåller riktlinjer för informationsdelgivning avseende intern och extern rapportering av finansiell information. Policyn kommuniceras genom ekonomihandboken.



## STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

**Uppföljning**

Styrelsen genom revisionsutskottet ansvarar för arbetet med att kvalitets-säkra koncernens uppföljning av intern kontroll avseende finansiell rapportering. Internkontrollarbetet, tillsammans med revisorernas granskningsinsatser, utgör ett stöd till styrelse och koncernledning för att bedöma och identifiera väsentliga riskområden i den finansiella rapporteringen för att därefter kunna se över insatser och uppföljningar inom utvalda områden. Vidare har koncernen en central riskhanteringsfunktion som verkar genom bolagen. Axfod har ingen särskild granskningsfunktion då ovanstående funktioner fyller denna uppgift.

Styrgruppen för intern kontroll ansvarar för att genom självutvärderingar följa upp på resultatet tillsammans med effektiviteten i den interna kontrollen. Eventuella avvikelser rapporteras till kontrollägare samt ekonomichefer för att möjliggöra att noterade avvikelser åtgärdas. Resultatet av självutvärderingarna tillsammans med utfallet av den externa revisionen rapporteras till revisionsutskott och styrelse.

**Fokusområden under året**

Under året har Axfod rekryterat en intern kontrollspecialist för att ytterligare fokusera på anpassningen och utvecklingen av den interna kontrollen. Processen för uppföljning och återrapportering har utvecklats för att inkludera en djupare dialog med kontrollägare och bolag för att säkerställa effektivitet i alla processer.

Stockholm den 18 februari 2022

Styrelsen i Axfod AB

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

**Till bolagsstämman i Axfod AB (publ) organisationsnummer 556542-0824**

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 16 *Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

### Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 24 februari 2022

Deloitte AB

**Hans Warén**

*Auktoriserad revisor*



## Styrelse



### 1. Mia Brunell Livfors

Ordförande

Född: 1965

*Övriga uppdrag:* Ordförande i Axel Johnson International, Dustin Group, Kicks Kosmetikkedjan och Åhléns. Ledamot i AxSol, Efva Attling Stockholm, Martin & Servera och Stena.

*Utbildning:* Ekonomistudier vid Stockholms universitet.

*Nuvarande befattning:* Vd för Axel Johnson.

*Erfarenhet:* Tidigare vd Kinnevik och mångårig erfarenhet från styrelsearbete i börsnoterade svenska företag.

*Ledamot sedan:* 2016 (ordförande sedan 2016)

*Medlem i utskott:* Ersättningsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 0

### 2. Stina Andersson

Ledamot

Född: 1983

*Övriga uppdrag:* Ledamot i Dustin Group, Fram Skandinavien, Clinic Friends och i bolag inom Bonnierkoncernen.

*Utbildning:* Masterexamen från Handelshögskolan i Stockholm och CEMS master inom International Management från HEC, Paris och Handelshögskolan i Stockholm.

*Nuvarande befattning:* Vd för Bonnier Group.

*Erfarenhet:* COO på Axel Johnson, Strategi- och affärsutvecklingschef samt ansvarig för Tele2 IoT, Investeringsdirektör och strategichef för Kinnevik, mångårig erfarenhet av e-handelsbolag, management-konsult på McKinsey.

*Ledamot sedan:* 2018

*Medlem i utskott:* Revisionsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget fram till 1 september 2021. Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget efter den 1 september 2021.

*Antal Axfod-aktier:* 0

### 3. Fabian Bengtsson

Ledamot

Född: 1972

*Övriga uppdrag:* Ordförande i SIBA Invest och Företagarernas Riksstyrelse. Ledamot i Netonnet, Översta Förmedlingsbolaget AB och Strawbees.

*Utbildning:* Ekonomie kandidatexamen, Lunds universitet.

*Nuvarande befattning:* Vd för SIBA Fastigheter.

*Erfarenhet:* Lång erfarenhet av detaljhandel och digital handel, bland annat som vd för SIBA-koncernen, ordförande för Netonnet och ledamot/ordförande i CE-Konsumentelektronikbranschen.

*Ledamot sedan:* 2016

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 7 050

### 4. Caroline Berg

Ledamot

Född: 1968

*Övriga uppdrag:* Ordförande i Axel Johnson och Martin & Servera. Vice ordförande i Nordstjärnan. Ledamot i AxFast, Novax och Forum för omställning. Även ordförande i Erik och Göran Ennerfelts fond för svensk ungdoms internationella studier, stiftelsen The Global Village samt Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse.

*Utbildning:* BA inom media och psykologi från Middlebury College, USA.

*Erfarenhet:* Verksam i familjeföretaget Axel Johnson Gruppen sedan 2005, senast som HR- och kommunikationsdirektör och medlem i koncernledningen för Axel Johnson.

*Ledamot sedan:* 2014

*Medlem i utskott:* Ersättningsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 15 840

### 5. Christian Luiga

Ledamot

Född: 1968

*Utbildning:* Ekonomistudier vid Stockholms Universitet.

*Nuvarande befattning:* Finansdirektör och vice vd på Saab AB.

*Erfarenhet:* Executive Vice President, CFO och chef för Corporate Control på Telia Company, CFO på Teleca och Framfab.

*Ledamot sedan:* 2020

*Medlem i utskott:* Revisionsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 3 000

### 6. Peter Ruzicka

Ledamot

Född: 1964

*Övriga uppdrag:* Ordförande i Pandora AS.

Ledamot i Royal Unibrew AS, AKA AS och Aspelin Ramm Gruppen AS.

*Utbildning:* Bachelor i Business Administration och MBA, Handelshøyskolen BI.

*Erfarenhet:* Vd och koncernchef för Orkla, vd för norska investmentbolaget Canica AS och vice vd för ICA AB mfl.

*Ledamot sedan:* 2021

*Medlem i utskott:* Ersättningsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 0

### 7. Christer Åberg

Ledamot

Född: 1966

*Övriga uppdrag:* Ordförande i Kappa BioScience AS och Loviseberg AB. Ledamot i Zoo.se.

*Utbildning:* Marknadsekonom, IHM Business School Stockholm.

*Nuvarande befattning:* Vd för Zoo.se.

*Erfarenhet:* Vd och koncernchef för Food Folks AS/McDonalds Norden, vd och koncernchef Hilding Anders International, vd Orkla Confectionery & Snacks, vd Arla Foods, vd Atria Scandinavia, olika poster inom Unilever.

*Ledamot sedan:* 2017

*Medlem i utskott:* Revisionsutskottet

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till större aktieägare i bolaget.

*Antal Axfod-aktier:* 4 800

### 8. Anders Helsing

Utsedd av arbetstagarorganisation

Född: 1966

*Övriga uppdrag:* Arbetstagarledamot i Axel Johnson och Axfod IT.

*Erfarenhet:* Anställd inom Axfod sedan 1998.

*Ledamot sedan:* 2016

Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

*Antal Axfod-aktier:* 59

### 9. Michael Sjören

Utsedd av arbetstagarorganisation

Född: 1960

*Övriga uppdrag:* Arbetstagarledamot i Snabbgross och Dagab Inköp & Logistik.

*Erfarenhet:* Anställd inom Axfodkoncernen sedan 1995.

*Ledamot sedan:* 2010

Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

*Antal Axfod-aktier:* 0

### 10. Lars Östberg

Utsedd av arbetstagarorganisation

Född: 1968

*Övriga uppdrag:* Arbetstagarledamot i Willys.

*Erfarenhet:* Anställd i Willys sedan 2002.

*Ledamot sedan:* 2016, dessförinnan ledamot 2009–2011.

Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

*Antal Axfod-aktier:* 0

Innehav av egna och närståendes aktier per 31 december 2021.

## Koncernledning



### 1. Klas Balkow

Vd och koncernchef Axfod

Född: 1965

Anställd sedan: 2017

Övriga uppdrag: Ordförande i Svensk Dagligvaruhandel och ledamot i Svensk Handel.

Utbildning: Gymnasieingenjör, SSE Executive Education.

Erfarenhet: Vd Clas Ohlson, vd Aximage (tidigare affärsområde inom Axel Johnson), ledande befattningar inom Procter & Gamble i Norden och USA samt Bredbandsbolaget.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2017

Antal Axfod-aktier: 45 858

### 2. Thomas Evertsson

Vd Willys

Född: 1964

Anställd sedan: 2008

Övriga uppdrag: Ordförande i Eurocash Food AB och Best Transport AB. Ledamot i Jula AB, City Gross Sverige AB och Svensk Plaståtervinning i Motala AB.

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg.

Erfarenhet: Stormarknadschef, kedjedirektör Coop Supermarkets, vd Coop Sverige, vice vd Coop Norden.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2008

Antal Axfod-aktier: 20 677

### 3. Karin Hedlund

IT-direktör

Född: 1966

Anställd sedan: 2020

Utbildning: Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Erfarenhet: CIO Lantmännen, Head of Project Delivery and Build & Deploy Ericsson, Utvecklingschef IT Axfod, Senior Manager Accenture.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2020

Antal Axfod-aktier: 1 250

### 4. Sara Kraft Westrell

Kommunikationsdirektör

Född: 1974

Anställd sedan: 2018

Utbildning: Civilekonom, Lunds universitet och National University of Singapore.

Erfarenhet: Informationsdirektör för Clas Ohlson och Hexagon, marknads- och kommunikationsdirektör för JB Education samt kommunikationsrådgivare för Kreab och Brunswick.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2018

Antal Axfod-aktier: 8 877

### 5. Anders Lexmon

Ekonomi- och finansdirektör

Född: 1968

Anställd sedan: 2002

Utbildning: Agronom, M.Sc., Sveriges lantbruksuniversitet (SLU).

Erfarenhet: Koncernekonomichef Axfod, koncernredovisningschef Axfod, koncernredovisningschef SJ, revisor KPMG.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2017

Antal Axfod-aktier: 12 011

### 6. Monica Längbo

HR-direktör

Född: 1963

Anställd sedan: 2019

Utbildning: Executive MBA, Gymnasielärare Stockholms universitet, styrelse-, ledar- och strategiska HR-utbildningar.

Erfarenhet: HR-direktör i Sverige och Danmark, HR Director & Head of Information/PR/Communication, Head of Leadership Development & Executive Recruitment vid ManpowerGroup, Ledarskaps- och organisationskonsult i eget bolag.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2019

Antal Axfod-aktier: 3 350

### 7. Simone Margulies

Vd Hemköpskedjan

Född: 1978

Anställd sedan: 2016

Utbildning: Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Erfarenhet: Vice VD Dagab Inköp & Logistik, Affärsområdeschef Dagab, Affärsområdeschef ICA Sverige, Analytikerchef ICA Sverige, Supply Chain utveckling ABB.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2020

Antal Axfod-aktier: 3 026

### 8. Eva Pettersson

Vd Snabbgross

Född: 1966

Anställd sedan: 2004

Utbildning: Civilekonom, Linköpings universitet samt studier vid University of East Anglia. Ledarskapsutbildning Novare.

Erfarenhet: Vd Axfod Närlivs, chef för verksamhetsutveckling inom Dagab, systemchef Axfod IT, konsult inom dagligvaruhandel på Accenture.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2014

Antal Axfod-aktier: 13 850

### 9. Nicholas Pettersson

Vd Dagab Inköp & Logistik

Född: 1976

Anställd sedan: 2004

Övriga uppdrag: Ordförande i Hall Miba. Utbildning: Civilekonom, Växjö universitet.

Erfarenhet: Vd Axfod Närlivs, Marknadschef Axfod Närlivs, Affärsområdeschef Snabbgross, Supply Chain Manager Svenska Shell, Business Analyst Shell Detaljist.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2009

Antal Axfod-aktier: 11 177

### 10. Carl Stenbeck

Strategi- och affärsutvecklingsdirektör

Född: 1979

Anställd sedan: 2018

Övriga uppdrag: Ordförande i Urban Deli. Ledamot i Apohem.

Utbildning: Civilingenjör och civilekonom från Chalmers respektive Handelshögskolan i Göteborg.

Erfarenhet: Global Head of Digital Development på H&M, managementkonsult Boston Consulting Group och Accenture, programchef Papyrus.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2018

Antal Axfod-aktier: 7 627

### Sandra Brånstad

Chefsjurist, tillträdde som medlem i koncernledningen 1 februari 2022.

Född: 1975

Anställd sedan: 2018

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Ortala AB och Pensan AB.

Utbildning: Jur. kand., Stockholms Universitet.

Erfarenhet: Advokat, senast som delägare och styrelseledamot på Ramberg Advokater.

Medlem i Axfods koncernledning sedan: 2022

Antal Axfod-aktier: 5 976

Innehav av egna och närståendes aktier per 31 december 2021.



# Övrig information





# Definitioner och ordlista

## Finansiella nyckeltal

Utöver de finansiella nyckeltal som upprättats i enlighet med IFRS presenterar Axfod finansiella nyckeltal som inte definierats enligt IFRS eller årsredovisningslagen, så kallade alternativa nyckeltal. De alternativa nyckeltalen syftar till att ge kompletterande information som bidrar till att analysera Axfods verksamhet och utveckling. De alternativa nyckeltal som används anses vara allmänt vedertagna inom branschen. Alternativa nyckeltal ska inte ses som substitut för finansiell information som presenteras i enlighet med IFRS utan som ett komplement. De alternativa nyckeltalen är definierade nedan under finansiella nyckeltalsdefinitioner.

Vissa nyckeltal visas även exklusive IFRS 16 för att möjliggöra uppföljning av verksamhetens utveckling exklusive de redovisningstekniska effekter som uppstår som en effekt av IFRS 16. Vissa nyckeltal visas även exklusive effekter från jämförelsestörande poster då de justerade nyckeltalen ger en ökad förståelse för verksamhetens underliggande utveckling vid jämförelse mellan perioder.

## Avstämning EBITDA

Mkr	2021	2020
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>2 704</b>	<b>2 510</b>
Avskrivningar/Nedskrivningar	2 399	2 252
<b>EBITDA</b>	<b>5 103</b>	<b>4 762</b>
IFRS 16 Leasingkostnader	-1 702	-1 617
<b>EBITDA exkl. IFRS 16</b>	<b>3 401</b>	<b>3 145</b>

## Finansiella nyckeltalsdefinitioner

**EBITDA:** Rörelseresultat före av- och nedskrivningar. Redovisas även exklusive effekter från redovisning enligt IFRS 16. Visar på verksamhetens underliggande utveckling.

**Eget kapital per aktie:** Andel av eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med antal utestående aktier vid periodens slut. Visar ägarernas andel av bolagets totala egna kapital per aktie.

**Jämförelsestörande poster:** Finansiella effekter i samband med större förvärv och avyttringar eller andra större strukturförändringar samt väsentliga poster av engångskaraktär som är relevanta för att förstå resultatet vid jämförelse mellan perioder.

**Kassaflöde per aktie:** Periodens kassaflöde dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning. Visar vilket kassaflöde som genereras per aktie.

**Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie:** Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning. Visar på vilket kassaflöde den löpande verksamheten genererar.

**Nettoskuld/EBITDA:** Nettoskuld dividerat med EBITDA. Redovisas även exklusive effekter från redovisning enligt IFRS 16. Visar på koncernens förmåga att betala sina skulder.

**Nettolåneskuld/nettolånefordran:** Räntebärande lång- och kortfristiga fordringar och skulder subtraherat med likvida medel samt räntebärande del av finansiella tillgångar. Nettolåneskuld benämns även nettoskuld. Nettolånefordran benämns även nettofordran. Används för att visa nettot av bolagets räntebärande tillgångar och skulder.

**Nettolåneskuld/nettolånefordran ex. IFRS 16:** Räntebärande lång- och kortfristiga fordringar och skulder, exklusive leasingkulder, subtraherat med likvida medel samt räntebärande del av finansiella tillgångar.

**Nettoskultsättningsgrad/nettofordransgrad:** Nettoskuld/nettofordran dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Redovisas även exklusive effekter från redovisning enligt IFRS 16. Visar på bolagets skultsättningsnivå.

**Omsättningstillväxt:** Procentuell förändring av omsättningen mellan två perioder. Axfod följer både butiksomsättningstillväxt och nettoomsättningstillväxt. Ett av Axfods strategiska koncernövergripande mål är att växa mer än marknaden och butiksomsättningstillväxten är målet man följer för att mäta detta.

**Resultat per aktie (definierad enligt IFRS):** Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier. Redovisas både före och efter effekt från utspädning. Resultat per aktie redovisas även baserat på resultat exklusive jämförelsestörande poster.

**Räntabilitet på eget kapital:** Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i procent av andelen av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare. Visar på avkastningen ägarna får på sitt satsade kapital.

**Räntabilitet på sysselsatt kapital:** Resultat efter finansiella poster adderat med finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Visar på lönsamheten i både eget och lånat kapital i bolaget.

**Rörelsemarginal:** Rörelseresultat i procent av periodens nettoomsättning. En rörelsemarginal om minst 4,5 procent är ett av Axfods strategiska koncernövergripande mål.

**Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster:** Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster i procent av periodens nettoomsättning. Benämns även justerad rörelsemarginal.

**Rörelseresultat:** Resultat före finansnetto och skatt. Visar lönsamheten för den operativa verksamheten.

**Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster:** Resultat före finansnetto och skatt justerat för jämförelsestörande poster. Benämns även justerat rörelseresultat.

**Soliditet:** Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i procent av balansomslutningen. En soliditet som uppgår till minst 20 procent vid årets utgång är ett av Axfods strategiska koncernövergripande mål.

**Sysselsatt kapital:** Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och icke räntebärande avsättningar. Mäter koncernens kapitalanvändning och effektivitet.

## DEFINITIONER OCH ORDLISTA

## Operativa nyckeltalsdefinitioner och ordlista

**Aktiekurs:** Aktiekurs vid stängning.

**Aktieomsättningshastighet:** Antalet omsatta aktier under året dividerat med antalet utestående aktier vid årets slut.

**Andel egna märkesvaror:** Försäljning av egna varor, exklusive kött samt frukt och grönt, i procent av Axfoodgruppens butiksomsättning.

**Axfoodgruppen:** Egenägda butiker och Hemköp franchise.

**Axfoodgruppens butiksomsättning:** Rapporterad butiksomsättning i Willys- och Hemköpsbutiker inklusive Hemköp franchise och e-handel exklusive redovisningsmässiga justeringar hänförliga till främst kundbonus.

**Butiksomsättningstillväxt:** Procentuell förändring av Axfoodgruppens butiksomsättning mellan två perioder.

**Börsvärde:** Aktiekursen vid årets slut multiplicerat med antalet utestående aktier.

**Direktavkastning:** Utdelning per aktie dividerat med aktiekursen vid årets slut.

**Lageromsättningshastighet:** Varukostnad för levererade varor dividerat med det genomsnittliga varulagret.

**Koncerngemensamt:** Omfattar stödfunktioner på huvudkontoret såsom koncernledning, ekonomi och juridik, kommunikation, affärsutveckling, HR och IT.

**Medelantalet anställda:** Totalt antal arbetade timmar dividerat med en årsarbetstid om 1 920 timmar. Benämns även årsanställda.

**Omsättning egenägd detaljhandel:** Omsättningen i Willys- och Hemköpsbutiker som ägs av Axfood.

**Omsättning jämförbara butiker:** Omsättning i de butiker som fanns och genererade omsättning i jämförelseperioden uppdelat på egenägda butiker och franchisebutiker.

**P/E tal:** Aktiekurs i relation till resultat per aktie före utspädning.

**Pro forma:** En metod för att rapportera förändrade historiska siffror som beskriver den ekonomiska effekten efter en förändring för att kunna jämföra med aktuella siffror.

**Servicegrad:** Andel levererade varor i förhållande till andelen beställda varor.

**Utdelningsprocent:** Utdelning per aktie dividerat med resultat per aktie före utspädning.

## Hållbarhetsordlista

**Amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI):** Europeiskt nätverk för sociala leverantörsrevisioner.

**Aquaculture Stewardship Council (ASC):** Internationell organisation som arbetar för miljömärkning av odlad fisk och skaldjur. ASC granskar miljö- och sociala aspekter i fisk- och skaldjursodlingar. Standarden stöds av WWF och certifierade produkter är automatiskt grönlistade.

**Ethical Trading Initiative (ETI):** Initiativ som samlar företag, fackföreningar, civilsamhälle och offentliga aktörer för att säkra goda arbetsvillkor och mänskliga rättigheter i globala leverantörsled.

**Fairtrade:** Produktmärkning av varor som syftar till att förbättra arbets- och levnadsvillkor för odlare och arbetare i utvecklingsländer. Märkningen innebär att produkten uppfyller de internationella kriterierna.

**Forest Stewardship Council (FSC):** Oberoende, internationell organisation som verkar för ett miljöanpassat, socialt ansvarstagande och ekonomiskt livskraftigt bruk av världens skogar genom ett certifieringssystem.

**Global Food Safety Initiative (GFSI):** Ett näringslivsdrivet initiativ för ständig förbättring av ledningssystem för livsmedelssäkerhet.

**Global Compact:** FN:s initiativ för att uppmuntra företags medverkan till utveckling inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljö.

**Global Deal:** Deklaration med åtaganden som ska leda till att världens länder uppnår FN:s globala utvecklingsmål om anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt samt ökad jämlikhet.

**Global Reporting Initiative (GRI):** Standard med riktlinjer för hållbarhetsredovisning. Riktlinjerna bygger på principer och indikatorer som organisationer använder för att mäta och redovisa sitt hållbarhetsarbete.

**Greenhouse Gas Protocol (GHG):** Global standard för att beräkna, hantera och redovisa utsläpp av växthusgaser.

**IP Sigill:** Standard för certifiering av en mer hållbar produktion av mat och blommor utifrån kriterier såsom livsmedelssäkerhet, djuromsorg, miljöansvar och arbetsvillkor.

**Marine Stewardship Council (MSC):** Internationell organisation som arbetar för miljömärkning av fisk och skaldjur. Märkningen visar att fisken kommer från livskraftiga bestånd och har fångats med låg inverkan på miljön.

**Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO):** Organisation som stipulerar kriterier för hållbart producerad palmolja gällande till exempel bevarande av skogsområden med särskilt värdefulla ekosystem och användning av bekämpningsmedel.

**Science Based Targets initiative (SBTI):** Organisation som hjälper företag med att sätta klimatmål i linje med Parisavtalet för att begränsa utsläpp av växthusgaser och den globala uppvärmningen.

**Substitute it Now (SIN):** Databas över särskilt farliga ämnen som ännu inte omfattas av lagstiftning.

# Tioårsöversikt

Respektive år redovisas enligt då gällande redovisningsprinciper, tidigare år har inte räknats om när nya principer införts om inte annat anges.

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Resultat</b>										
Nettoomsättning	57 891	53 696	50 740	48 085	45 968	43 355	41 247	38 484	37 522	36 306
Rörelseresultat	2 704	2 510	2 288	2 025	1 886	1 902	1 760	1 447	1 302	1 200
Resultat efter finansiella poster	2 582	2 394	2 173	2 016	1 881	1 894	1 749	1 430	1 278	1 162
Skatt	-488	-531	-494	-439	-414	-421	-388	-326	-285	-260
<b>Årets resultat</b>	<b>2 094</b>	<b>1 862</b>	<b>1 679</b>	<b>1 577</b>	<b>1 467</b>	<b>1 473</b>	<b>1 361</b>	<b>1 104</b>	<b>993</b>	<b>902</b>
<b>Finansiell ställning</b>										
Immateriella tillgångar	5 295	3 519	3 472	3 449	3 388	2 478	2 528	2 536	2 645	2 642
Materiella anläggningstillgångar	3 815	2 912	2 744	2 202	2 032	1 799	1 930	1 894	1 916	1 820
Nyttjanderättstillgångar	6 384	5 656	5 407	-	-	-	-	-	-	-
Finansiella och övriga anläggningstillgångar	731	286	259	168	215	199	155	134	96	83
Varulager och övriga omsättningstillgångar	6 772	4 906	4 614	4 750	4 458	4 337	3 991	4 019	3 815	3 754
Likvida medel och tillgångar som innehas för försäljning	734	1 534	798	1 675	1 376	1 726	1 933	1 109	457	521
<b>Tillgångar</b>	<b>23 731</b>	<b>18 814</b>	<b>17 293</b>	<b>12 244</b>	<b>11 469</b>	<b>10 539</b>	<b>10 537</b>	<b>9 692</b>	<b>8 929</b>	<b>8 820</b>
Eget kapital	4 952	4 331	4 020	4 304	4 266	4 117	4 530	4 029	3 768	3 398
Innehav utan bestämmande inflytande	224	232	229	224	212	1	1	36	34	28
Leasingskulder	6 404	5 708	5 509	-	-	-	-	-	-	-
Övriga räntebärande skulder och avsättningar	1 971	403	421	524	528	498	504	585	535	861
Övriga skulder	10 181	8 139	7 115	7 192	6 463	5 923	5 502	5 042	4 592	4 533
<b>Eget kapital och skulder</b>	<b>23 731</b>	<b>18 814</b>	<b>17 293</b>	<b>12 244</b>	<b>11 469</b>	<b>10 539</b>	<b>10 537</b>	<b>9 692</b>	<b>8 929</b>	<b>8 820</b>
<b>Kassaflöde</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	4 590	4 851	3 555	2 702	2 534	2 241	2 495	2 029	1 596	1 915
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-3 842	-1 080	-1 386	-992	-1 500	-559	-751	-582	-718	-816
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 548	-3 036	-2 943	-1 515	-1 384	-1 889	-920	-795	-942	-895
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-800</b>	<b>735</b>	<b>-774</b>	<b>195</b>	<b>-350</b>	<b>-207</b>	<b>824</b>	<b>652</b>	<b>-64</b>	<b>204</b>



## TIOÅRSÖVERSIKT

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Nyckeltal</b>										
Rörelsemarginal, %	4,7	4,7	4,5	4,2	4,1	4,4	4,3	3,8	3,5	3,3
Soliditet, %	21,8	24,3	24,6	37	39	39,1	43	41,9	42,6	38,8
Nettolåneskuld (+)/nettolånefordran (-), Mkr	7 640	4 577	5 131	-	-	-	-	-	-	-
Nettolåneskuld (+)/nettolånefordran (-) exkl. IFRS 16, Mkr	1 236	-1 131	-377	-1 047	-871	-1 249	-1 449	-524	78	340
Nettoskuld/EBITDA, ggr	1,5	1	1,2	-	-	-	-	-	-	-
Nettoskuld/EBITDA exkl. IFRS 16, ggr	0,4	-0,4	-0,1	-0,4	-0,3	-0,5	-0,6	-0,2	0	0,2
Nettoskuldsättningsgrad (+)/ nettofordransgrad (-), ggr	1,5	1	1,2	-	-	-	-	-	-	-
Nettoskuldsättningsgrad (+) nettofordransgrad (-) exkl. IFRS 16, ggr	0,2	-0,2	-0,1	-0,2	-0,2	-0,3	-0,3	-0,1	0	0,1
Sysselsatt kapital, Mkr	13 550	10 674	10 178	5 052	5 006	4 616	5 035	4 650	4 337	4 288
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	22,4	24,2	30,1	40,4	39,4	39,5	36,5	32,4	30,3	28,2
Räntabilitet på eget kapital, %	46,3	45,7	39,6	36,2	34,9	34,1	31,8	28,1	27,5	27,2
Medelantalet anställda under året	12 202	11 451	10 854	10 215	9 903	9 211	8 803	8 481	8 285	8 021
Totala investeringar, Mkr	3 565	2 755	2 452	1 021	1 934	580	764	643	806	932
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar, Mkr	1 825	1 031	1 481	1 021	1 934	580	764	643	806	932
Avskrivningar, Mkr	2 399	2 252	2 146	760	744	719	696	693	667	632
Antal utestående aktier vid periodens slut	209 104 732	209 198 604	209 298 712	209 494 712	209 676 712	209 870 712	209 870 712	52 467 678	52 467 678	52 467 678
<b>Nyckeltal per aktie</b>										
Resultat per aktie före utspädning, kr <sup>1)</sup>	10,28	9,12	7,87	7,41	6,98	7,02	6,48	5,22	4,7	4,3
Resultat per aktie efter utspädning, kr <sup>1)</sup>	10,24	9,09	7,85	7,4	6,98	7,02	6,48	5,22	4,7	4,3
Ordinarie utdelning per aktie, kr <sup>1)</sup>	7,75 <sup>2)</sup>	7,5	7,25	7	7	6	5	4,25	3,75	3
Extra utdelning per aktie, kr	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-
Eget kapital per aktie, kr <sup>1)</sup>	23,68	20,7	19,21	20,54	20,35	19,62	21,58	19,2	17,96	16,19
Kassaflöde per aktie, kr <sup>1)</sup>	-3,82	3,51	-3,7	0,93	-1,67	-0,99	3,93	3,11	-0,3	0,97
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr <sup>1)</sup>	21,95	23,18	16,98	12,89	12,08	10,68	11,89	9,67	7,6	9,12

1) Under 2015 genomförde Axford en aktiesplit med villkoret 4:1. Antal aktier efter spliten uppgick till 209 870 712. Jämförelsetalen har justerats.

2) Styrelsens förslag.

# Aktien och ägarstrukturen

**NOTERING:** NASDAQ STOCKHOLM, LARGE CAP  
**SYMBOL:** AXFO  
**BÖRSVÄRDE VID ÅRETS SLUT:** 55 MILJARDER KRONOR  
**ANTAL AKTIER:** 209 870 712  
**ISIN:** SE0006993770

Axfoods aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2021 till 262 Mkr, fördelat på 209 870 712 aktier med ett kvotvärde av 1,25 kronor per aktie. Varje aktie har en röst.

## Omsättning

Under 2021 omsattes, på samtliga marknadsplatser, totalt 102,3 miljoner aktier (135,6) i Axfood med en genomsnittlig daglig volym om 414 291 aktier (538 209). 75 procent (78) av den totala handeln i aktien skedde på Nasdaq Stockholm. Den genomsnittliga omsättningshastigheten för Axfoodaktien på Nasdaq Stockholm uppgick till 41 procent (50), att jämföra med genomsnittet för Nasdaq Stockholm på 61 procent (70). Den totala genomsnittliga omsättningshastigheten, baserat på omsättningen på samtliga marknadsplatser, uppgick till 49 procent (65).

## Kursutveckling och börsvärde

Räknat på sista betalkurs den 31 december 2021, 260,40 kronor, uppgick koncernens börsvärde till 54 650 Mkr (40 253). Aktiekursen ökade med 36 procent under året, samtidigt som totalindexet OMXSPI ökade med 35 procent. Totalavkastningen för Axfoodaktien, inklusive återinvesterade utdelningar, ökade under 2021 med 41 procent. Den högsta slutkursen under året, 260,40 kronor, noterades den 30 december. Den lägsta slutkursen var 192,70 kronor och noterades den 5 januari.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare ökade under 2021 och uppgick vid årets slut till 97 249 (80 342). Huvudägare är Axel Johnson-gruppen med ett innehav om 50,1 procent av aktierna (röster och kapital). Ingen annan aktieägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna (röster och kapital). Axel Johnsons innehav var oförändrat under 2021. Det utländska ägandet motsvarade vid årets slut 22,7 procent av aktiekapitalet, en minskning med -2,0 procentenheter jämfört med föregående år. Det svenska ägandet, 77,3 procent av aktiekapitalet, fördelades mellan Axel Johnson, institutionella ägare med 11,9 procent, privatpersoner med 12,4 procent och övriga svenska ägare med 2,5 procent. Det största utlandsägandet återfinns i USA, Norge, Finland och Frankrike.

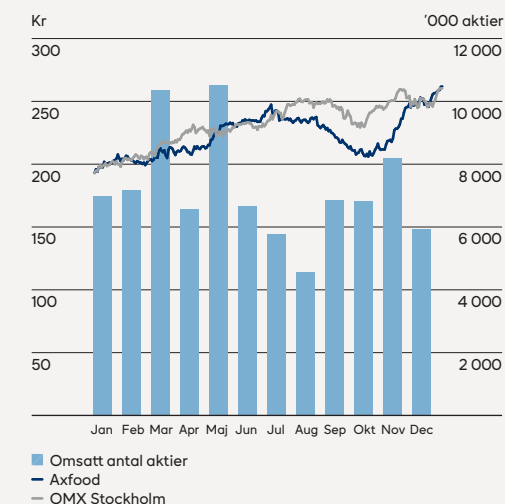
## Utdelning

Styrelsen föreslår att årsstämman beslutar om en ökad utdelning för räkenskapsåret 2021 om 7,75 kronor per aktie (7,50), motsvarande 75 procent av årets resultat. Under de senaste fem åren har den ordinarie utdelningen i genomsnitt uppgått till 89 procent av resultatet efter skatt.

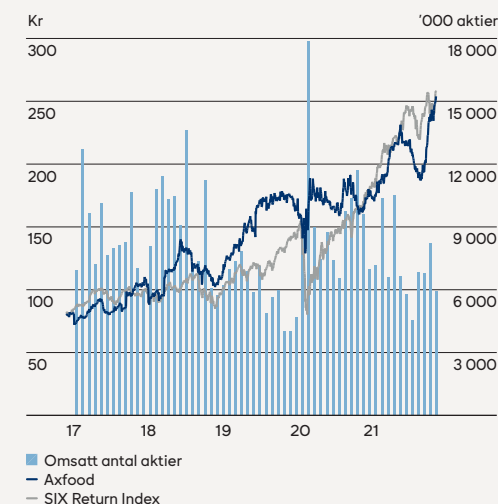
## Återköp av egna aktier

För att säkra leveransen av aktier kopplade till Axfoods långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram återköper Axfood egna aktier. Vid årets utgång uppgick Axfoods innehav av egna aktier till 765 980, vilket motsvarar 0,4 procent av det totala antalet aktier. Mer information om Axfoods aktieåterköpsprogram finns i not 8.

## Aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2021



## Aktiens totalavkastning, index



## AKTIEN OCH ÄGARSTRUKTUREN

## Ägarstorleksfördelning per 31 december 2021

Storleksklasser	Ägare, antal	Ägare, %	Antal aktier	Andel av röster och kapital, %
1 – 500	87 617	90,1	6 503 526	3,1
501 – 1 000	4 900	5,0	3 908 752	1,9
1 001 – 5 000	3 807	3,9	8 299 017	4,0
5 001 – 10 000	462	0,5	3 351 962	1,6
10 001 – 20 000	173	0,2	2 539 361	1,2
20 001 –	290	0,3	185 268 094	88,3
<b>Totalt</b>	<b>97 249</b>	<b>100,0</b>	<b>209 870 712</b>	<b>100,0</b>

Källa: Monitor by Modular Finance AB, enligt uppgifter från olika källor inklusive Euroclear Sweden AB och Morningstar per den 31 december 2021. På grund av avrundning av decimaler kan totalsummor avvika.

## De tio största ägarna per 31 december 2021

Namn	Antal aktier	Kapital och röster, %
Ax:son Johnson familj o bolag	105 120 264	50,1
Odin Fonder	5 920 602	2,8
Handelsbanken Fonder och Liv	5 030 451	2,4
Nordea Fonder	4 397 355	2,1
Vanguard	3 316 490	1,6
Ninety One	2 283 601	1,1
Swedbank Robur Fonder	2 275 953	1,1
SEB Fonder och Liv	2 102 491	1,0
AMF Pension och Fonder	2 044 273	1,0
Göran Sax	1 807 508	0,9
<b>Summa</b>	<b>137 063 417</b>	<b>65,3</b>
Övriga	72 807 295	34,7
<b>Totalt</b>	<b>209 870 712</b>	<b>100,0</b>

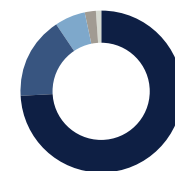
Källa: Monitor by Modular Finance AB, enligt uppgifter från olika källor inklusive Euroclear Sweden AB och Morningstar per den 31 december 2021. På grund av avrundning av decimaler kan totalsummor avvika.

## Data per aktie

Belopp i kronor	2021	2020	2019	2018	2017
Ordinarie utdelning	7,75 <sup>1)</sup>	7,50	7,25	7,00	7,00
Utdelningsprocent, %	75,4 <sup>1)</sup>	82,2	92,1	94,4	100,0
Antal utestående aktier	209 104 732	209 198 604	209 298 712	209 494 712	209 676 712
Aktiekurs vid årets slut	260,40	191,80	208,40	151,70	158,10
Börsvärde vid årets slut, Mkr	54 650	40 253	43 737	31 837	33 181
Högsta/lägsta aktiekurs vid stängning	260,40/192,70	217,60/168,40	212,50/151,90	185,70/140,20	161,00/133,30
Direktavkastning, %	3,0 <sup>1)</sup>	3,9	3,5	4,6	4,4
Resultat per aktie före utspädning	10,28	9,12	7,87	7,41	6,98
Eget kapital per aktie	23,68	20,70	19,21	20,54	20,35
P/E tal	25,3	21,0	26,5	20,5	22,7
Omsättningshastighet, %	41	50	34	50	45
Volatilitet, % standardavvikelse	14,7	27,6	19,1	21,4	16,0
Beta	0,27	0,23	0,39	0,42	0,41
Antal aktieägare	97 249	80 342	61 592	52 202	49 292

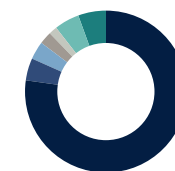
1) Styrelsens förslag.

## Aktiens omsättning på olika handelsplatser



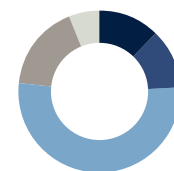
■ Nasdaq Stockholm, 74,2%  
 ■ CBOE, 16,5%  
 ■ Aquis, 6,1%  
 ■ London Stock Exchange, 2,1%  
 ■ Övriga, 1,0%

## Geografisk aktieägarfördelning



■ Sverige, 77,3%  
 ■ USA, 4,6%  
 ■ Norge, 3,5%  
 ■ Finland, 2,5%  
 ■ Frankrike, 1,8%  
 ■ Övriga, 5,0%  
 ■ Anonymt ägande, 5,3%

## Fördelning av ägande



■ Svenska privatpersoner, 12,4%  
 ■ Svenska institutionella ägare, 11,9%  
 ■ Svenska övriga ägare, 52,6%  
 ■ Utländska institutionella ägare, 17,2%  
 ■ Övrigt och anonymt ägande, 5,9%

Källa: Monitor by Modular Finance AB, enligt uppgifter från olika källor inklusive Euroclear Sweden AB och Morningstar per den 31 december 2021. På grund av avrundning av decimaler kan totalsummor avvika.



# Aktieägarinformation

## Axfoods webbplats

Axfoods webbplats (axfood.se) innehåller information för kapitalmarknaden och bolagets övriga intressenter. På webbplatsen finns såväl aktuell som historisk information om exempelvis koncernens verksamhet, vision, mission och strategi, bolagsstyrning och hållbarhetsarbete. På webbplatsen finns även information om utvecklingen över tid för Axfoodaktien. Där publiceras pressmeddelanden, presentationer, finansiella rapporter samt information om årsstämman. En tjänst tillhandahålls som möjliggör att via e-post prenumerera på pressmeddelanden och finansiella rapporter.

## Finansiella rapporter

Axfoods finansiella rapporter finns tillgängliga på bolagets webbplats. Webbplatsen innehåller också ett arkiv med finansiella rapporter sedan 2000, året då Axfood bildades. De finansiella rapporterna distribueras enbart i digital form via webbplatsen. Intressenter kan välja att prenumerera på de finansiella rapporterna via e-post genom den prenumerationstjänst som Axfood tillhandahåller. Telefonkonferenser på engelska hålls i samband med Axfoods delårsrapporter och bokslutskommuniké.

## IR-aktiviteter

Syftet med Axfoods Investor Relations är att kontinuerligt informera kapitalmarknaden om bolagets verksamhet och utveckling. Genom regelbundna möten med svenska och internationella institutionella investerare samt analytiker upprätthålls en dialog och tillhandahålls löpande information. Presentationer hålls under konferenser och möten, vanligtvis i samband med publicering av delårsrapporter eller bokslutskommuniké. Några av de ämnen som var av särskilt intresse för investerare och analytiker under 2021 var hur bolagets olika verksamheter utvecklats och kontinuerligt anpassar sin verksamhet i enlighet med samhällsförändringarna som skett under coronapandemin, förvärv och avyttringar, koncernens nya logistikplattform och satsningar på automation, det digitala kundmötet och utvecklingen inom e-handeln samt hur koncernen fortsatt arbetar med hållbarhetsfrågor.

Axfood har även en kontinuerlig dialog med icke-institutionella aktieägare. Presentationer hålls exempelvis under evenemang som anordnas av Sveriges Aktiesparares Riksförbund (Aktiespararna), en oberoende organisation för privatpersoner som investerar i aktier, fonder och andra typer av aktierelaterade värdepapper. Under året deltog Axfood vid digitala sammankomster för Unga Aktiesparare.

## Analytiker som bevakar Axfood

ABG Sundal Collier	Fredrik Ivarsson
Carnegie Investment Bank	Niklas Ekman
Danske Bank	Daniel Schmidt
DNB	Ebba Björklid
Handelsbanken	Nicklas Skogman
Kepler Chevreux	Magnus Råman
Nordea	Daniel Ovin
SEB	Gustav Hagéus

## Finansiell kalender 2022

### 15 mars

Avstämningsdag för årsstämma 2022

### 23 mars

Årsstämma

### 24 mars

Aktien handlas exklusive utdelning

### 25 mars

Föreslagen avstämningsdag för utdelning

### 30 mars

Föreslagen dag för utbetalning av utdelning

### 21 april

Delårsrapport januari–mars

### 29 april

Offentliggörande prospekt företrädesemission

### 3 maj

Avstämningsdag företrädesemission

### 5-23 maj

Teckningsperiod förträdesemission

### 25 maj

Likviddag företrädesemission

### 15 juli

Delårsrapport januari–juni

### 22 september

Aktien handlas exklusive utdelning

### 23 september

Föreslagen avstämningsdag för utdelning

### 28 september

Föreslagen dag för utbetalning av utdelning

### 20 oktober

Delårsrapport januari–september

## Kontakt

Head of Investor Relations  
Alexander Bergendorf  
Tel: +46 73 049 18 44  
alexander.bergendorf@axfood.se



# Årsstämma 2022

Årsstämma i Axfod AB (publ) äger rum onsdagen den 23 mars 2022. Mot bakgrund av coronapandemin kommer stämman att genomföras enligt ett poströstningsförfarande i enlighet med lagen om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor (prop. 2021/22:112) som beräknas träda i kraft den 1 mars 2022. Detta innebär att inga aktieägare eller ombud kommer delta fysiskt på stämman. Deltagande sker istället genom att aktieägare poströstas och lämnar in eventuella frågor i förväg. Mer information återfinns i kallelsen till årsstämman.

## Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska ha anmält sig till bolaget genom att avge sin poströst enligt de anvisningar som framgår i kallelsen under rubriken Poströstning, så att poströsten är Euroclear Sweden AB tillhanda senast den 22 mars. Observera att anmälan till stämman enbart kan göras genom poströstning.

## Deltagande i stämman

Rätt att delta i stämman har aktieägare som är registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast den 15 mars samt poströstas och därmed anmäler sin avsikt att delta i stämman senast tisdagen den 22 mars. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, utöver anmälan om deltagande i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn i aktieboken (s.k. rösträttsregistrering) för att få delta i stämman. Sådan omregistrering ska vara verkställd torsdagen den 17 mars och bör begäras hos banken eller förvaltaren i god tid dessförinnan.

Styrelsen samt vd och koncernchef ska, om någon aktieägare begär det och styrelsen anser att det kan ske utan väsentlig skada för bolaget, lämna upplysningar om förhållanden som kan inverka på bedömningen av ett ärende på dagordningen, förhållanden som kan inverka på bedömningen av bolagets eller dotterföretags ekonomiska situation och bolagets förhållande till annat koncernföretag. Begäran om sådana upplysningar ska göras via e-post till [arsstamma@axfood.se](mailto:arsstamma@axfood.se) eller via post till Axfod AB (publ), Att: "Investor Relations", 107 69 Stockholm. Frågor från aktieägare måste vara Axfod tillhanda senast den 13 mars och kommer att besvaras senast den 18 mars. Frågorna och svaren kommer finnas tillgängliga hos Axfod på Solnavägen 4 i Stockholm och på bolagets webbplats, och kommer även att skickas till aktieägare som begär det och uppger sin postadress.

## Utdelning

Styrelsen föreslår att årsstämman beslutar om en utdelning för räkenskapsåret 2021 om 7,75 kronor per aktie (7,50). Utdelningen ska fördelas på två utbetalningar, 4,00 kronor per aktie i mars 2022 och 3,75 kronor per aktie i september 2022. Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås 25 mars respektive 23 september. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utbetalning av utdelning ske 30 mars respektive 28 september.

## Kallelse till årsstämman

Kallelse till årsstämman har skett via annons i Post- och Inrikes Tidningar och Svenska Dagbladet samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets webbplats. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets webbplats. De skickas även till aktieägare som begär det och uppger sin postadress.





**Axfood AB**

113 65 Stockholm  
Besöksadress: Solnavägen 4  
Tel: 08-553 990 00  
info@axfood.se  
www.axfood.se  
Org.nr: 556542-0824

**Willys AB**

412 86 Göteborg  
Besöksadress: Falkenbergsgatan 3  
Tel: 031-733 31 00  
info@willys.se  
www.willys.se  
Org. nr: 556163-2232

**Hemköpskedjan AB**

113 65 Stockholm  
Besöksadress: Solnavägen 4  
Tel: 08-553 990 00  
info@hemkop.se  
www.hemkop.se  
Org. nr: 556113-8826

**Axfood Snabbgross AB**

113 65 Stockholm  
Besöksadress: Solnavägen 4  
Tel: 08-553 990 00  
www.snabbgross.se  
Org. nr: 556000-3575

**Dagab Inköp & Logistik AB**

113 65 Stockholm  
Besöksadress: Solnavägen 4  
Tel: 08-553 990 00  
Org. nr: 556004-7903

**Axfood AB**

Shared Service Center  
551 93 Jönköping  
Besöksadress: Bataljonsgatan 12  
Tel: 036-36 41 00

Solberg

Foto: Johan Alp, Elin Andersson, Johannes Berner, Per Björklund, Christian Björnerhag, Jimmy Eriksson, Fond&Fond, Lena Larsson, Pelle Lundberg, Stefan Nilsson, Fredrik Ottosson, Mårten Ryner, Oscar Segerström/oscars Segerstrom.se.

# Axfood