

Delad glädje för bra och hållbar mat

Års- och hållbarhetsredovisning 2018



Axfood

Delad glädje för bra och hållbar mat

För Axfoodfamiljen är bra och hållbar mat kärnan i en modern matbutik. Ett ständigt arbete pågår för att tillmötesgå kundernas behov. Samtidigt ska den egna klimatpåverkan minska och det ska bli enklare för konsumenterna att göra hållbara val. Det bidrar positivt till affären – och känns rätt i magen.

Målet är att växa mer än marknaden med ett brett sortiment av prisvärda och hållbara varor. Alltid i kanaler och på tider kunderna väljer. Genom ständiga förbättringar, innovativa produkter och nya koncept flyttas positionerna fram. Kedjans alla delar är viktiga – från produktion och inköp till konsument.

Sommarens torka innebar stora prövningar för hela livsmedelskedjan med foderbrist, sämre skördar och tidigare slakt. För att lindra effekterna och finna nya vägar framåt behövs mer samverkan mellan jordbrukare, industrin, dagligvarubranschen och politiker. Ansvar och glädjen för maten är gemensam.

Affärsöversikt

Detta är Axfood	2
Vd har ordet	6
Marknad och drivkrafter	8
Intressenter	12
Strategiskt ramverk	14
Vision, mission, affärsidé	14
Strategi	17
Strategiska mål och måluppfyllelse	32
Värdekedjan	34
Affärsmodell	36
Segmentöversikt	37
Willys	38
Hemköp	40
Axfood Snabbgross	42
Dagab	44

Bolagsstyrning

Styrelseordföranden har ordet	46
Organ och regelverk	48
Året som gick	52
Styrelsens rapport om intern kontroll	57
Styrelse	60
Koncernledning	62
Risker och riskhantering	65

Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse	70
Aktien	72
Axfood som investering	74
Finansiella rapporter, koncernen	76
Finansiella rapporter, moderbolaget	82
Noter	86
Revisionsberättelse	119

Hållbarhetsstyrning

Styrdokument och principer	123
Intressent- och väsentlighetsanalys	126
Om redovisningen	129
GRI 200: Ekonomisk påverkan	131
GRI 300: Miljöpåverkan	132
GRI 400: Social påverkan	140
Hållbarhetsprogram	149
GRI-index	153
Index ÅRL hållbarhetsrapport	156
Definitioner och ordlista	157
Tioårsöversikt	159
Årsstämma	160

Om årsredovisningen

Sidorna 70–118 utgör den legala årsredovisningen som har reviderats.

Koncernens hållbarhetsfrågor är integrerade i verksamheten och därmed i årsredovisningen, inspirerat av IIRC för integrerad rapportering <IR>. Axfood rapporterar en hållbarhetsredovisning utifrån GRI Standards 2016 och uppfyller nivå Core.



**En bättre vardag där
alla kan dela glädjen
för prisvärd, bra och
hållbar mat**





Detta är Axfood

Axfood är en ledande koncern inom dagligvaruhandeln i Sverige och en familj av särskiljande matkoncept som samverkar. Tillsammans nås fler än 4 miljoner kunder varje vecka. Kundmöten sker i fler än 300 egenägda butiker, e-handel och cirka 900 samverkande butiker.

WILLY:S

Hemköp

axfood Snabbgross

dagab

eurocash

mat.se

tempo

**MIDDAGS
FRID**

axfood Närlivs

HANGLARN

Direkten

**UP
URBAN DELI**

apohem.se

**För kostnadseffektivitet sker inköp och logistik gemensamt.
Centrala inköp skapar skalfördelar och möjliggör prisvärda varor.**

Inköp








Axfoods inköpare tar fram ett sortiment från 1 500 leverantörer som passar alla matkoncept. Varorna ska vara bra för hälsan och måna om djuren, klimatet och människorna i produktionen.

Lagerhantering

Att leverera rätt vara i rätt tid till butikerna är väsentligt. Axfood har en hög servicegrad och lageromsättning. Varje dag hanteras cirka 600 000 kollen i koncernens lager.

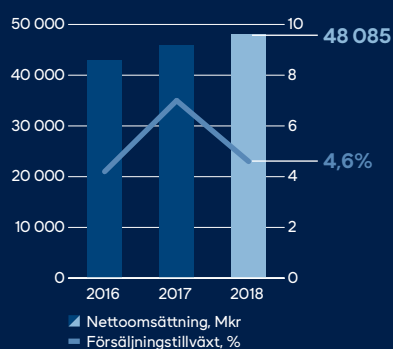
Distribution

Axfood distribuerar varor till cirka 7 000 butiker och kunder runt om i landet. Fordonsparken är modern och ett arbete pågår för att uppdatera till fler fossilfria lastbilar.

	Nettoomsättning, andel av Axfood totalt	Tillväxt	Rörelseresultat, andel av Axfood totalt	Rörelsemarginal
Willys inklusive Eurocash (Läs mer s 38)	 27 066 Mkr	6,5%	 1 197 Mkr	4,4%
Hemköp inklusive Tempo (Läs mer s 40)	 6 403 Mkr	3,3%	 227 Mkr	3,5%
Axfood Snabbgross (Läs mer s 42)	 3 241 Mkr	8,6%	 121 Mkr	3,7%
Dagab inklusive Mat.se, Middagsfrid, Axfood Närlivs, Handlar'n, Direkten, Urban Deli, Apohem. (Läs mer s 44)	Totalt 42 456 Mkr Extern 11 327 Mkr	3,2%	 685 Mkr	1,6%

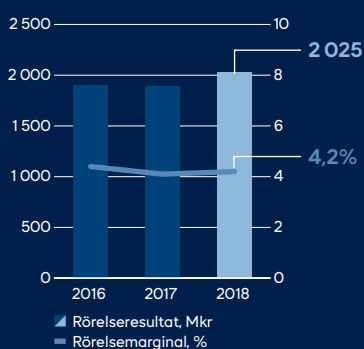
Samtliga uppgifter avseende segmenten 2017 är redovisade pro forma och obeaktat koncerngemensamma siffror.

Nettoomsättning Försäljningstillväxt

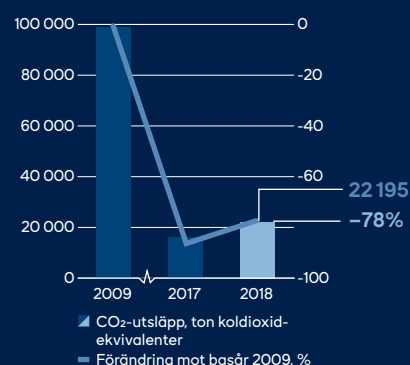


2016 är pro forma efter förvärvet av Sabas lagerverksamhet för frukt och grönt

Rörelseresultat Rörelsemarginal



Klimatpåverkan



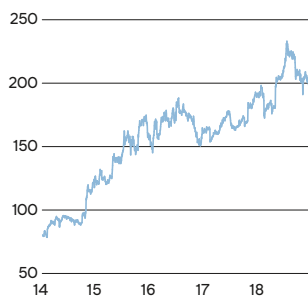
Axfood är ett large cap-bolag noterat på Nasdaq Stockholm. Största ägaren är sedan bolaget grundades Axel Johnson, som idag äger 50,1 procent.

Under de senaste fem åren har Axfoods totalavkastning varit 137 procent. Det finns ett antal värde drivande faktorer som, enligt Axfoods bedömning, påverkar aktien:

Axfood som investering

- Välpositionerade och starka varumärken
- Effektiv inköps- och logistikverksamhet
- Hög kassaflödesgenerering och stark finansiell ställning
- Fokus på hållbarhet
- Strategi som möter marknadens drivkrafter


Aktiens totalavkastning, index



7,00 kr

Styrelsens förslag till utdelning



A portrait of Klas Balkow, a middle-aged man with a beard and mustache, wearing a blue suit jacket over a light blue shirt. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred office setting with a whiteboard and ceiling lights.

”Under 2018 har vi levererat på våra strategiska prioriteringar. Sortimentet har utvecklats och våra kedjor har stärkt sina positioner på marknaden. Vår omnikanalupplevelse är sammanhållen och det digitala kundmötet har stärkts samtidigt som e-handeln rullats ut. Vårt första automatiserade lager är invigt och vi arbetar för att effektivisera verksamheten ytterligare genom ökad digitalisering.”

Klas Balkow
Vd och koncernchef

Affärsöversikt

Ett framgångsrikt år med stärkta marknadspositioner

Ett framgångsrikt år

När vi nu har stängt böckerna och jag tar tillfället att reflektera över året som passerat kan jag inte annat än att känna stolthet. Stolthet för allt det fina arbete våra medarbetare har gjort under året, men också en stolthet över att allt fler kunder väljer att handla från något av Axfoodfamiljens koncept. Tillsammans når vi över 4 miljoner kunder i veckan, vilket är en respektingivande siffra. Tillsammans står vi starka.

En bransch i omdaning

Den bransch vi verkar inom förändras i allt högre takt, vilket skapar både utmaningar och möjligheter. Det är vad vi hör

och läser i tidningarna, men för oss alla som arbetar i branschen är det tydligt. Vi ser och upplever det varje dag. Vår bransch befinner sig i en omställning.

Nya köpmönster och kundbeteenden ändrar förutsättningarna för hur vi ska säkra ett riktigt bra kundmöte. Det är egentligen bara att gå till sig själv för att reflektera över hur snabbt vi anpassar oss och ändrar dagliga rutiner. Lika självklart som det tidigare var för mig att pricka av inköpslistan under besöket i mataffären, är det nu att få familjens matkasse levererad hem till dörren varje vecka. För vår familj sparar e-handeln tid och gör vardagspusslet lite enklare.

Vi ser också att nya kosttrender och matvanor ställer krav på vårt erbjudande och vår sammansättning av produkter. Det är tydligt att medvetenheten hos våra kunder ökar om matens påverkan på vår hälsa och miljö.

Vidare är bekvämligheten en av de trender som gör att allt fler väljer att äta på restauranger och kaféer, eller ta med sig färdiglagad mat hem. Restaurang- och kafémarknaden växer, samtidigt suddas gränsen ut för vad som är en matbutik och restaurang. Sortimenten i flera av våra matkoncept inriktas allt mer på färdiglagat och måltider to-go.



Vi levererar på vårt kundlöfte

Det är mitt uppe i denna omställning som vi växer betydligt mer än marknaden och tar marknadsandelar. Det är ett kvitto på att det vi gör uppskattas av kunderna. Och det är det allra bästa betyg vi kan få. Mat är en stor del av hushållens utgifter och vi har därför ett viktigt jobb att göra för att fortsätta erbjuda prisvärda varor.

Willys hade ett fantastiskt 2018. Det är tydligt att fler och fler kunder uppskattar Willys löfte om att ha Sveriges billigaste matkasse. Det är roligt att följa Willys framfart i ett tempo som är dubbelt så högt som marknads tillväxttakt. Men också Axfood Snabbgross, som servar restaurang- och kafésegmentet, hade en hög tillväxt. Här möter vi branschglidningens äta-ute-trend på ett övertygande sätt och växte betydligt mer än marknaden under 2018.

Hemköp har under året växt i linje med marknaden. Här arbetar vi med fullt fokus på att stärka kundmötet, stärka kommunikationen och att fortsätta utveckla allt fler måltidslösningar som del av erbjudandet.

Ett år med utmaningar

Men det har inte enbart varit ett enkelt år. Vi har haft den varmaste sommaren på många år och torkan som följde i dess spår fick stora konsekvenser för många. En direkt konsekvens är att kostnaderna för mat ökar. Axfood tog tidigt upp en aktiv och fördjupad dialog med leverantörer för att hantera den framtida livsmedelsförsörjningen, men trots det kan vi förvänta oss att vissa varor kan komma att bli en bristvara.

Den varma sommaren innebar också utmaningar för vår varuförsörjning som tillsammans med ökade drivmedelskostnader påverkade vår effektivitet och lönsamhet i vårt inköps- och logistikbolag Dagab.

Ständig utveckling

Trots ett rekordår i ryggen slappnar vi inte av. Vårt viktigaste finansiella mål är att växa mer än marknaden. För att kunna göra det får vi aldrig stå still. Vi behöver hela tiden utvecklas efter omvärlden, våra kunder och anpassa oss till rådande trender. Det är ett ständigt pågående arbete.

Vi höjer hela tiden ribban för att erbjuda bra och hållbar mat. Målet är att vara bäst i branschen. I hållbarhetsarbetet arbetar vi därför systematiskt för att förbättra sociala och miljömässiga aspekter. Särskilt stolt är jag över vår fortsatta kamp mot matsvinnet, ett slöseri med resurser både för kundernas plånböcker och miljön. Under året bestämde vi oss för att halvera matsvinnet till 2025, en hög ambitionsnivå som ställer stora krav på innovativa åtgärder och målmedvetenhet. Med 2015 som basår kan vi tydligt se att vi är på god väg mot vårt mål och har under perioden fram till i år minskat matsvinnet med 15 procent.

Som ett led i utvecklingen mot att inkludera mer måltidslösningar i vår familj ökade vi ägarandelen i Urban Deli, det innovativa restaurang- och saluhallkonceptet som vill skapa ett godare och enklare matliv med egen produktion av mat oavsett om den tas med hem eller äts på plats.

Vi arbetar också ständigt med att hitta synergier och nya, smarta sätt att förenkla för kunderna. Genom vår investering i nätapoteket Apohem kan vi idag erbjuda våra kunder tillgång till ett fullskaligt apotek.

En av årets viktigaste händelser är att vi tagit det första steget i omställningen mot automatisering. I slutet av året invigdes det nya automatiserade lagret i Jönköping som förser Axfoods butikskedjor runt om i Sverige med färskvaror. Med automatisering ökar effektiviteten, inte minst för att robo-

tarna kan plocka varor dygnet runt. Vi har också kommunicerat vårt nästa spännande steg i digitaliseringen, ett högautomatiserat lager i Stockholm. Lagret kommer att hantera plock av varor, både till butiker och konsumenter. Därmed skapar vi en flexibilitet i vår lagerhantering som är oberoende av takten som e-handeln utvecklas i. På sikt kommer det att öka vår konkurrenskraft.

Väl rustade för 2019

Jag är helt övertygad om att förändringstakten framöver kommer vara fortsatt hög inom vår bransch. Och jag vet att vårt tempo kommer vara minst lika högt. Vi ser över våra arbetssätt och vår digitaliseringsgrad för att vara anpassningsbara och tillräckligt snabbfotade för att kunna möta de utmaningar som kommer. Det är en spännande utveckling och jag tycker att vi har alla förutsättningar att lyckas. Det krävs ett högt engagemang och att alla är mottagliga för förändring med ett stort mått av nyfikenhet. Eftersom det är egenskaper som jag ser varje dag i vår organisation är det med stor tillförsikt jag går in i det nya året.

Jag vill rikta ett stort tack till alla våra kunder som ger oss sitt förtroende varje dag. Men framför allt vill jag tacka alla medarbetare i Axfoodfamiljen för det arbete som resulterat i vår starka tillväxt och resultat. Jag känner mig trygg i att vi förblir en offensiv utmanare på den svenska matmarknaden. Nu blickar vi framåt!

Stockholm i februari 2019

Klas Balkow,
Vd och koncernchef

”Willys hade ett fantastiskt 2018. Det är tydligt att fler och fler kunder uppskattar Willys löfte om att ha Sveriges billigaste matkasse”.

Klas Balkow, Vd och koncernchef

Svensk dagligvaruhandel – en mogen marknad i förändring

Dagligvarubranschen är en viktig del av det svenska näringslivet och en stor arbetsgivare med drygt 100 000 anställda. Unga utgör ungefär en fjärdedel av dessa. På landsbygden är matbutiken ofta navet på orten och erbjuder förutom livsmedel bland annat läkemedel, post- och bankservice.

Dagligvarubranschen är överlag mindre konjunkturkänslig än andra delar av handeln. Branschen påverkas främst av befolkningstillväxt och inflation.

Dagligvaruhandeln i Sverige är mogen och de tre största aktörerna – Ica, Axfood och Coop – står för cirka 90 procent av marknaden. De två lågprisaktörerna, Lidl och Netto, som funnits på den svenska marknaden i 15 år har tillsammans en marknadsandel på cirka 7 procent.

Positiv försäljningsutveckling

Försäljningen av dagligvaror i Sverige (exklusive alkohol) utvecklades positivt under 2018. Mätt i löpande priser ökade försäljningen enligt SCB preliminärt med 3,2 procent. Enligt Svensk Dagligvaruhandels nya marknadsdata, som analyseras av HUI, växte den svenska dagligvarumarknaden med 3 procent. Axfoods butiksomsättning (inklusive Hemköp franchise) ökade under året med 5,3 procent, vilket innebär att

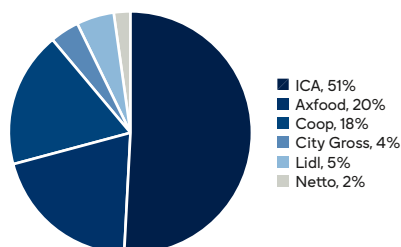
Axfood ökade sin marknadsandel enligt både SCB och HUIs tillväxttal.

E-handeln är fortsatt en liten andel av dagligvaruförsäljningen och ingår inte i SCB:s siffror. Uppskattningsvis utgör e-handeln cirka 2 procent av matmarknaden. Enligt Svensk Dagligvaruhandel var tillväxten för e-handel cirka 27 procent 2018.

Snabb förändringstakt

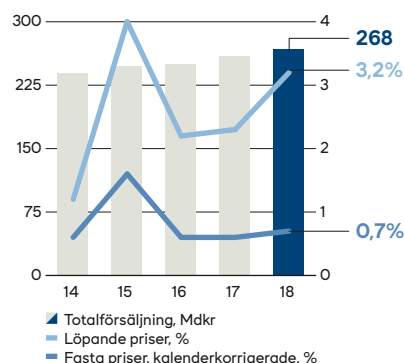
Svensk Handel förutspår att branschen kommer att förändras snabbare under de närmaste tio åren än under de senaste femtio. Dagens livsmedelskonsumenter är i allt högre utsträckning medvetna om matens påverkan på miljö, klimat och hälsa. Det skapar en större efterfrågan på ekologiska och förädlade varor med högre prisnivå, vilket driver på försäljningen.

Marknadsandelar, största konkurrenter i Sverige 2017



Källa: Marknadsandelen baseras på beräkningarna utifrån faktiska uppgifter från senaste tillgängliga årsredovisningar för respektive bolag.

Försäljningsutveckling dagligvarumarknaden (exklusive alkohol)





Effekter av torkan

Sommarens torka har haft en omfattande påverkan på den svenska livsmedelshandeln. Under sommaren ledde den till stor åtgång av specifika varor såsom

dryck och glass samtidigt som eldningsförbud ledde till minskad efterfrågan på grillprodukter. Enligt preliminära siffror från SCB uppgick inflationen 2018 till 2,4 procent, obeaktat kalendereffekten.

Segmenteringen i Sverige

	Hard Discount	Lågpris	Stormarknad	Traditionell livs		Närservice
Artiklar:		1500–2000	5000–12000	12000–20000	10000–15000	1000–
Varumärken		Netto, Lidl	Willys, Willys Hemma, Eurocash	ICA Maxi, Stora Coop, City Gross	Hemköp, Coop, ICA Supermarket, ICA Kvantum, med flera	Tempo, Handlar'n, Direkten, ICA Nära, 7-Eleven, Pressbyrån, Lilla Coop, med flera
Läge		Bostadsnära och externt	Bostadsnära och externt	Externt	Stadsdelscentra, bostadsnära	Trafik- eller bostadsnära

Trender som Axfood möter

Digitalisering, förändringar i demografin och ökat fokus på hållbarhet är övergripande trender som påverkar hela samhället och ställer nya krav på Axfood som en långsiktig hållbar aktör. Att förstå omvärlden, förutse vad som händer närmast och hur det påverkar Axfoodfamiljen är avgörande för att möta morgondagens behov och efterfrågan.

Digitalisering

Förändring i demografin

Digitaliseringen påverkar alla delar av dagligvaruhandeln från design till inköp, logistik, arbetssätt, marknadsföring och kundmöte. Digitaliseringen skapar nya utmaningar, möjligheter och risker. Det innebär mer automation och effektivitet, men även ett ökat behov av kompetensutveckling för de anställda. E-handeln växer snabbt och fler handlar mat på nätet. En viktig faktor för e-handels expansion är att yngre konsumenter är mer digitalt mogna och handlar mer på nätet jämfört med äldre. Enligt Svensk Handel förväntas e-handeln inom dagligvaruhandel att gå från dagens cirka 2 procent till en andel på 6 procent år 2025. Förändrade köpbeteenden öppnar upp för nya affärsmodeller och verksamheter.

Läs mer under Strategi – kundmötet s 22, kunderbudandet s 17, arbetssätt s 28 och expansion s 25.

Befolkningsökningen i Sverige har varit betydande under några år till följd av hög invandring, låg utvandring och att det föds fler än det dör. Enligt SCBs befolkningsprognos kommer Sveriges befolkning att uppgå till cirka 13 miljoner 2070. Utrikesfödda står för en betydande del av befolkningen, med syrier som Sveriges största invandrargrupp. Andelen utrikesfödda svenskar kommer att öka till 22 procent. Samtidigt blir Sveriges befolkning allt äldre. Fram till 2070 beräknas andelen äldre öka kraftigt samtidigt som andelen personer i arbetsför ålder minskar. Andelen singelhushåll fortsätter att öka. Dessa faktorer påverkar vad, när och hur mat handlas och äts. De påverkar även tillgången till arbetskraft.

Läs mer under Strategi – kundmötet s 22 och kunderbudandet s 17.



Branschglidning

Branschglidningen fortsätter med allt fler aktörer med överlappande utbud. Gränserna mellan branscher suddas ut när många företag erbjuder produkter och tjänster som traditionellt inte tillhör kärnverksamheten. Livsmedel säljs i större utsträckning på restauranger, i servicehandel och övrig detaljhandel. Kaféer och apotek delar lokaler med dagligvarubutiker och säljer livsmedel.

Andelen av hushållens utgifter som går till livsmedel har sedan millennieskiftet legat på en nivå kring 12 procent. Samtidigt har marknaden för färdiglagad mat gynnats av de senaste årens högkonjunktur och växt kraftigt. Hushållens andel som konsumeras på kafé eller restaurang har ökat med 1,5 procentenheter.

Läs mer under Strategi – expansion s 25 och kunderbjudande s 17.

Hälsa och hållbarhet

Medvetna konsumenter manifesterar sin livsstil genom mat. Miljöanpassade förpackningar, minskat matsvinn, varor i säsong, etiska aspekter och ursprung blir allt viktigare frågor. Hälsa och motion fortsätter att symbolisera hög status.

Frågor som rör ansvarstagande, miljöpåverkan och hälsa blir allt viktigare. En fjärdedel av svenskarna planerar att äta mindre kött under det närmaste året, enligt en undersökning som Sifo gjort på uppdrag av Axfood. Bland kvinnor är andelen var tredje. Det främsta skälet är miljö- och klimathänsyn. Män anger i högre utsträckning hälsoskäl.

Många kunder vill ha mer information om ursprung, kvalitet och innehåll för att kunna leva hälsosammare.

Konsumenternas förväntningar på livsmedelsbranschen ökar för varje år. Att erbjuda ett stort utbud av ekologiska varor har blivit en hygienfaktor även för lågpriskedjor.

Läs mer under Strategi – kunderbjudandet s 17 och Hållbarhetsstyrning s 122.

Prisvärdhet

Med digitaliseringen följer en ökad transparens kring priser. Det är lätt för kunderna att ställa olika aktörer mot varandra. Axfoods kunder är generellt mycket prismedvetna. Enligt Axfoods varumärkesmätning är "värde för pengarna" näst viktigast efter "kvalitet". Samtidigt är det inte bara priset som avgör vad som uppfattas som prisvärt. Aspekter som gott bemötande, attraktiva kringtjänster och ett högkvalitativt sortiment är viktiga för prisvärda varor.

För att få ner priserna mot kund satsar branschens aktörer på egna varor och stora inköpsorganisationer. Enligt HUI Research uppgår andelen egna varor inom svensk dagligvaruhandel sedan flera år till drygt 20 procent av försäljningen. Under 2018 har flera europeiska dagligvarukoncerner gått samman och startat strategiska allianser för globala inköp.

Läs mer under Strategi – kunderbjudandet s 17.

Vad säger Axfoods intressenter?

Axfoods vision är att ta ledarskap inom bra och hållbar mat. Genom ständig dialog med intressenter arbetar Axfood för att ta tillvara på drivkrafter och utveckla verksamheten. Arbetet baseras på koncernens väsentlighetsanalys. Här är några röster från de främsta intressentgrupperna. För mer information om väsentlighetsanalysen se s 126.

Leverantörer

Bekämpningsmedel är en viktig fråga bland Axfoods intressenter. Axfood arbetar för att leverantörer av frukt och grönsaker som är odlade utanför EU inte ska använda kemikalier som är förbjudna för odlare inom EU.

Vi har övertygat våra odlare av granatäpple i Turkiet att ersätta de kemiska bekämpningsmedlen med en blandning av vegetabilisk och mineralextrakt. Nu får vi granatäpple utan restvärden från Axfoods förbudslista.



Tove Palm, Sustainability Manager på Total Produce

Medarbetare

Att attrahera och utveckla medarbetare är en viktig aspekt för Axfood. För yngre ambitiösa butiksanställda är butikschefsutbildningen ett sätt att utvecklas.

För mig är det jätteviktigt med utveckling i jobbet. När jag växer, växer också företaget. Jag känner att jag får utvecklas på Axfood och att det finns utvecklingsvägar. I traineeprogrammet kan jag byta kunskap och erfarenheter med andra som har samma målbild som mig. Det är också en trygghet att Axfood tror på sina medarbetare och satsar på framtidens ledare.



Sandra Demir, Willys, trainee inom Axfoods butikschefstraineeprogram 2018/19

Ägare

För ägarna är god hållbar avkastning viktigt. Under de senaste tio åren har Axfood ökat vinst per aktie med 80 procent och delat ut mellan 66-100 procent av vinsten efter skatt.

Axfood har sedan lång tid tillbaka arbetat aktivt med ett ansvarsfullt företagande, att vara det goda företaget. Koncernens positiva utveckling visar att arbetet har varit lönsamt. Att som Axfood ligga i framkant inom hållbarhet och ställa om verksamheten till ett mer digitalt samhälle anser jag är viktiga parametrar för att även i framtiden kunna generera god hållbar avkastning.



Jacob Wall, Direktör Affärsutveckling på Axel Johnson, ägare i Axfood med 50,1%

Kunder

Den ökade medvetenheten om att inte bara äta gott utan också göra gott är tydlig i Axfoods kundundersökningar. Det är en utveckling som återspeglas i sortimentet.

För mig är god djurhållning oerhört viktigt. Maten smakar helt enkelt inte gott om jag inte vet att djuren som jag äter kött eller ägg ifrån har haft det bra. Och i takt med att haven mår allt sämre känns det extra viktigt att äta fisk och skaldjur som bidrar till mer hållbara, levande och artrika hav. Det känns bra att själv kunna göra en liten insats med det jag väljer att äta till middag.



Anonym kund i Hemköp

Samhälle

För att driva fram hållbara bränslen tankar inte Axfood lastbilar med biobränslet HVO när det finns andra alternativ. Beslutet grundar sig på förekomsten av råvara från oljepalmen i HVO, vilket kan leda till skövlad regnskog. Istället diversifierar Axfood fordonsflottan.

Som lagstiftare känns det bra att i god tid få sakliga konsekvensanalyser av vad olika lagförslag innebär. Axfood har varit drivande i HVO-frågan och tydliga med att förklara effekterna. Jag är glad att Sveriges riksdag nu har tagit beslut som leder till att motverka användningen av palmolja i drivmedel.



Magnus Oscarsson, riksdagsledamot i Miljö- och Jordbruksutskottet

I torkans spår

Sommarens torka har medfört stora utmaningar för svensk livsmedelsproduktion. Minskade skördar, brist på foder och tidigarelagd slakt ger långsiktiga och kortsiktiga effekter för hela branschen. För Axfood är svensk livsmedelsproduktion viktig och står för hög kvalitet med livsmedelssäkerhet, god djuromsorg, tuffa miljökrav och låg antibiotikaanvändning. Efter torkan har Axfood fördjupat samarbetet med svenska producenter och stöttar genom utökade butikskampanjer och tydligare information om svenska mervärden.

Delad glädje för bra och hållbar mat

Mission

Axfood möjliggör en bättre vardag där alla kan dela glädjen för prisvärd, bra och hållbar mat.

Vision

Axfood ska vara ledande inom bra och hållbar mat.

För att inspirera kunderna till att göra bra val ska Axfood erbjuda ett prisvärt, brett och hållbart sortiment. Det ska också vara inspirerande och prisvärt att handla oavsett om du handlar i butik eller online. God service och en smidig köppplevelse är centralt för att skapa ett bra kundmöte. Ett attraktivt kunderbjudande i kombination med hög tillgänglighet ska möjliggöra en bättre vardag för alla.

Hållbarhet är en viktig del av Axfoods vision och en del av det dagliga arbetet. Eftersom matproduktion är starkt

bidragande till koldioxidutsläppen i världen är det viktigt att Axfood, som handlare och producent av egna varor, tar ett delansvar för att minska klimatbelastningen. Axfoods hållbarhetsarbete kopplar till ett antal av FN:s utvecklingsmål, däribland Hållbar konsumtion och produktion samt Bekämpa klimatförändringen, men också till Sveriges miljömål.

Affärsidé

En familj av framgångsrika och särskiljande matkoncept som vilar på tydlig samverkan.

Axfood utvecklar och driver en familj av matkoncept på den svenska marknaden. Varje matkoncept är väl positionerat inom sitt respektive segment och ska erbjuda den bästa kundupplevelsen

för sin målgrupp. Inköp och logistik till samtliga matkoncept sker i en gemensam organisation. En samverkan som skapar en effektiv och stark koncern.

WILLY:S

Hemköp

Snabbgross

dagab

eurocash

mat.se

**MIDDAGS
FRID**

tempo

apohem.se

Närlivs

**UP
URBAN DELI**

HANDLARN

Direkten

Strategi

För att bli ledande inom bra och hållbar mat arbetar Axfood efter en strategi som består av tillväxtfrämjande prioriteringar och effektivitetshöjande områden. Därtill kommer ett stort fokus på våra medarbetare som ser till att verksamheten utvecklas i enlighet med strategin. Inom tillväxt finns tre strategiska områden. Det handlar om att ha ett prisvärt sortiment av bra och hållbar mat. Via omnikanaler ska Axfoods matkoncept möta kunderna med den bästa kundupplevelsen när och var de vill. Förutom att öka försäljningen i befintliga butiker är fortsatt expansion i form av utrullning av e-handel och etablering av

fler butiker viktigt i ambitionen att verksamheten ska växa. Expansion står alltid högt upp på agendan. Effektivitet handlar mycket om en effektiv varuförsörjning. Axfood ökar automatiseringsgraden i hela koncernen. Allt från administration och kontor till lager och butik. En högre automatiseringsgrad leder till nya processer och arbetsätt i värdekedjan. Det är också ett exempel på viktigheten av att medarbetarna utvecklas så att koncernen har rätt kompetens även framöver.

Se Axfoods strategier se s 17–31.

Uppföljningen av strategin är viktig för styrningen av koncernen. Styrningen sker genom affärsrelaterade indikatorer kopplade till Axfoods sex strategiska områden. Andra viktiga indikatorer är finansiella nyckeltal och uppföljningen av hållbarhetsarbetet. För att mäta Axfoods framgång har ett antal nyckeltal valts ut som strategiskt viktiga för den framtida utvecklingen.

Se strategiska mål och utfall s 32.

Sammantaget hjälper dessa ramverk och Axfoods företagskultur koncernens medarbetare att fatta rätt beslut i vardagen.

Tillväxt



Kunderbjudande

Vi ska erbjuda våra kunder ett attraktivt, effektivt, brett och prisvärt sortiment.



Kundmöte

Vi ska genom våra varumärken och matkoncept tillgodose våra kunders olika behov – oavsett var, när och hur kunden möter oss.



Expansion

Vi ska växa på nya och befintliga marknader genom etablering av butiker och utveckling av nya segment, kategorier och tjänster.

Effektivitet



Varans väg

Vi ska driva en hållbar varuförsörjning med hög effektivitet och kvalitet genom hela kedjan.



Arbetsätt

Vi ska utveckla en innovativ, kundorienterad och förändringskraftig organisation där effektivitet och kostnadskontroll är i fokus.

Medarbetare



Medarbetare

Vi ska attrahera, rekrytera och utveckla branschens bästa medarbetare.

Kultur och kärnvärden

Hållbarhet och samhällsengagemang

Samhällsengagemang

Axfood har en ambition att driva samhällsfrågor som berör verksamheten. Vi vill höras, påverka samhällsdebatten och göra skillnad. Främst handlar det om konsumtion och produktion av mat,

men under 2018 tog Axfood också ställning i drivmedelsdiskussionerna. Hållbara plastförpackningar var ett annat ställningstagande under året som gjordes branschgemensamt. Vi vill

påverka samhället i frågor där branschen behöver ökad långsiktighet och förutsägbarhet eller helt enkelt för att öka kunskapen om vår verksamhet. Vi vill vara en positiv samhällskraft.



Smakfull innovation

Axfood tar varje år fram fler än 300 nya egna varor. En vegansk burgare som blöder av rödbetssaft, lyxiga brioche-hamburgerbröd och kokosghurt är några exempel på innovationer där något av Axfoods egna varumärken står som avsändare. Målet är att kunderna ska få allt fler ekologiska, vegetariska, svensk-märkta och certifierade varor att välja mellan. Redan idag är nästan alla mejeri- och köttvaror svenska. Genom innovation och kundfokus vill Axfood driva utvecklingen framåt mot fler varor som både smakar och gör gott.

Kunderbjudandet



Axfood ska erbjuda ett attraktivt, effektivt, brett och prisvärt sortiment.

Genom att tidigt fånga upp nya kundpreferenser utvecklar Axfood en mängd egna innovativa varor. Ett brett produktsortimentet gör att alla kunder kan ta del av den glädje som prisvärd, bra och hållbar mat innebär. För att lyckas behövs ett nära samarbete med leverantörer och bönder, inte minst efter sommarens torka.

Brett sortiment av bra hållbar mat

Dagens konsumenter är medvetna och ställer allt högre krav på maten som konsumeras. Prisvärdhet i kombination med hög kvalitet efterfrågas. Samtidigt söker konsumenten i allt större utsträckning inspiration för att förenkla vardagen kring måltiderna. Axfoods kundundersökningar och väsentlighetsanalys visar också att dagens konsumenter i allt större utsträckning efterfrågar varor som är bra för hälsan, samtidigt som de månar om djuren och slutproducenterna. Detta är därför kriterier som Axfood ständigt arbetar med.

Egna varor

Axfoods egna varor är en konkurrensfördel. De bidrar till lönsam tillväxt genom att skapa ett intressant och särskiljande sortiment och hjälper matkoncepten i profileringen. 2018 uppgick egna varor till 29,2 procent av försäljningen. I utvecklingsarbetet läggs stor vikt på en hög innovationstakt; att utveckla varor i framkant när det gäller matrender, hälsa och miljö.

Framtagningen av nya varor baseras på trender och insikter från kunderna. Varuprover testas och för medium- och mervärdesprodukter betygsätter en extern konsumentpanel på 60 personer varorna.

Läs om hur egna varor tas fram på axfood.se.





Vid årsskiftet hade Axfood 18 egna varumärken med Garant och Eldorado som de starkast positionerade varumärkena utifrån pris och kvalitet. Garant har en tydlig hållbarhetsprofilering och krav på mervärde. Exempelvis är kött från Garant svenskt, förutom vissa varor som är kopplade till ett nationellt ursprung som Serranoskinka. Eldorado är ett tryggt lågprisval med fokus på bas- och bulkprodukter. För att behålla de värdegrunder som dessa varumärken står för, men ändå möta priskonkurrensen gentemot lågprisaktörer, har Axfood kompletterat med flertalet andra egna varumärken. Alla med en egen profil eller eget segment.

Utöver varumärken framtagna i egen regi kompletteras portföljen med varu-

märken från de två inköpsorganisationerna som Axfood ingår i, European Marketing Distribution (EMD) och United Nordic. Inköp via dessa organisationer ger skalfördelar.

Vikten av sortimentsutvecklingen syns i att koncernen under 2018 lanserade cirka 240 nya produkter inom egna varor, en ökning jämfört med tidigare år. För 2019 är planen att utveckla sortimentet i samma takt.

Måltidslösningar

Många av dagens konsumenter söker bekvämlighet och vill köpa färdiglagad mat. Hemköp och Urban Deli erbjuder färdiga varma måltidslösningar som lagas i butik av kockar. Willys och Hemköp har dessutom ett ökat utbud av kyllda måltider, sallader och färdigskurna grönsaker för att underlätta matlagningen. Under året har Hemköp även lanserat sushibarer i större butiker. Även Willys har börjat erbjuda ett fåtal varma måltidslösningar.

Färdiga maträtter fångar inte bara upp en ökad kundpreferens, maten kan också tillagas av råvaror som annars riskerar att bli svinn.

En kompromiss mellan bekvämlighet och full kontroll på råvarorna är färdigkomponerade middagar. Genom att prenumerera på Middagsfrids matkassar spar man tid och slipper planera, men lagar maten själv.

Skalfördelar och låga priser

Dagab ansvarar för koncernens inköp och sortiment och utarbetar erbjudanden till Axfoodfamiljens alla matkoncept. Med en gemensam, central enhet skapas skalfördelar genom stora inköpsvolymmer, vilket möjliggör låga priser. Sortimentet behöver vara tillräckligt brett så att det passar allt från lågpriskedjor till smalare koncept med fokus på innovativa varor.

Ansvar i leverantörskedjan

Livsmedelsbranschen har stora utmaningar i att säkra och bidra till hållbara och ansvarsfulla villkor i hela leverantörsledet. Dels för att det kan vara långt med många underleverantörer. Dels för att länder har olika strukturer och krav.

Läs om några projekt för att förbättra sociala villkor i leverantörsledet på axfood.se












2018 gick Axfood med i Global Deal – ett internationellt samarbete som uppmuntrar till schyssta arbetsvillkor genom förbättrad dialog.

Axfood

Varumärken	Segment	Antal produkter
	Mediumprodukter inom mat. Mervärdesprodukter inom mat	1050 305
	Mediumprodukter med importerad köttråvara	25
ELDORADO	Lågprisprodukter inom dagligvaror och specialvaror	800
	Mediumprodukter inom fisk och skaldjur	56
Såklart	Mervärdesprodukter inom tvätt, rengöring och kroppsvård	16
fixa	Mediumprodukter inom specialvaror och grovkem	390
	Mediumprodukter inom barnkategorier	22

European Marketing Distribution och United Nordic

Varumärken	Segment	Antal produkter
	Konfektyr, glass, kakor och desserter	53
	Asiatiska produkter	31
PREMIER	Drycker	70
	Energidrycker och -bars	17
	Texmex	12
	Medelhavsprodukter	50
	Bröd	1
	Ost	9
	Ost	5
OMEGA	Djupfrys, huvudsakligen fisk/skaldjur	12
	Djurmat	34

Axfood har 1500 leverantörer över hela världen. De måste visa hur de systematiskt följer Axfoods uppförandekod. Genom att ställa krav, både förebyggande och vid avvikelser, kan koncernen göra skillnad. Axfoods inköpare, främst inom egna varor, utbildas i att fatta inköpsbeslut som integrerar sociala och miljömässiga dimensioner. Leverantörer av egna varor som inte lever upp till kraven, ner på ingrediensnivå, väljs bort. Utbildning av inköpare är särskilt viktigt i upphandlingar som omfattar råvaror från länder som bedöms ha höga hållbarhetsrisker.

Vid inköp av egna varor bedöms leverantörerna utifrån hållbarhetskriterier redan i urvalsprocessen om de kommer från ett riskland.

Läs mer om Axfoods hållbarhetsbedömning på s 144.

Att producera och sälja mat innebär alltid en påverkan på miljön. Axfood arbetar aktivt för att minska det avtrycket och för att kunderna lättare ska kunna göra hållbara val. Axfood vill öka utbudet av bra och hållbara varor och samtidigt lyfta botten och höja toppen för standar-

den i branschen. Exempel på bra och hållbara varor är ekologiska, vegetariska och varor med svenskt ursprung. Det är också varor som är närproducerade, utan onödiga tillsatser eller har tagits fram med omsorg för djurens bästa.

Läs om några exempel på vad som är bra och hållbar mat för Axfood på nästa uppslag.

Prioriteringar 2019

- Utveckla och stärka sortimentet inom bra och hållbar mat
- Stärka prispositionen inom egna varor
- Öka effektiviteten och realisera inköpssynergier
- Utveckla erbjudandet av måltidslösningar

Bra och hållbar mat hos Axfood



Svenska varor

Axfood har idag 1 046 svenskmärkta produkter i sortimentet, varav 356 är egna varor. Den svåra torkan under sommaren 2018 medförde bland annat brist på djurfoder och grönsaker. För att stötta bönderna lyfte Axfood under hösten fram svenskproducerade varor i butikerna med tydliga skyltar om

varans ursprung. Dialog fördes även med leverantörer för att primärproducenter skulle ges skälig ersättning i förhållande till prishöjningen.

Vegetariska varor

Utbudet av vegetariska varor har under året breddats med många nya innovativa artiklar. Axfoods egna varumärke Garant lanserade cirka 40 nya vegetariska varor, till exempel den veganska burgaren med en köttig textur som blöder av rödbetsaft.

På butiksnivå lyfts de proteinrika varorna fram. Hemköp placerar vegetariska alternativ bredvid populära köttvaror med uppmaningen att Variera

med vego. Willys skapar tillgänglighet med kampanjen Vego för alla. Under 2018 ökade försäljningen av kylda och frysta vegetariska proteinersättare med 22 procent.

Ekologiska varor

Axfoods försäljning av ekologiska varor har ökat under flera år. Under 2018 stabiliserades efterfrågan något och utgör 6,6 procent av försäljningen.

Inom Axfood varierar antalet ekologiska artiklar mellan 1 000–1 700 per matkoncept. Flest ekologiska varor har Mat.se som också har störst ekologisk andel av försäljningen. Med ett knapptryck kan matkassens innehåll ersättas med ekologiska alternativ.

Axfood har valt att enbart sälja ekologiskt kött som är KRAV-märkt eftersom KRAV har mer långtgående regler för djuromsorg än den EU-ekologiska märkningen. Under 2018 var 3,9 procent av köttförsäljningen KRAV-märkt.

Djuromsorg

Axfood satsar på ansvarsfullt producerat kött som i stor utsträckning är svenskt. Landets bönder har en lång tradition av god djuromsorg med låg antibiotikaanvändning som ger friska djur och säkra livsmedel. Kött där antibiotika har använts i tillväxtfrämjande syfte säljs över huvud taget inte i Axfoods butiker. Allt kött från egna varor ska dessutom ha en tredjepartscertifiering av djurskydd.

Axfood arbetar tillsammans med WWF för ett mer hållbart utbud av fisk och skaldjur. Sedan 2008 säljer Axfood ingen rödlistad fisk. Målet om att endast sälja grönlistad fisk, från hållbara bestånd och bra fångstmetoder, flyttades under året fram till 2022 för att ge fler producenter möjlighet att ställa om och klara kraven för märkningarna. Idag är cirka 65 procent av försäljningen grönlistad fisk.

Skapa bästa kundupplevelsen



Genom Axfoodfamiljens varumärken tillgodoses kundernas olika behov – oavsett var, när och hur det sker.

För att underlätta vardagen vill Axfood dela glädjen för bra och hållbar mat där kunderna önskar – på nätet eller i fysiska butiker. Oavsett kanal ska kunderna få den bästa upplevelsen med hög service och prisvärda erbjudanden som svarar mot respektive matkoncepts positionering.

>4 miljoner

kunder besöker varje vecka någon av Axfoodkoncernens butiker.

Positionerade matkoncept

Matkoncepten inom Axfoodfamiljen är positionerade i olika segment. Gemensamt är fokus på kunderna och att varje dag överträffa deras förväntningar. För att göra det och skapa den bästa kundupplevelsen behövs tilltalande säljkanaler.

Moderna butiker

Normalt moderniseras Axfoods butiker var femte till sjunde år. Vissa gånger, exempelvis när man skapar en mer miljöanpassad eller mer arbetsvänlig butik, behövs en större investering.

En större modernisering pågår sedan några år inom Hemköp. Cirka 80 procent av Hemköps egenägda butiker och cirka 25 procent av de handlarägda var moderniserade vid årsskiftet. Även inom Hemköp anställs allt fler medarbetare med specialistkompetens för att kunna skapa rätt erbjudande i butikerna. Det handlar bland annat om florister, konditorer och kockar.

Willys påbörjar under 2019 en mindre uppdatering av konceptet. Fokus ligger på tydlig inramning och kundkommunikation samt att lyfta fram ett större utbud av färskvaror, exempelvis grillad kyckling. Utöver det sker mindre löpande förbättringar för att skapa inspirerande och fräscha butiker.

Även Axfood Snabbgross planerar att modernisera butiker under det kommande året.

Köldmedia som läcker ur äldre kylanläggningar har kraftig klimatpåverkan och får inte fyllas på med nyproducerad köldmedia efter 2020. Alla Axfoods butiker och lager ligger väl i fas med omställningen.

Digitalisering och miljö

Självscanning, digitala skyltar och wifi är några exempel på hur butikerna digitaliseras. För miljömedvetna och bekväma kunder finns numera även möjlighet att välja digitalt kvitto hos Hemköp och Willys. Axfood Snabbgross kommer att införa samma service under 2019.

Många Hemköpskunder kan också välja att panta plastbarkassen för en renare återvinning av plasten. Under 2018 minskade försäljningen av plastbarkassar hos Willys och Hemköp med cirka 6 procent. Till 2025 ska den ha halverats.

Kampen mot matsvinn

Enligt FN:s globala mål ska matsvinnet i världen halveras till år 2030, ett mål som Axfood stödjer. Matsvinn uppstår i varje del av värdekedjan från odling, transport, butik och hemmet. Axfood arbetar med olika initiativ för att minska såväl det egna som kundernas matsvinn.

1,5%

matsvinn inom Axfood 2018. Mål om att halvera matsvinnet till 2025.





Koncernens egna svinn i butik är lågt. 2018 motsvarade det 1,5 procent av livsmedelsomsättningen. Axfood har målet att halvera matsvinnet till 2025. Axfood skänker årligen cirka 600 ton mat till välgörande ändamål istället för att det blir svinn. Ungefär 120 av Axfoods butiker och lager samarbetar med hjälporganisationer och skänker mat som annars skulle gått till svinn.

Ökat kundvärde med e-handel

Det är komplext att sälja mat via nätet och Sverige är i en tidig fas med en låg andel e-handel. Några av utmaningarna är:

- Hantering av tre temperaturzoner
- Mottagande av leveransen hos kunden
- Konsumtion sker inte direkt, vilket kräver planering vid inköp

Axfood har en bra position inom den svenska e-handeln med stark tillväxt. Näthandeln med mat erbjuds till konsumenterna via fyra olika koncept: willys.se, hemköp.se, mat.se och Middagsfrid, en prenumerationstjänst för färdigkomponerade matkassar med recept. Det är viktigt att kunderna ska känna igen sig i

respektive butiks utbud oavsett kanal och få samma priser online som i butik. De olika matkoncepten speglar därför samma marknadsposition på nätet som i de fysiska butikerna.

För de flesta kunder är näthandeln idag ett komplement till att handla i fysisk butik. Sedan mitten av 2016 har Axfood regelbundet mätt andelen onlineköp hos de som handlar på nätet. Den genomsnittliga e-handlaren köper cirka en tredjedel av varorna online och två tredjedelar i butik. Det är därför viktigt att se kundernas totala inköp när man analyserar tillväxt och inte minst lönsamhet. Den service som erbjuds i e-handeln i form av plock eller hemleverans påverkar lönsamheten i dagligvarubranschen.

Willys har särskilda hämtstationer i butiken där över hälften av kedjans e-handel hämtas. Hemköps e-handelskunder önskar nästan uteslutande hemleverans. Mat.se, som bara finns på nätet, erbjuder uteslutande hemleverans.

Utvecklingen av e-handel för Axfood Snabbgross är positiv och distributionen uppgår idag till cirka 20 procent av omsättningen.

Hög relevans i kundprogram

Willys och Hemköp har helt digitala och kortlösa kundprogram. Totalt deltar drygt fyra miljoner kunder i de två programmen. Attraktiva erbjudanden, i enlighet med kundernas tidigare köppreferenser, riktas digitalt till kunderna. Under året har Axfood stärkt den kundcentriska analysen och utvecklat de kundanpassade erbjudandena till att bli än mer relevanta.

Prioriteringar 2019

- Fortsatt modernisering inom Hemköp och utrullning av Willys upgraderade butiks-koncept
- Utveckling av respektive kedjas kundprogram
- Förstärkning av digitala kundmötet



Mat i kollektivtrafik

Allt fler kunder väljer att e-handla och få maten hemkörd till dörren eller hämtar upp den färdigpackad vid affären. Att i lugn och ro klicka ihop en beställning, oavsett om det är på bussen hem från jobbet eller i soffan framför tv:n, sparar tid och är mindre stressigt. Det gör vardagspusslet lite enklare, inte minst då det kan göras när som helst under dygnet. Att maten sänds hem med gemensamma varutransporter gör dem till något av mathandels egen kollektivtrafik. Axfood ser en stor potential i handel på nätet genom rekryteringen av nya kunder och att befintliga nätkonsumenter handlar mer regelbundet och för högre snittbelopp.

Tillväxt genom nya möjligheter



Axfood ska växa på nya och befintliga marknader genom etablering av butiker och utveckling av nya segment, kategorier och tjänster.

Axfood vill dela glädjen för mat med flera. Förutom att öka försäljningen i befintliga butiker ska Axfood växa genom att etablera nya butiker och fortsätta rulla ut näthandeln. Genom Apohem har Axfood tagit steget in på apoteksmarknaden för att kunna erbjuda läkemedel till koncernens e-handelskunder.

Nytableringar i attraktiva lägen

2018 var ett mellanår för Axfood när det gällde etablering av nya butiker. Endast tre nya butiker öppnades. Dels berodde det på det expansiva föregående året, dels på byggprocesser som drog ut på tiden. 2019 ökas takten igen och 5–10 butiker etableras i växande kommuner. Vissa kommuner är helt nya, medan andra butiker etableras på nya lägen i en attraktiv eller ny stadsdel. Läget för en fysisk butik är fortfarande avgörande för att nå ut till kunderna eftersom e-handel endast utgör några få procent av marknaden. Däremot påverkar e-handeln i viss utsträckning storleken på nya butiker.

Förvärv av franchisebutiker

Antalet franchisebutiker inom Hemköp kan variera något från ett år till ett annat baserat på avtal och en löpande utvärdering av i vilken form som butiken bäst kan stärka Hemköps position på marknaden. Under 2018 återköpte Hemköp tre butiker från franchise-tagare. För att möjliggöra för utvalda butikschefer att förvärva en butik har Hemköp ett finansieringsprogram kallat 91/9. Initialt äger butikschefen nio procent av butiken med en option på att förvärva hela bolaget förutom en aktie som fortsatt ägs av Axfood och som möjliggör återköp. Under 2018 skrevs avtal om övergång av tre Hemköpsbutiker till 91/9-programmet medan inga butiker övertogs av butikschefer efter nyttjad option.

En tredjedel erbjuder e-handel

Fler butiker inom Willys började erbjuda e-handel under 2018. Vid årsskiftet hade nästan en tredjedel av Willys och Hemköps butiker e-handel. Nätbutiken Mat.se erbjuder konsumenter i Stockholm, Göteborg och Malmö hemleverans av mat. Totalt når Axfoods olika e-handelskoncept över 5 miljoner konsumenter vid slutet av 2018. Under 2019 planerar Willys

>5 miljoner

konsumenter nås via e-handel.

fortsatt utrullning av e-handel till ytterligare cirka tio städer. Hemköp fokuserar på att utveckla e-handeln på redan befintliga orter.

Matkassebolaget Middagsfrid fortsatte att utveckla sitt utbud och erbjuder fem olika matkassar samt några tilläggskassar varje vecka.

Inom Axfood Snabbgross erbjuder samtliga butiker e-handel till sina affärskunder.

Intåg på apoteksmarknaden

Företagsförvärv och bildandet av nya bolag är alltid intressant under rätt förutsättning och verksamhetsinriktning. Under 2018 öppnades nätapoteket Apohem. Verksamheten började med egenvårdsprodukter som sedan kompletterades med receptbelagda läkemedel i början av 2019. Därmed kan Axfoods e-handelskunder få tillgång till receptbelagda läkemedel. Axfood är tillsammans med Axel Johnsons investeringsbolag Novax huvudägarna i Apohem.

Utökat ägande i Urban Deli

Under 2018 utökade Axfood sitt ägande i Urban Deli till drygt 90 procent. Urban Deli är en blandning av restaurang och saluhall med egen produktion av innovativ mat. Maten ska vara tillgänglig oavsett om kunderna vill äta på plats eller ta med maten hem. Samtidigt ska Urban Deli vara en samlingspunkt oavsett om man vill handla, äta, fika eller ta en drink. Urban Deli är Axfoods testmiljö av nya innovativa varor och där nya influenser fångas upp. Urban Delis färdiga matlösningar med fokus på kvalitet och innovation kommer framöver att erbjudas fler av Hemköps kunder som också ofta söker inspiration.

Prioriteringar 2019

- Etablera 5-10 nya butiker
- Fortsatt utrullning av e-handeln
- Etablera närvaro på apoteksmarknaden

Ökad konkurrenskraft med logistik



Axfood ska driva en hållbar varuförsörjning med hög effektivitet och kvalitet genom hela kedjan.

Axfood ska ha en effektiv logistik. Med det nya färskvarulagret i Jönköping togs det första klivet in i en automatiserad lagerhantering. Samtidigt pågår arbetet med att etablera ett första högautomatiserat lager i Stockholm som förenar både butiks- och konsumentplock. Lagret beräknas att tas i bruk 2023 och ge stor flexibilitet i utvecklingen av e-handel.

Automation skapar möjligheter

Inom Axfood ansvarar Dagab för all logistik och hanterar cirka 6 000 leveranser och 600 000 kolli dagligen. Digitaliseringen innebär en stor möjlighet att effektivisera logistiken ytterligare. En robotisering av lagerhanteringen är dock komplex och påverkas bland annat av varornas varierande storlek och vikt, tre temperaturzoner samt omsättningshastigheten.

En ny lagerfastighet togs i drift i Jönköping under slutet av 2018. Lagret försörjer Axfoods samtliga butiker i Sverige med färskvaror. Lagret är dubbelt så stort som det tidigare, vilket skapar utökade framtida möjligheter för färskvarusortimentet. Hälften av lagret är automatiserat med robotar som plockar varor dygnet runt. I full drift kommer det automatiserade rikslagret att leverera cirka 28 000 kollin varje dag.

Framtidens logistiklösning

Axfood har påbörjat arbetet med att förverkliga visionen om framtidens logistiklösning. För att även i framtiden

28 000 kollin

ska varje dag levereras från det automatiserade färskvarulagret i Jönköping.

vara konkurrenskraftig och flexibel oberoende av hur snabbt e-handeln växer fram, bygger Axfood ett gemensamt lager för butik- och konsumentplock i Stockholm. Det kommer att förstärka kunderbudandet samt förbättra leveranskvalitet och service för kunderna genom moderna och effektivare lagerprocesser. Lagret får en gemensam varumottagning och snabba ledtider för påfyllning av varor. Utrustningen kommer att vara klimatanpassad och vid uppbyggnad av fastigheten läggs stor vikt på att minska miljöeffekterna av verksamheten.

Syftet är att skapa synergieffekter för koncernen och öka produktiviteten. Under en fyraårsperiod uppskattas investeringsbehovet för automationen



till cirka 400–600 Mkr årligen. Ambitionen är att ta lagret i drift 2023.

Ett gemensamt e-handelslager

Under 2019 börjar e-handelsvaror för Willys och Hemköp i Stockholm att plockas i Mat.ses dark store istället för, som tidigare, i butikerna. Undantaget är Axfood Snabbgross som fortsätter att plocka varor för e-handel i butikerna. Det gemensamma konsumentplocklagret ska ge bättre service till kunderna, samordningsvinster och förbättra lönsamheten inom e-handeln. Det är Axfoods första steg i att optimera hela flödet för logistiken.

Mer diversifierad lastbilsparck

Utsläppen från egna transporter är en stor del av den totala klimatpåverkan. För att nå målet att vara klimatneutral 2020 och samtidigt driva utvecklingen av hållbara transporter ställer Axfood om till en mer fossilfri fordonsflotta. Axfood ser idag ingen enskild lösning för att ersätta HVO-bränslet som innehåller en stor andel råvara från oljepalmen och därför undviks. Istället satsar

koncernen på en mer diversifierad lastbilsparck med flera olika transport- och drivmedelslösningar. Under 2018 tog Axfood beslut om att ingen enskild fordonstyp ska stå för mer än hälften av den totala bränsleförbrukningen senast 2025.

Många av Axfoods traditionella fordon är fortfarande dieslbilar, men det finns också ett ökat antal lastbilar som drivs på förnyelsebara drivmedel så som gas, RME (raps), etanol och el.

Läs mer om Axfoods totala klimatpåverkan under Hållbarhetsstyrning s 122.

1 av 5 fordon

ska 2019 drivas helt fossilfritt.

Prioriteringar 2019

- Inleda utvecklingen av automatiserat lager för butik och e-handel i Stockholm
- E-handelsleveranser i Stockholm från gemensamt kundplocklager för willys.se, hemköp.se, Mat.se och Middagsfrid
- Effektivisera logistikprocesser
- Fortsatt diversifiering av fordonsparck



2018 investerade Axfood, som första företag inom livsmedelsbranschen, i lastbilar som drivs på flytande biogas.

Nya arbetsätt genom digitalisering



Axfood ska utveckla en innovativ, kundorienterad och förändringskraftig organisation där effektivitet och kostnadskontroll är i fokus.

Digitaliseringen innebär möjligheter att förbättra verksamheten. Med digitala system och innovativa lösningar kan Axfood bli än mer relevant för kunderna och samtidigt öka effektiviteten. Nya lösningar och hög utvecklingstakt kräver att organisationen är förändringskraftig och agil.

Digitala arbetsflöden

Axfoods digitalisering baseras på ett gemensamt modernt affärssystem. Utvecklingen går snabbt och kompletterande system och arbetsätt möjliggör en större nytta för både medarbetare och kunder. Nedan belyses ett axplock av de fördelar som digitaliseringen för med sig.

Genom nya verktyg för kundcentrisk analys kan Axfood skapa en mer relevant upplevelse för kunden. Analysen gör att sortiment och pris kan styras bättre och erbjudanden kan bli än mer kundanpassade.

De digitala hjälpmedlen i butik ökar. Till exempel kan bemanningen i butik optimeras med hjälp av datadrivna analyser. En funktion där kunderna ska kunna hitta varor via en kartfunktion i mobilen testas för både app och butiksscanner.

Även verksamheten bakom det digitala kundmötet blir allt mer digitaliserat. Det omfattar allt från säljstyrning och att erbjuda ersättningsvaror till att förbättra hemleveranser eller kontakten med kundtjänst. Att snabbt och samtidigt erbjuda ett friktionsfritt köptillfälle är av högsta vikt.

Axfood har infört digitala identiteter för alla medarbetare vilket skapar bättre förutsättningar för intern kommunikation och styrning.

Med robotar kan enklare administrativa arbetsuppgifter automatiseras. Det både underlättar arbetet och frigör tid till andra uppgifter. Under 2018 utökades fakturahanteringen via robot inom Axfood och omfattar nu både kund- och leverantörsfakturor.

En agil organisation

Digitaliseringen ställer höga och nya krav på organisationen. Axfood ska utveckla en innovativ, kundorienterad och förändringsbenägen verksamhet där effektivitet och kostnadskontroll är i fokus. För att vara snabbfotade ställs

Ökat fokus på kundbeteende genom

kundcentrisk analys

större krav på tvärfunktionella samarbeten mellan olika avdelningar och experter. Det krävs även grupper som interagerar och lär av varandra – inte minst av kunden – för att nå gemensamma mål. Den snabba tekniska utvecklingen och konkurrensen kräver också att tiden från idé till genomförande blir allt kortare. Förutom att medarbetare behöver utbildas i nya arbetsätt och anställa fler medarbetare med digital kompetens, kan vissa utvecklingsdelar med fördel ske i partnerskap med externa entreprenörer.

Energihantering som ger överskott

Axfood har bra verktyg för systematisk mätning och uppföljning för kontroll av energibehovet. När koncernen växer och efterfrågan på färska och kylda varor ökar är det viktigt att fokusera på energi-effektivitet, till exempel genom att införa ledbelysning, solceller, lock och dörrar på alla kyl- och frysar eller återvinna värmen från kyl- och frysaggregat.

På lagret i Stockholm och i några butiker återvinns så mycket värme från kylarna att det bildas ett överskott. Sedan 2017 levereras överskottsvärmen tillbaka till fjärrvärmesystemet.

Läs mer om Axfoods totala klimatpåverkan under Hållbarhetsstyrning s 122.

Prioriteringar 2019

- Implementera arbetsätt som stödjer det digitala kundmötet och anpassa organisationen
- Robotisering och automatisering
- Öka graden av datadrivna analyser och beslut

Nytänkande med AI

Axfood arbetar ständigt med att ta fram och använda nya digitala lösningar, allt för att göra vardagen lite bättre för våra kunder och vår omgivning. Under 2018 har Axfood bland annat utvecklat en självlärande algoritm för bemanningsplanering i butik som gör det lättare att bemanna butikerna rätt och sparar planeringstid. Modellen matas med historiska försäljningsdata och över hundra parametrar som till exempel inflation, lönedatum och kampanjer. Målet är att kunderna ska få bättre service och personalens timmar användas på ett smartare sätt.



Kultur som leder vägen



Axfood ska attrahera, rekrytera och utveckla branschens bästa medarbetare.

En tydlig Axfoodkultur och ett värderingsstyrt ledarskap är drivkrafter som skapar stolthet och engagemang. Tillsammans med glädjen för mat skapar det också samverkan. För Axfood är mångfald viktig och bidrar positivt till affären. Den ska därför märkas i både sortiment och bland medarbetare.

Axfood ska attrahera, rekrytera och utveckla branschens bästa medarbetare till en arbetsplats som präglas av engagemang, mångfald och hållbarhet. Medarbetarnas olika kunskaper, kompetenser och perspektiv skapar nya möjligheter och generar bättre beslut. Det gör Axfood ännu bättre på att möta kunders olika behov och gör koncernen till en roligare arbetsplats. Mångfald skapar helt enkelt affärsnytta. Därför har Axfood under många år arbetat för att skapa ett inkluderande arbetsklimat, se utfall s 144.

Axfood arbetar aktivt med successionsplanering för att säkra ledarför-sörjningen och nå mångfalds- och jämställdhetsmålen. Årligen samlar

chefer systematiskt in namn på potentiella ledare av varje kön och tar fram utvecklingsplaner för de potentiella efterträdarna.

Axfoods ambition är att balansen mellan kvinnor och män på ledande positioner ska ligga inom intervallet 40–60 procent. Se att det går åt rätt håll på s 32, där utfallen av de strategiska målen presenteras.

Ett stort steg för att accelerera jämställdheten var införandet av en ny rekryteringsprocess under 2018. Det säkerställer ett objektiva urval genom tester och frågor och fokuserar mer på egenskaper än specifika yrkeskunskaper. Axfood kan därmed bredda kandidatbasen och få in rätt medarbetare.

Detta väntas leda till högre prestation i organisationen, lägre sjukfrånvaro, lägre personalomsättning, högre mångfald och minskade kostnader för externa rekryteringskonsulter.

Det är också av stor vikt att de arbetssökande tas om hand på ett bra sätt. Det nya rekryteringssystemet ger förutsättning för en mer effektiv och säker process. Det ger möjlighet till analyser över var, hur och när man bäst når kandidater.

Under 2018 registrerade Axfood 117 700 (91 800) ansökningar till de utlysta jobben inom koncernen. Det innebär i snitt 88 (96) ansökningar per tjänst.

Butiken som integrationsplattform

Axfoods många butiker erbjuder möjligheter till jobb även för den som inte bemästrar det svenska språket perfekt. För den som har ett driv för handel och butiksverksamhet erbjuder Axfood många möjligheter till vidareutbildning och utveckling.

Axfood driver sedan början av 2018 lärlingsprojektet Nyanländ i Axfood där praktiskt butiksarbete kombineras med utbildning, där flertalet har erbjudits en anställning i butik efter projektets slut.

Kärnvärden som vägleder

För att kunna möta nya önskemål från kunderna i en stark föränderlig marknad och kunna leverera på vår strategi behöver vi kontinuerligt utveckla kulturen. Axfood har ett gemensamt synsätt på hur man ska vara mot varandra, leverantörerna och, framför allt, kunderna. Kärnvärdena gäller för alla i koncernen och oavsett om samarbetet gäller inom den egna verksamheten eller med externa parter. Under 2018 vässades Axfoods kärnvärden för att ännu tydligare fungera som rättesnöre och inspi-

25 885

e-learningkurser genomfördes 2018.

rera till önskade beteenden hos medarbetarna i det dagliga arbetet.

Kompetensutveckling skapar karriärvägar

Axfood är en stor arbetsgivare som uppmuntrar medarbetarna att prova på olika befattningar och roller inom koncernen. Axfoodakademien, med både interna och externa lärare, är centrum för vidareutbildning och kompetensutveckling. Akademiens utbildningar riktar sig till olika roller inom butik, lager och kontor. Under 2018 lanserades den Digitala Axfoodakademien. Här samlas alla utbildningar i ett system, vilket gör att medarbetare och chefer får bättre kontroll över genomförda utbildningar. Det ger även stora möjligheter till snabba riktade utbildningsinsatser till exempel vid nya lagkrav eller när medarbetare byter bolag.

Under 2018 genomförde 2 109 medarbetare utbildning under sammanlagt 4 010 dagar. Dessutom genomfördes nästan 26 000 e-learningkurser. Det innebär att en e-learning i snitt äger rum var artonde minut dygnet runt.

Starkt arbetsgivarvarumärke

Axfoods medarbetare är stolta över att arbeta på Axfood, något som stärks genom koncernens ihärdiga arbete med hållbarhet och mångfald. 93 procent av medarbetarna besvarade medarbetarundersökningen 2018. Övergripande har engagemanget ökat i bolagen och Axfood ligger nu i nivå med benchmark. Engagemang relateras till det som är närmast i vardagen som arbetsgruppen, kollegor och chef.

Senaste mätningen visar ett Engagemangindex på 77 (76). Engagerade medarbetare ger ökad produktivitet och nöjdare kunder.

En friskare arbetsplats

Ett viktigt strategiskt mål är en hög frisknärvaro, se utfall s 32-33. Ledarskapet är av stor vikt för hälsoarbetet. Målet är att underlätta för chefer att agera på tidiga signaler hos medarbetare som tyder på ohälsa. Som ett led i arbetet med att öka frisknärvaron i koncernen driver Axfoodakademien utbildningar fokuserade på bland annat arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering.

Prioriterade aktiviteter 2019

- Arbeta med kultur och kärnvärden
- Öka mångfalden i ledande befattningar
- Kompetensväxling och kompetensförsörjning
- Öka frisknärvaron

Våra kärnvärden

Vi är starkare tillsammans

- Hjälpa varandra, visa uppskattning och lita på andras kompetens

Butiken är vår scen

- Alltid prioritera kunden och välkomna förändring

Vi har koll

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

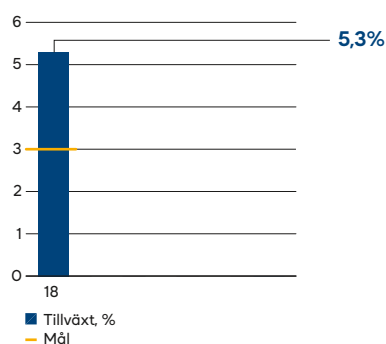
Vi utmanar

- Leta ständiga förbättringar, visa vägen och ta initiativ

Utfall för strategiska mål

Finansiella mål

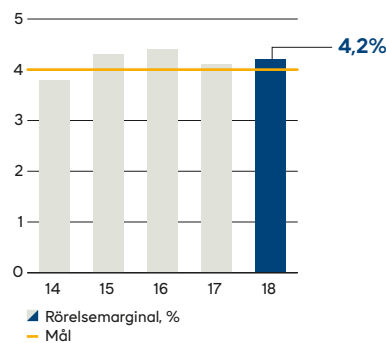
Tillväxt



Mål
Axfood ska växa mer än marknaden. Nytt mål från 2018.

Utfall
Under 2018 ökade Axfood butiksomsättningen (inklusive Hemköp franchise) med 5,3 procent medan marknaden ökade med 3,0 procent mätt i löpande priser enligt HUI/Svensk Dagligvaruhandel. Axfood ökade därmed sin marknadsandel.

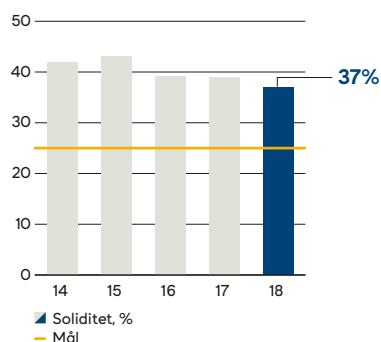
Rörelsemarginal



Mål
Långsiktigt ska rörelsemarginalen uppgå till minst 4 procent.

Utfall
Under 2018 uppnåddes det långsiktiga målet då rörelsemarginalen uppgick till 4,2 procent. Lönsamheten påverkades positivt av jämförbar försäljning och försäljningsmixen.

Soliditet



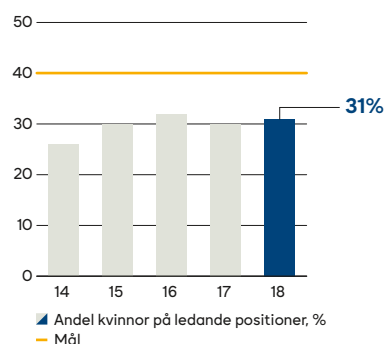
Mål
2018 skulle soliditeten uppgå till minst 25 procent vid varje kvartal.

Som en konsekvens av ändrade redovisningsprinciper (övergång till IFRS 16 Leasingavtal) ska soliditeten för 2019 uppgå till minst 20 procent vid årets utgång.

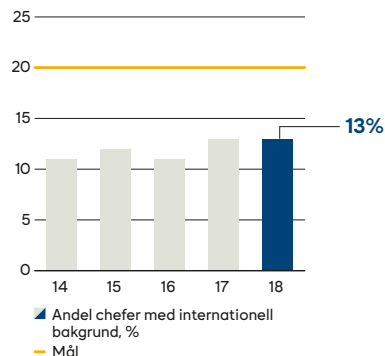
Utfall
Per 31 december 2018 uppgick soliditeten till 37 procent och målet uppnåddes under varje kvartal.

Mål för medarbetare

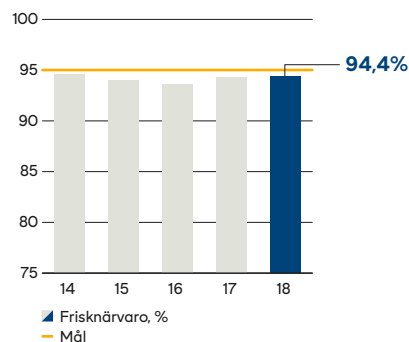
Jämställdhet



Mångfald



Frisknärvaro



Hållbarhetsmål

Mål

Axfood ska långsiktigt uppnå jämn könsfördelning på ledande positioner, det vill säga att män och kvinnor är representerade inom spannet 40–60 procent.

Utfall

Axfood mötte 2018 det långsiktiga målet på mellanchefsnivå, bland övriga ledande befattningar uppgick andelen kvinnor till 31 procent.

Mål

Senast 2020 ska minst 20 procent av Axfoods chefer ha internationell bakgrund.

Utfall

Under 2018 hade 13 procent av Axfoods ledare och 24 procent av medarbetarna internationell bakgrund och inom koncernen talas fler än 30 språk.

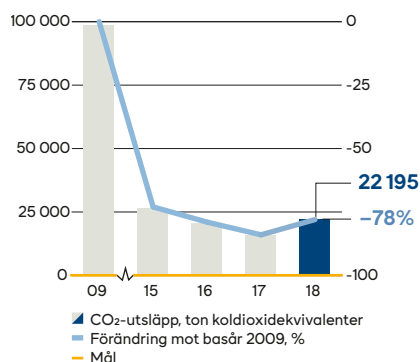
Mål

Frisknärvaron bland Axfoods medarbetare ska vara minst 95 procent.

Utfall

Under 2018 uppgick frisknärvaron till 94,4 procent, vilket är något under målet men reflekterar utvecklingen i övriga samhället.

Klimatpåverkan – koldioxidutsläpp



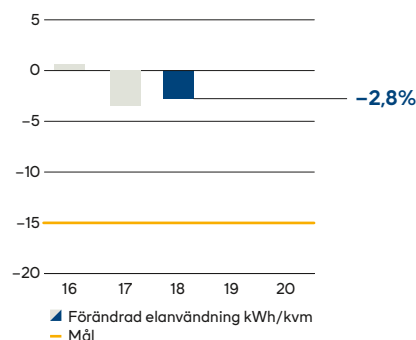
Mål

Axfood ska vara klimatneutralt 2020. Klimatpåverkan från den egna verksamheten ska minska med 75 procent till 2020 (basår 2009).

Utfall

Från 2009 fram till och med 2018 har Axfood minskat klimatpåverkan med 78 procent. Störst klimatavtryck kommer från transporter (48%), följt av köldmedia (29%), elanvändning (18%) och tjänsteresor (5%). Ökningen 2018 jämfört med 2017 beror främst på att Axfood valt bort biobränslet HVO.

Förändring elanvändning



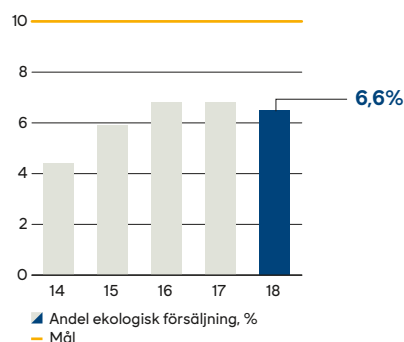
Mål

Axfood ska minska elanvändningen med 15 procent per kvadratmeter till utgången av 2020 (basår 2015).

Utfall

Elanvändning per kvadratmeter 2018 har minskat med 2,8 procent jämfört med basåret 2015. Minskningen uppnåddes trots den långa, varma sommaren och högt kapacitetsutnyttjande av lagren.

Andel ekologisk försäljning



Mål

Den ekologiska andelen av nettoomsättningen ska 2020 uppgå till 10 procent. Från och med 2019 uppdaterades målet till att även omfatta hållbarhetscertifierade varor. Det bredare målet innebär att andelen hållbart certifierade varor ska uppgå till minst 25 procent 2025.

Utfall

2018 uppgick den ekologiska andelen till 6,6 procent. Hemköps andel uppgick till 9,3 procent och Willys andel till 5,9 procent.

Axfood skapar värde genom ansvarsfullt företagande

Resurser Axfood utvecklar

Relationer

- Relationer med cirka 1500 leverantörer, varav många långsiktiga och med ambitioner inom hållbar och prisvärd mat, som levererar cirka 35 000 olika artiklar.
- Drivande inom branschorganisationer och gentemot samhällskontakter för att gemensamt lösa hållbarhetsfrågor.

För information om Axfoods intressenter och väsentliga frågor se s 126.

Intellektuellt kapital

- Kompetens att utveckla egna varor som bidrar till mervärde och prisvärdhet med utgångspunkt i kundundersökningar och insiktsarbete.
- Fler än 4 miljoner kunder inom de två kortlösa och helt digitala kundprogrammen inom Willys och Hemköp.

Kunskap

- Erfarenhet och kunskap inom e-handel genom positionering av sex olika varumärken online (willys.se, hemköp.se, mat.se, middagsfrid.se, axfoods snabbgross.se och apohem.se).
- Som ett första steg mot automation driftsatt första automatiserade varulagret under 2018.
- Integrerat hållbarhetsarbete genom hela värdekedjan.
- Internt centrum för kompetensutveckling, Axfoodakademien.

Finansiellt

- En affärsmodell som genererar ett starkt och stabilt kassaflöde.
- Stark finansiell ställning med låg skuldsättningsgrad.

Anläggningar

- Åtta butiks- och tre konsumentlager med en genomsnittlig lageromsättningshastighet på 32 gånger per år. Lagren genererar delvis egen förnyelsebar el som skickar tillbaka värme till fjärrvärmesystemet.
- Samverkar med 1 217 butiker, varav 302 egenägda butiker.
- 152 egna lastbilar som distribuerar varor till butik samt 131 lastbilar för distribution till konsument.

Natur

- Energianvändning: i butik 343 kWh, inom partihandel 224 kWh.
- Förbrukning av drivmedel genom transporter av varor.

Axfoods verksamhet

1

Val av leverantörer, prispförhandling och inköp

2

Logistik

3

Butik, kunder och matglädje

Resultat Axfood skapar

Relationer

- Över hälften av leverantörerna har Axfood samarbetat med i minst tio år. Inom sortimentsutveckling ligger fokus på bra, hållbara och prisvärda varor. Årligen genomförs cirka 1 400 förhandlingar.
- Aktiv påverkan på utformningen av arbetet med den svenska livsmedelsstrategin. Drivande i införandet av pant på fler förpackningar, till exempel juiceflaskor.

Intellektuellt kapital

- Cirka 29 procent av försäljningen baseras på egna varor, som produceras i samarbete med cirka 400 leverantörer. Genom verktyg och datalager kan kundernas köpbeteende analyseras och därmed skapa relevanta och kundpassade erbjudanden.

Kunskap

- Ökad försäljning genom omnikanaler, samt ett e-handelserbjudande som når fler än 5 miljoner kunder.
- En höjd lägsta nivå och fler varor med hållbarhetsprofil samt energi-effektiviseringar inom koncernen.
- 2 109 medarbetare deltog i sammanlagt 4 010 utbildningsdagar via Axfoodakademien. Totalt genomfördes 22 olika lärarledda utbildningar vid 167 kurstillfällen och 25 885 e-learningkurser för 6 666 personer.

Finansiellt

- Hög soliditet om 37 procent, nettolånefordran per sista december och en föreslagen utdelning om 94 procent av resultatet efter skatt.
- Investeringar i tre nya butiker, moderniserade butiker och ett utökat ägande i Urban Deli, vilket skapat ökad tillväxt och stärkt varumärke.

Anläggningar

- Försäljning av överskottsenergi på cirka 7 000 000 kWh till elleverantörer.
- Solpaneler som genererade uppskattningsvis 234 000 kWh.
- Cirka 500 nya arbetstillfällen i de nyetablerade butikerna.
- Mer diversifierad fordonspark som använder olika förnyelsebara drivmedel.

Natur

- Koldioxidutsläppen per distribuerat ton gods för transporter från lager till butik med egna lastbilar ökade till 16,6 koldioxidekvivalenter per ton gods.
- Undviker att tanka drivmedlet HVO som innehåller råvara från oljepalm. Det innebär högre klimatpåverkan för Axfood, men är långsiktigt viktigt för miljön.

Värde 2018



Tydliga processer från urval till kundkorg

Axfoods affärsmodell bygger på tre processer. Varje detalj i processen är betydelsefull för bolagets framgång. Hundratals steg och beslut tas på vägen, från den första leverantörskontakten till dess att varan hamnar hos kunden. Inom alla steg skapas värde för Axfood och koncernens intressenter.

1 Val av leverantörer, prispförhandling och inköp

Omsorg börjar med sortiment

Axfood erbjuder prisvärd, bra och hållbar mat baserat på kundernas behov och önskemål. Inköpen sker genom en gemensam sortiments- och inköpsfunktion. Axfood strävar efter långsiktiga samarbeten med leverantörer med ambitioner inom hållbarhet och prisvärda varor.

2 Logistik

Arbeta för ett optimalt varuflöde

Logistik handlar om att optimera varuflödet från mottagning av varorna över lagerhållning och plock till leverans till butik eller kund. En effektiv logistik skapar förutsättningar för god och lönsam tillväxt. Andra centrala områden är effektiv energianvändning och hållbara transporter för minskad klimatpåverkan och bättre ekonomi.

3 Butik, kunder och matglädje

Ge kunderna valfrihet och skapa en attraktiv butiksoplevelse

Viktiga inslag i att skapa bra kundbemötande är inspirerande butiker, rikt färsvarusortiment samt modern design och teknik. För en hållbar verksamhet behövs aktivt arbete mot matsvinn, effektiv energianvändning och att inspirera kunderna att handla bra varor. Axfood ska möta kunderna där de vill vara, i fysiska butiker och på nätet.

Segmentöversikt

Andel av koncernens rörelseresultat¹⁾

Willys

Willys är landets ledande lågpriskedja med ett brett sortiment och stort utbud i 200 egenägda butiker. Med Sveriges billigaste matkasse ska Willys leda och utveckla lågprissegmentet inom dagligvaruhandeln.

I Willys ingår gränshandelskedjan Eurocash med åtta butiker.

59%



Hemköp

Hemköp erbjuder ett prisvärt och brett sortiment med ett stort utbud av färskvaror. Hemköps 187 butiker ska på ett enkelt och omsorgsfullt sätt inspirera till bra måltider.

I Hemköp ingår Tempo, ett närbutikensformat med cirka 150 handlarägda butiker.

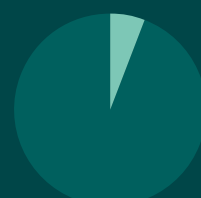
11%



Axfood Snabbgross

Axfood Snabbgross är en av Sveriges ledande restauranggrossister med en kundbas inom restaurang, snabbmat och kafé. I 24 butiker över hela landet erbjuds personlig service, tillgänglighet och kvalitet.

6%



Dagab

Supportbolaget Dagab hanterar sortiment, inköp och logistik för hela Axfood-familjen samt övriga företagskunder.

I Dagab ingår nätbutiken Mat.se, matkassebolaget Middagsfrid, nätapoteket Apohem och Urban Deli, restaurang med saluhall och egen matproduktion.

34%



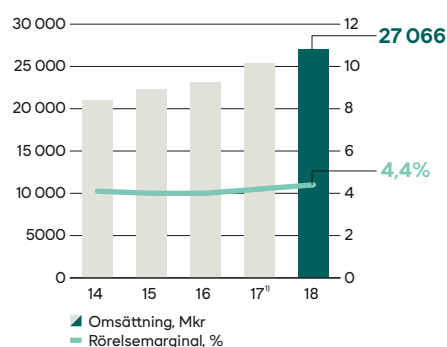
¹⁾ Obeaktat koncerngemensamt resultat

Willys – Sveriges billigaste matkasse

Segmentet Willys omfattar lågpriskedjorna Willys och Eurocash. Willys är Sveriges ledande lågpriskedja med ett brett sortiment i 200 butiker. Willys och Eurocash visade 2018 en fortsatt stark utveckling, både försäljnings- och lönsamhetsmässigt.



Omsättning och rörelsemarginal



Nyckeltal

Mkr	2018	2017 ¹⁾	Förändring
Nettoomsättning	27 066	25 415	6,5%
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	4,3	4,3	0,0
Rörelseresultat	1 197	1 059	13,1%
Rörelsemarginal, %	4,4	4,2	0,3
Egenägda butiker, antal	208	207	1
Medelantalet anställda under året	5 337	5 070	5,3%
Andel egna varor, %	30,8	29,9	0,9
Andel eko-försäljning, %	5,9	6,0	-0,1
Vego-tillväxt, %	25	33	-8

¹⁾ Pro forma

WILLYS

Affärsidé

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

Vision

Vi lever för allas rätt till bra mat ... därför är vi Sveriges mest rekommenderade matvarukedja.

Butiksfakta Willys

- 200 helägda butiker, varav 151 Willys, 49 Willys Hemma.
- Willys-butikernas sällyta: Willys: 1 100–4 700 kvm, cirka 9 000 artiklar, Willys Hemma: 300–1 200 kvm, cirka 5 000 artiklar.

Butiksfakta Eurocash

- Åtta delägda Eurocash-butiker.
- Eurocash-butikernas sällyta: 1 200–3 200 kvm, cirka 10 000–15 000 artiklar.

I över 40 år har Willys brunnit för att erbjuda svenska konsumenter bra mat till låga priser. Genom sin affärsidé, Sveriges billigaste matkasse, bidrar de till att sätta bra mat på fler middagsbord.

Billigaste matkassen på nätet

Willys erbjöd vid årsskiftet e-handel i 56 butiker på 30 orter. Oavsett om varan erbjuds i en fysisk butik eller på nätet är priserna och kampanjerna desamma. Däremot tas en avgift ut för e-handel för plock respektive leverans. Kunden kan välja att hämta den beställda maten själv i ett skåp i anslutning till butiken eller att få den hemkörd. Precis som i butik ska Willys ha den billigaste matkassen på nätet.

Inom Willys finns konceptet Willys Hemma som är butiker med ett mindre sortiment belägna i stadskärnor eller på mindre orter.

Vid årsskiftet var 2,5 miljoner kunder med i kundprogrammet Willys Plus med relevanta extrapriserbjudanden.

Bra och hållbar mat till alla

Willys ska erbjuda rätt balans av populära produkter inom alla varukategorier. Kunden ska kunna välja vego eller kött, svenskt eller utländskt, märkesvaror eller egna varor. Historiskt har det varit dyrt med både ekologiskt och vegetariskt, något som Willys vill ändra på. Fler ska ges möjlighet att äta bra och hållbar mat.

Alla Willys-butiker har Naturskyddsföreningens märkning Bra Miljöval för livsmedelsbutiker. Det är en av de tuffaste miljömärkningarna på marknaden och kräver bland annat att butikerna har ett bra sortiment av ekologiskt, undviker särskilt miljöfarliga varor samt arbetar med energieffektivisering och källsortering. Låga priser och hållbarhet går hand i hand.

Willys är en av Rädda Barnens huvudpartners. Sedan 2010 har kunderna skänkt över 20 miljoner kronor till Rädda Barnen via gåvoknappen på Willys pantmaskiner.

Svinnsmart för minskat matsvinn

Matsvinn är en hjärtefråga eftersom det innebär en onödig kostnad och klimatpåverkan. Målet är att halvera kedjans matsvinn fram till 2025. Därför driver Willys Svinnsmart för att ta vara på mat som annars skulle ha slängts. Gårdagens butiksbakade bröd och varor som närmar sig bäst-föredatum lyfts fram och säljs till ett sänkt pris. Under hösten inleddes även ett samarbete med en restaurang i Stockholm som uteslutande lagar maten på råvaror som "räddats" från dagligvarubutiker. Vid årsskiftet 2018/2019 samarbetade dessutom 89 av Willys butiker med lokala välgörenhetsorganisationer som tar emot mat.

Effektivitet för låga kostnader

För att kunna erbjuda låga priser behövs en effektiv organisation med låga kostnader. Det kräver daglig uppföljning och ett konsekvent, långsiktigt arbete i stora som små frågor. Tack vare att alla Willys-butiker är egenägda kan butikerna ha gemensamma butikskoncept, arbetsmetoder och policys, vilket skapar en effektiv organisation.

Eurocash – gränsens bästa matkedja

Eurocash är inriktad på handel längs den norska gränsen. Kedjans åtta butiker sträcker sig från Storlien i norr till Strömstad i söder. Integrationen i Axfood har ökat Eurocash lönsamhet och kedjan har haft en stark utveckling under 2018.

Eurocash ingår i Axfood sedan 2017 och verkar i lågprissegmentet tillsammans med Willys. Till sin karaktär är gränshandeln lik lågprishandeln genom stora volymer och ett smalare sortiment än traditionell handel.

Eurocash samögs med den norska livsmedelskedjan NorgesGruppen. Samägandet är en styrka med Willys som expert på den svenska dagligvaruhandeln och NorgesGruppen som kan den norska konsumenten.

Norska kunder

Eurocashes målgrupp är framför allt normmän som uppskattar de betydligt lägre priserna i Sverige, speciellt på kött, tobak och sockerrika varor.

Cirka 2 miljoner normmän bor mindre än 90 minuter från en Eurocashbutik. För att locka dessa kunder satsar Eurocash på hög kvalitet och lockande priser.

Hög servicenivå och låga priser

Butiksupplevelsen är modern och trivsamt med hög servicenivå. Kedjans butiker har bemannade köttdiskar där kött styckas och paketeras på plats. Den genomsnittliga Eurocashbutiken erbjuder ett komplett livsmedelsortiment som omfattar mer än 10 000 artiklar. Genom effektivitet, enkelhet och smarta butiks lösningar hålls omkostnaderna nere.

Bra och hållbar mat

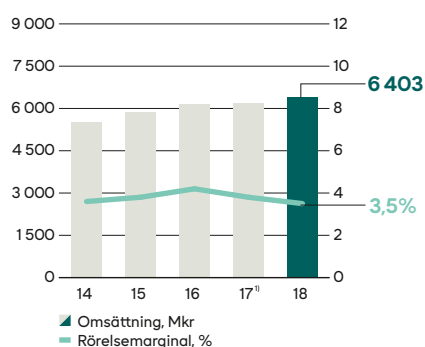
Eurocash har ett stort sortiment av bra och hållbara varor, till exempel produkter riktade mot allergiker. Ytterligare satsningar sker för att lyfta erbjudandet inom gluten och laktosfria varor. Kedjan arbetar också medvetet med att minska matsvinn.

Hemköp – hållbar matglädje

Hemköp erbjuder ett prisvärt och brett sortiment med ett stort utbud av färskvaror. Kedjan ska inspirera kunderna till hållbar matglädje och underlätta att hitta bra måltidslösningar. Året som gick summeras med en tillväxt i linje med marknaden, men något lägre lönsamhet än föregående år.



Omsättning och rörelsemarginal



Nyckeltal

Mkr	2018	2017 ¹⁾	Förändring
Nettoomsättning	6 403	6 199	3,3%
Omsättningsförändring i jämförbara butiker, %	1,1	2,1	-1,0
Rörelseresultat	227	234	-2,8%
Rörelsemarginal, %	3,5	3,8	-0,2
Egenägda butiker, antal	70	67	3
Medelantalet anställda under året	1 798	1 800	-0,1%
Andel egna varor, %	25,1	24,0	1,1
Andel eko-försäljning, %	9,3	9,5	-0,2
Vego-tillväxt, %	16	23	-7

¹⁾ Pro forma

Hemköp

Affärsidé

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

Vision

Ortens mest omtyckta matbutik.

Butiksfakta Hemköp

- 187 Hemköpsbutiker, varav 70 egenägda.
- Butikernas sällytor 400–4 000 kvm, 10 000–12 000 artiklar.

Butiksfakta Tempo

- 134 Tempobutiker.
- Butikernas sällytor 300–500 kvm.
- cirka 4 500 artiklar.

Under 2018 firade Hemköp 60 år, vilket firades hela året. För Hemköp är kundmöten och hållbar inspiration i fokus. Alla butiksanställda går en utbildning i kundbemötande och service.

Hemköpskedjan kombinerar egenägda butiker med butiker som ägs av privata handlare. Kombinationen av ägarformer 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.

E-handel och kundprogram

Vid årets slut hade 18 butiker e-handel. Dessa erbjuder samma priser, kampanjer och breda sortiment som en fysisk butik. Som ett led i Hemköps hållbarhetsarbete klimatkompenserar alla hemleveranser. Kunder som e-handlar har ett högre snittkvitto, väljer en högre andel av Axfoods egna varor och ekologiska varor.

Hemköp fortsätter att utveckla sitt kortlösa kundprogram. Baserat på de omfattande kundinsikter som programdatan innehåller kan Hemköp ta fram än mer relevanta och kundanpassade erbjudanden. Vid årets slut var cirka 1,5 miljoner kunder anslutna till programmet.

Inspirerande måltidslösningar

Hemköp erbjuder ett stort utbud av färdiglagad mat. I Hemköps större butiker i centrala lägen anställs medarbetare med specialistkunskaper som kan hantera, inspirera och ge råd kring färsk fisk, hängmörat kött, butikslagad mat, catering, blommor och bakverk.

Matglädje och hållbarhet

Hemköp har en tydlig mission som genomsyrar alla butiker: att inspirera till hållbar matglädje varje dag. Kunderna ska alltid vara säkra på att fisken kommer från hållbara bestånd. Hemköp är den enda dagligvarukedjan i Sverige som har MSC- och ASC-certifierade fiskdiskar.

Varje år besöker drygt 105 miljoner kunder Hemköp. Det ger kedjan en möjlighet att inspirera och påverka till fler hållbara val. Ett ansvarsfullt förhållningsätt till miljö och hållbarhetsfrågor är viktigt för Hemköp – och kunderna.

Plast viktig hållbarhetsfråga

Plast är en viktig symbolfråga där Hemköp var först med pant på plastpåsar. Allt överskott från projektet går till Naturskyddsföreningens arbete för hållbara hav. Hemköp är även ensam om konceptet Variera med vego där vegetariska alternativ placeras bredvid populära köttprodukter, till exempel halloumburgare vid hamburgaren och vegopastej vid leverpastejen. Hemköp samarbetar även med SOS Barnbyar. I januari 2019 hade 12 miljoner kronor samlats in under de tio år som samarbetet har pågått.

Prisvärde och kvalitet

För att visa på ständig prisvärdhet har konceptet Alltid bra pris tagits fram. Genom hyllmarkörer och förstärkande butiksmaterial har märkningen blivit synlig. Inom Alltid bra pris finns ungefär 900 erbjudanden, varav ett hundratal ekologiska.

Tempo – den goda grannen

I Tempos 134 butiker möts kunderna av ett familjärt engagemang tillsammans med bra mat och service. Tempo vill vara den lokala mötesplatsen på orten, oavsett om det handlar om landsbygd eller förort till en större stad.

Från 1 januari 2018 drivs varumärket Tempo av Hemköp, från att tidigare ha varit en del av Axfood Närlivs. Hemköp underhåller och utvecklar Tempos profil genom att leverera mesta möjliga mervärde till de anslutna handlarna. Axfood har inga egenägda Tempobutiker. Istället ägs och drivs butikerna av en enskild handlare. Handlaren följer uppsatta riktlinjer och kriterier för Tempos profil, men har också stor frihet att utveckla och anpassa sin butik till den lokala marknadens efterfrågan och förutsättningar.

Nära och personligt

Tempo är ett närbutiksformat med ett anpassat sortiment om cirka 4 500 artiklar. Tempos styrka är närhet och det personliga. Många Tempobutiker erbjuder tjänster som paketutlämning, spelombud och möjligheten att köpa och hämta ut läkemedel. Ett flertal butiker har infört möjligheten att betala med telefonen för att underlätta för kunderna.

Axfood Snabbgross – Sveriges bästa restauranggrossist

Axfood Snabbgross är koncernens restauranggrossist med en kundbas inom restaurang, snabbmat och kafé. I 24 egenägda butiker och näthandel erbjuds personlig service, tillgänglighet och kvalitet. 2018 växte segmentet med 9 procent och redovisar en stabil lönsamhet.

Axfood Snabbgross möter trenden med en snabbt växande kafé- och restaurangmarknad.

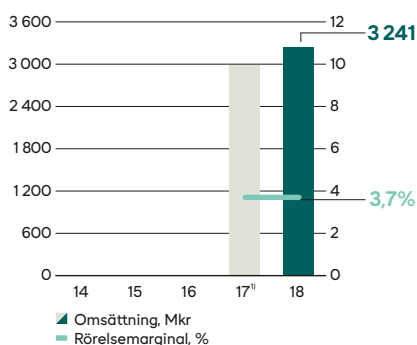
Prioriterade målgrupper är kaféer, snabbmatsrestauranger, kvarterskrogar och lunchrestauranger – branscher som ständigt expanderar. Axfood Snabbgross finns över hela Sverige med butiker från Luleå i norr till Malmö i söder och en e-handel som täcker in stora delar av landet.

Modernt och prisvärt sortiment

Axfood Snabbgross är unika på marknaden. Tillgänglighet genomsyrar bolaget på alla plan – bra öppettider, butiker över hela landet, omfattande e-handel och kunniga medarbetare. Varje enhet är anpassad efter den lokala marknaden.

Genom att erbjuda ett omfattande och modernt sortiment av varor i olika pris- och kvalitetsklasser har företaget ett stort och växande kundunderlag.

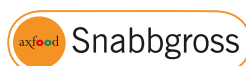
Omsättning och rörelsemarginal



Nyckeltal

Mkr	2018	2017 ¹⁾	Förändring
Nettoomsättning	3 241	2 984	8,6%
Rörelseresultat	121	110	9,9%
Rörelsemarginal, %	3,7	3,7	0,0
Egenägda butiker, antal	24	24	0
Medelantalet anställda under året	401	384	4,4%
Andel eko-försäljning, %	1,6	1,9	-0,3
Vego-tillväxt, %	30	i.u.	i.u.

¹⁾ Pro forma



Affärsidé

Axfood Snabbgross ska genom personlig service, tillgänglighet och kvalitet, till bästa pris vara Sveriges bästa restauranggrossist.

Vision

Sveriges ledande restauranggrossist.

Butiksfakta

- 24 egenägda butiker.
- Butikernas sällytor varierar från 800 till 4 000 kvm med 13 000 artiklar.



Axfood Snabbgross har både helkunder som köper alla sina varor i butiken och kompletteringsköpare som snabbt får hjälp när någon vara tagit slut.

Kunnig och flerspråkig personal

Framgångsfaktorer för Axfood Snabbgross är tillgänglighet och närhet till kund samt kunnig personal som stöttar och ger råd till kunderna. Dialogen med kunderna är av stor vikt eftersom anpassningen till deras behov och önskemål främjar bättre gemensamma affärer och framtida framgångar.

Goda språkkunskaper hos medarbetarna ses som en viktig kompetens. Att möta kunderna på deras egna språk är ett sätt att spegla mångfalden i samhället. På så sätt kan medarbetarna ge än bättre service. I butikerna talas allt från sydsamiska till arabiska. Medarbetarna underlättar för kunderna genom att bära namnskyltar som visar vilka språk de behärskar. Totalt talas ungefär 30 språk inom bolaget.

E-handel i stora delar av Sverige

E-handelsplattformen är modern och gör det enkelt för kunderna att söka artiklar och handla snabbare. Målet är att e-handeln ska fortsätta att växa utifrån varje enskild butiks egna, lokala förutsättningar.

Hållbarhet en självklarhet

Butikerna arbetar kontinuerligt med uppgraderingar och anpassningar av driften för ökad hållbarhet. I många butiker återvinns den värme som alstras för att driva kyl- och frysanläggningar och används till uppvärmning av butikerna. I vissa butiker tillgodoses hela butikens uppvärmningsbehov genom de egna systemen.

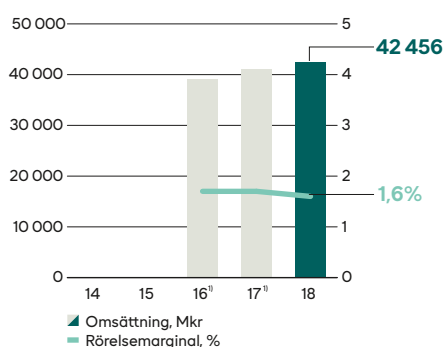
Idag finns ännu inte samma efterfrågan på hållbara varor från restaurangbesökare som från konsumenter i butik. Axfood Snabbgross förbereder sig för framtidens mer medvetna restaurangbesökare med högre krav genom att inspirera kunderna till hållbara val genom att peka på kopplingen mellan hållbarhet och lönsamhet. Tips och goda exempel ges bland annat om fler hållbara varor ur sortimentet, minskat matsvinn och energisparande åtgärder.

Dagab – effektiv och innovativ verksamhet

Supportbolaget Dagab ansvarar för sortiment, inköp och logistik för Axfoods alla marknadskoncept samt för övriga företagskunder. Under 2018 ökade Dagabs totala försäljning med 3 procent. Lönsamheten var i linje med föregående år.



Omsättning och rörelsemarginal



Nyckeltal

Mkr	2018	2017 ¹⁾	Förändring
Nettoomsättning	42 456	41 128	3,2%
Rörelseresultat	685	699	-2,0%
Rörelsemarginal, %	1,6	1,7	-0,1
Medelantalet anställda under året	2 301	2 278	1,0%
Servicegrad, %	96,1	96,9	-0,8
Andel egna varor, % (Axfood-koncernen)	29,2	28,2	1,0
Koldioxidutsläpp, kg/ton gods ²⁾	16,6	7,3	9,3

¹⁾ Pro forma

²⁾ Total mängd för transporter från lager till butik med egna lastbilar. Se mer information se s 134.

dagab

mat.se

MIDDAGS
FRID

Affärsidé

Dagab ska stödja kedjornas framgång genom rätt sortiment, rätt inköpspris och optimala logistiklösningar.

Vision

Vi ska långsiktigt stärka Axfoods marknadsposition.

Fakta Mat.se

- Mat.se är en nätbutik i Stockholm, Göteborg och Malmö.
- Tre konsumentplocklager.
- 131 egna lätta lastbilar.
- Drygt 9 000 artiklar.

Fakta Middagsfrid

- Planerar och levererar färdiga matkassar med recept.
- Fem ordinarie matkassar och två tilläggsprodukter.
- Pionjär – grundades 2007.

Som supportbolag och partner till koncernens matkoncept har Dagab en nyckelroll. Dagab ska ständigt effektivisera varuflödet från sortiment och inköp till lagerhantering och distribution.

Prisvärt sortiment

På Dagab skapas ett attraktivt sortiment och det är också här Axfoods framgångsrika utveckling av egna varor äger rum. Sortimentet är en av Axfoods viktigaste hörnstenar. Samtliga leverantörsavtal förhandlas centralt av Dagab och på så sätt skapas bäst förutsättningar för Axfoods olika matkoncept. Genom att samordna inköpen av koncernens totala volymer skapas en stark inköpskraft som möjliggör prisvärde – och att fler kan äta bra och hållbart.

Jämn varuförsörjning

Det är viktigt att Dagab kan leverera butikernas beställda varor på utsatt tid, vilket mäts i servicegrad. Under 2018 låg servicegraden något under målet på 97 procent, på grund av sommarens extrema efterfrågan på utvalda frysta och kyllda varor. Effektiviteten i lagret mäts bland annat i omsättnings-hastighet som 2018 uppgick till 32 gånger per år.

Det första automatiserade lagret invigdes under året och försörjer hela koncernen med färskvaror. Genom automatisering kan effektiviteten i lagerhanteringen öka markant. Det är särskilt viktigt för koncernens färskvaror som ska vara i butik 80 procent av hållbarhetstiden.

Omfattande distribution

Dagab levererar till cirka 7 000 butiker och kunder runt om i landet. Förutom koncernens egna matkoncept ingår leveranser till butiker för koncepten Handlar'n och Direkten samt ett stort antal företagskunder inom servicehandeln. För att skapa effektivare transporter och öka fyllnadsgraden strävar Dagab efter att öka butikernas inköp från koncernens egna lager. Under 2018 ökade inköpsgraden till 96 procent. För mer information om lastbilsflottan se s 134.



Fakta Urban Deli

- Urban Deli är en blandning av saluhall, matbutik och restaurang med egen matproduktion.
- Vision: att bidra till ett godare, enklare och lyckligare matliv.
- Finns på fem platser i Stockholm med cirka 400 anställda.

Mat.se – smidig näthandel

Mat.se är en matbutik enbart på nätet som levererar till Stockholm, Göteborg, Malmö och Helsingborg. Butiken är alltid nära kunderna och har smidiga villkor och snabba leveranser. För att i framtiden hjälpa kunderna till fler hållbara val pågår ett arbete med att sammanställa klimatdata för varuutbudet.

Hållbara menyer från Middagsfrid

Middagsfrid var pionjär med att erbjuda hemleverans av färdigplanerade matkassar i Sverige. Råvarorna till menyerna väljs med stor omsorg till hälsa och miljö. Andelen ekologiskt är hög, tillsatser undviks och i möjligaste mån används råvaror i säsong samt kött och fågel som är svenskt.

Expansion – Apohem och Urban Deli

I slutet av 2018 utökade Axfood sitt ägande i Urban Deli till drygt 90 procent. Urban Deli är en blandning av restaurang och saluhall med egen produktion av innovativ mat, se s 25.

I januari 2019 lanserade Apohem sitt nätapotek till den svenska marknaden. Med receptbelagda läkemedel och cirka 5 500 egenvårdsprodukter vill Apohem utmana apoteken på nätet, se s 25.

"Förändringar kräver en tydlighet. Dels kring verksamhetens tillväxt, dels kring koncernens finansiella ställning. Det är en varsam balansgång mellan dagens lönsamhet och framtida avkastning. Att våga ta beslut som belastar lönsamheten kortsiktigt, men som är bra på lång sikt."

Mia Brunell Livfors,
Styrelserdförande



Bolagsstyrnings- rapport 2018

Framtidens butik kräver anpassning

Styrelsens uppgift är att med kontinuitet och långsiktighet säkerställa Axfoods utveckling och en god hållbar avkastning till aktieägarna. Styrelsens beslut att bygga ett högautomatiserat lager för både e-handel och fysiska butiker i Stockholm är ett beslut om att våga förändra och balanserat skapa framtida värden.

Fokus på förändringskraften

Utvecklingen inom Axfood har varit fantastisk och idag har Axfood en stark utgångsposition för framtiden. En framtid med utmaningar. Teknikutvecklingen accelererar, marknaden blir därmed mer oförutsägbart och konkurrensen ökar ständigt. Att våga förändra och anpassa verksamheten efter omvärlden är en nödvändighet. Det är den devis som Axel Johnson – huvudägare i Axfood, bolaget som jag representerar lever efter. Förändringar kräver en tydlighet, dels kring verksamhetens tillväxt, och dels kring koncernens finansiella ställning. Det är en varsam balansgång mellan dagens lönsamhet och den framtida avkastningen. Att våga ta beslut som kan belasta lönsamheten kortsiktigt, men som är bra på lång sikt.

Framtidens logistiklösning

Axfoods beslut att ta ett omtag om hela logistikverksamheten är en av de mest betydande förändringarna i koncernens historia. En högautomatiserad lagerhantering, inte bara för e-handeln utan för hela lagerverksamheten, ska ge en lägre kostnadsnivå om några år. På så sätt ökar Axfood sin konkurrenskraft. Med en effektivare hantering kan Axfood fortsätta att utveckla prisvärd mat till kunderna och säkerställa en attraktiv avkastning till aktieägarna. Detta helt utan att lägga fast strukturer baserade på uppskattningar om hur snabbt e-handeln kommer att utvecklas. En värdefull flexibilitet på en föränderlig marknad.

En hög utdelningsnivå

En stark finansiell ställning har alltid varit ett ledord för Axfood. Tack vare relativt låg kapitalbinding inom handel och ett bra och stabilt kassaflöde har Axfood sällan behov av banklån. Aktieägarna är koncernens främsta finansiärer. Då är det viktigt att upprätthålla den höga utdelningsnivå som Axfood historiskt erbjudit aktieägarna. För att investera i framtidens kunderbudande anser styrelsen att det under perioder är acceptabelt med en viss nettoskuld. Det möjliggör en fortsatt hög handlingsfrihet.

Anpassningar i organisationen

Teknikutvecklingen ställer andra krav på organisationens resurser och arbetssätt. Verksamheten måste bli mer agil för att hinna förflytta sig i takt med utvecklingen. Det blir ännu tydligare mot bakgrund av den ökade oförutsägbarheten. Vi måste utveckla och testa med små steg, på bred front. Mer och ny teknik kräver också kompetensväxling. Befintliga medarbetare som utbildas eller ny kompetens som behöver anställas. Det gäller hela den operativa organisationen, inte minst med den framtida logistiklösningen och pågående digitaliseringen, men också för styrelsen.

Genom de två nya ledamöter som årsstämman valde in i Axfoods styrelse i mars 2018 kunde vi ytterligare både fördjupa och bredda styrelsens kompetens med erfarenheter inom till exempel e-handel, Internet of Things och internationell handel.

God bolagsstyrning

Bra bolagsstyrning säkerställer ett effektivt beslutfattande och ökar chanserna att tillvarata nya affärsmöjligheter. Inom Axfood sker detta genom förutsättningar för en aktiv och ansvarstagande ägarroll, en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan lednings- och kontrollorganen, god ordning och reda inom de interna systemen samt transparens gentemot ägare och kapitalmarknad.

En koncern i framkant

Tillväxt är viktig för alla verksamheters utveckling, inte minst i en volymbaserad verksamhet som dagligvaruhandeln. Axfoods ambition är att fortsätta ta marknadsandelar. Med ett gemensamt högautomatiserat lager för e-handel och butiksplock samt en familj av tydligt positionerade varumärken har Axfood bra förutsättningar att fortsätta bygga en koncern i framkant. Genom strategiska mål säkerställs ett uthålligt värdeskapande så att aktieägarna kan känna att deras kapital förvaltas tryggt.

Mia Brunell Livfors,
Styrelseordförande

Organ och regelverk

Axfood är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 556542-0824. Bolaget har sitt säte i Stockholm och är noterat på Nasdaq Stockholm. Denna bolagsstyrningsrapport granskas av bolagets revisorer. Granskningen rapporteras i revisionsberättelsen på s 68.

Till grund för styrningen av bolaget ligger både externa och interna styrdokument.

Externa styrinstrument

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

Interna styrinstrument

Det viktigaste interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. Därnäst finns styrelsens arbetsordning och styrelsens instruktion för verkställande direktören. Därtill har styrelsen fastställt ett antal policys, riktlinjer och instruktioner med bindande regler för hela koncernens verksamhet. Samtliga policier revideras årligen. Därutöver arbetar bolaget aktivt med sina kärnvärden som strategiskt styrinstrument för koncernens samtliga medarbetare.

Svensk kod för bolagsstyrning

Axfood tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") och har under 2018 avvikit från Koden rörande följande två punkter:

Avvikelse från Koden (regel 2:4)

Enligt Koden ska inte styrelseledamot vara valberedningens ordförande.

Förklaring:

Caroline Berg som är ordförande i valberedningen är tillika styrelseledamot i Axfood, vilket är naturligt med hänsyn till ägarförhållandet.

Avvikelse från Koden (regel 2:5)

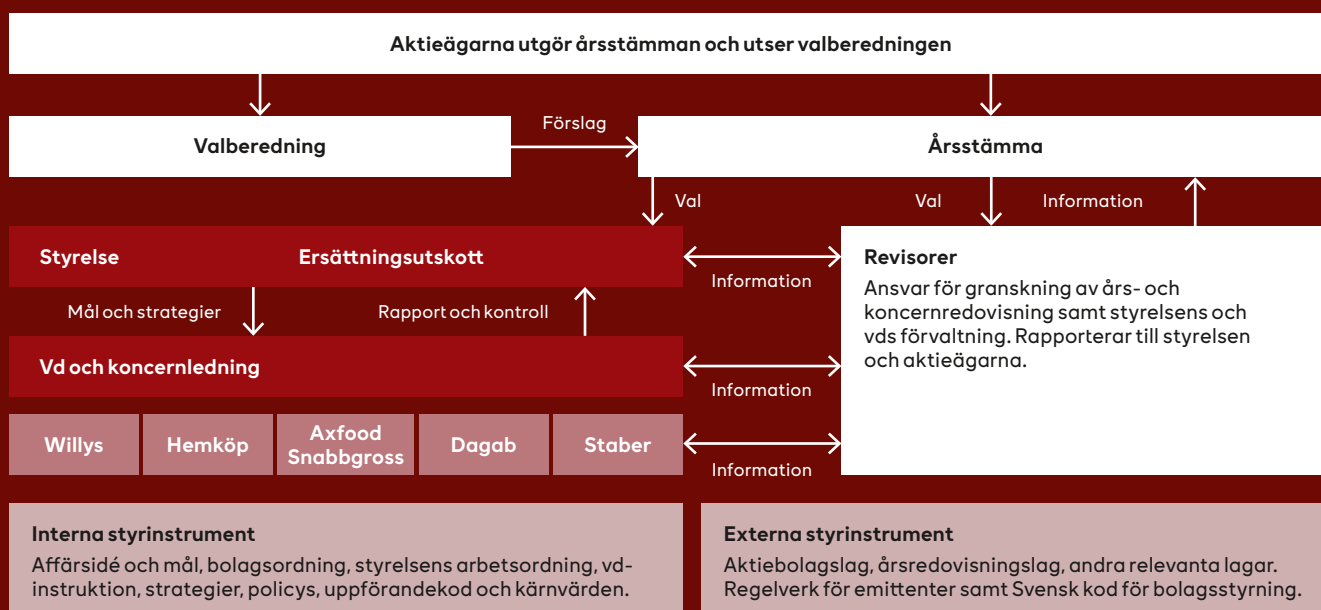
Enligt Koden ska valberedningens sammansättning offentliggöras i god tid, dock senast sex månader före årsstämman.

Förklaring:

Valberedningens sammansättning baseras på aktieägarstatistik per 31 augusti och offentliggjordes den 2 oktober. Eftersom Axfoods årsstämma infaller relativt tidigt på året (under mars månad) innebär det att offentliggörandet skedde knappt sex månader före årsstämman. Detta förfarande har av årsstämman ansetts vara tillräckligt för att valberedningen ska kunna fullgöra sin uppgift.

Styrmodellen

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





Aktieägare

Axfoods aktie noterades på Stockholmsbörsen 1997 och handlas sedan oktober 2006 på Nasdaq Stockholms Large Cap-lista. Antalet utestående aktier uppgår till 209 494 712 aktier.

Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt i bolagets vinst och kapital. Den största enskilda ägaren har sedan börsintroduktionen varit Axel Johnson AB.

Det finns ingen bestämmelse i Axfood ABs bolagsordning eller i något av Axfood ABs dotterbolags bolagsordningar som begränsar rätten att överlåta aktier, förutom i 91/9-bolagen inom Hemköp. Vid en eventuell försäljning har Axfood förköpsrätt. Axfood AB har inte ingått några avtal som kan komma att påverkas av ett eventuellt uppköpserbjudande. Detsamma gäller Axfood ABs dotterbolag.

Årsstämma

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i ett aktiebolag där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter.

Inga begränsningar avseende aktieägarnas rättigheter föreligger i bolagsordning eller, så vitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

Valberedning

Valberedningens uppgift är att lägga fram förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter och styrelsens sammansättning samt förslag om styrelsens arvodering, inklusive

eventuellt särskilt arvode för utskottsarbete. Valberedningen ska också lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämman ordförande samt, i förekommande fall, om revisorer och deras arvodering. Som ett led i arbetet ska valberedningen ta del av den årliga utvärderingen av styrelsens arbete under året som presenteras av styrelsens ordförande. Utvärdering av styrelsens arbete, mångfaldspolicyn och kraven i Kodens samt de bolagsspecifika behoven i Axfood utgör grunden för valberedningens arbete.

Valberedningens förslag på styrelsemedlemmar, styrelsearvoden och val av revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman. En motivering till valberedningens förslag om styrelsens sammansättning publiceras på Axfoods webbplats i samband med att kallelsen går ut. Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter. Förslag ska skickas till valberedningens ordförande via e-post till valberedning@axfood.se.

Valberedningen ska enligt Kodens ha minst tre ledamöter och en majoritet av dessa ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Axfoods valberedning består av fyra ledamöter. Axfoods styrelseordförande är adjungerad till valberedningen.

Mångfaldspolicy

Valberedningen använder 4.1 i Kodens som mångfaldspolicy. Detta innebär att Axfoods styrelse ska bestå av en väl sammanvägd mix av de kompetenser som är viktiga för att styra Axfoods strategiska arbete på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt. För att uppfylla detta eftersträvas kunskap om detaljhandel, digital handel, bolagsstyrning, efterlevnad av regler och bestämmelser, finansiering och finansiell analys samt ersättningsfrågor. Tidigare styrelseerfarenhet är en annan viktig kompetens. Därutöver är det uttalat att det är viktigt att beakta mångfald avseende ålder, kön, utbildning och annan yrkesmässig bakgrund.

Hållbarhetsstyrning inom Axfood

Axfoods hållbarhetsarbete är en integrerad del av företagets affärsmodell och styrning. Grunden för arbetet är Axfoods kärnvärden och uppförandekod, liksom bolagets hållbarhetsprogram. Redovisningen sker i enlighet med GRI Standards och uppfyller nivå Core.

Axfood arbetar med hållbarhetsfrågorna på ett affärsdrivet sätt och integrerat i alla delar av verksamheten. Ansvar för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos koncernledningen och hållbarhetschefen. Styrelsen följer upp detta arbete genom avrapportering av hållbarhetschefen. För att säkerställa att arbetet sker integrerat är det viktigt att de enskilda bolagen inom Axfood-koncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet. Hållbarhetskoordinatorer finns utsedda i alla bolag och koordineras genom hållbarhetschefen.

Hållbarhetsarbetet belyses integrerat i detta dokument, Års- och hållbarhetsredovisning 2018.



Målet är att ha en styrelse som har en bra mångfald och inte minst en jämställd styrelse. Liksom i Axfood-koncernen är målet att kvinnor och män är representerade inom spannet 40–60 procent. Ingen ledamot ska diskrimineras på grund av religion, etnisk bakgrund, ålder, kön, sexuell läggning, funktionsnedsättning eller av annat skäl.

Styrelsen

Styrelsen i Axfood ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter med högst två suppleanter valda av årsstämman. Bolagsordningen innehåller inga bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter.

Styrelsens arbete

Varje år fastställer styrelsen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och ledamöternas inbördes arbetsfördelning och beslutsordningen inom styrelsen. Sammanträdesplanen, kallelser, dagordning och protokoll för styrelsemötena samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor regleras också i denna arbetsordning. Arbetsordningen reglerar även hur styrelsen ska erhålla information och dokumentation som underlag för dess arbete och för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

Axfoods styrelse håller ett konstituerande möte direkt efter årsstämman. Därefter ska styrelsen hålla minst fyra styrelsemöten per kalenderår. Vid varje ordinarie styrelsemöte följs

den dagordning som fastställts i styrelsens arbetsordning. Denna dagordning innehåller rapport från vd, ekonomirapporter, investeringar och strategiska frågor. Inför styrelsemötena erhåller ledamöterna skriftligt material beträffande de frågor som ska behandlas vid mötena.

Ersättningsutskott

Styrelsen har valt att utse ett ersättningsutskott inom sig för djupare beredning av ersättningsfrågor.

Ersättningsutskottet har till uppgift att behandla, besluta och lämna rekommendationer beträffande koncernledningens lön, övriga anställningsvillkor samt incitamentsprogram. För vd gäller dock att styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställningsvillkor. Ersättningsutskottet rapporterar och ger förslag till styrelsen. Ersättningsutskottet fastställer i början av varje år de måttal som gäller för den rörliga ersättningen till koncernledningen. Ersättningsutskottet fastställer också pensionsförmånerna för koncernledningen.

Revisionsutskott

Axfoods styrelse har valt att i sin helhet utgöra revisionsutskott. Detta är enligt aktiebolagslagen möjligt, så länge ingen styrelseledamot är anställd av bolaget och minst en ledamot är oberoende i förhållande till såväl bolag och koncernledning som större aktieägare. I praktiken innebär det att styrelsen i sin helhet arbetar med och ansvarar för att kvalitetssäkra bolagets och koncernens finansiella rapportering. Dessa frågor är stående punkter på styrelsens dagordning. I arbetet

ingår exempelvis att tillsammans med koncernledning och revisorer följa och bedöma hanteringen av komplicerade redovisnings- och värderingsfrågor.

Styrelsen träffar fortlöpande bolagets revisorer för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning och synen på koncernens risker samt för att fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som koncernen får upphandla av bolagets revisor. Styrelsen följer även upp koncernens arbete med intern kontroll.

Revisorer

Revisorerna utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period av två år.

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

Koncernledning

Koncernledningen består av Axfoods vd och koncernchef samt ytterligare nio chefer eller vd:ar för dotterbolag. Koncernledningen har månatliga möten för behandling av

löpande ärenden och diskussioner samt ett längre strategimöte varje år.

Den etablerings- och finansieringskommitté som är knuten till koncernledningen träffas en gång i månaden för att behandla anmälnings- och beslutsärenden som gäller butiks-investeringar, butiks försäljningar, nya hyresavtal samt förlängning av befintliga hyresavtal.

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



Året som gick

Aktieägare

Antalet aktieägare var 52 202 (49 292) per 31 december 2018. Vid årsskiftet uppgick innehavet inom Axel Johnson AB, den största enskilda ägaren, oförändrat till 50,1 procent. Näst största aktieägare var Swedbank Robur fonder, vars innehav uppgick till 2,3 procent av aktier och röster vid årsskiftet. Privatpersoner och fåmansbolag ägde vid årsskiftet 62,9 procent (63,8) och utländska aktieägare 24,3 procent (17,6) av aktierna.

Axfood AB äger 376 000 egna aktier, 0,2 procent, för att säkerställa leverans av aktier kopplade till Axfoods långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram.

Axfoods anställda innehar inte aktier där rösträtten för sådana aktier inte kan utövas direkt (till exempel genom pensionsstiftelse).

För ytterligare information om Axfoodaktien, se s 72.

Årsstämman 2018

Ordinarie årsstämma i Axfood ägde rum i Stockholm onsdagen den 14 mars 2018. Vid stämman var 336 aktieägare och ombud närvarande. Dessa ägare representerade 146 134 661 aktier, motsvarande 69,7 procent av antalet röster i bolaget.

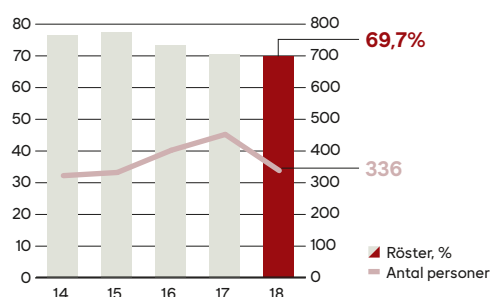
Beslut på årsstämman 2018

På årsstämman 2018 fattades bland annat beslut om:

- Ordinarie aktieutdelning på 7 kronor (6) per aktie för verksamhetsåret 2017, i enlighet med styrelsens förslag.
- Att styrelsen ska bestå av åtta ledamöter utan suppleanter. Att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 3 745 000 (3 225 000) kronor, i enlighet med valberedningens förslag.
- Arvodet fördelas enligt följande:
 - 675 000 kronor till ordförande
 - 520 000 kronor till vice ordförande
 - 425 000 kronor vardera till övriga stämموvalda ledamöter
 - Inga arvoden utgår för utskottsarbete.
- Val av styrelseordförande och styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag:
 - Omval av Mia Brunell Livfors som styrelseledamot och styrelsens ordförande.
 - Omval av styrelseledamöterna Antonia Ax:son Johnson, Fabian Bengtsson, Caroline Berg, Lars Olofsson, Christer Åberg samt nyval av Stina Andersson och Jesper Lien.

- Riktlinjer för utseende av valberedningen enligt styrelsens förslag. Dessa riktlinjer innebär att:
 - Valberedningen ska bestå av en ledamot utsedd av envar av de fyra till röstetalet största aktieägarna i bolaget baserat på ägarstatistik från Euroclear Sweden AB den 31 augusti.
 - Om väsentliga förändringar i ägarstrukturen sker efter att valberedningen konstituerats, ska även valberedningens sammansättning förändras.
 - 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 bemyndigande om förvärv av egna aktier samt överlåtelse av egna aktier.
- Riktlinjer i samband med anställdas förvärv, vilka var oförändrade.
- Revisionsbolaget Deloitte meddelade att Hans Warén kommer att utses till huvudansvarig för revisionen.
- Det fullständiga protokollet finns på axfood.se.

Närvaro årsstämmorna



Valberedningens sammansättning

Namn	Representerade	Andel av röster per 2018-08-31,%
Caroline Berg	Axel Johnson AB, ordförande	50,1
Liza Jonson	Swedbank Robur fonder	2,3
Rune Selmar	ODIN fonder	1,9
Johan Strandberg	SEB fonder	1,7

Valberedningen inför årsstämman 2019

Enligt de principer för tillsättande av valberedningen som antogs på årsstämman 2018 ska de fyra aktieägarna med flest aktier och röster utse valberedningen.

De största ägarna per 31 augusti 2018 som ingår i valberedningen är Axel Johnson AB, Swedbank Robur fonder, ODIN fonder och SEB fonder. Förändringar i Axfoods ägarstruktur sedan dess har inte föranlett justering av valberedningens sammansättning. Samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Valberedningen har inför årsstämman 2019 haft två sammanträden och därutöver löpande kontakt. Valberedningen har tagit del av styrelsens utvärdering och arbetat fram förslag till nya ledamöter i vilken mångfaldspolicy har beaktats.

Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen. Sammansättningen av valberedningen framgår av tabellen ovan.

Styrelsen

Axfoods styrelse har efter årsstämman 2018 bestått av åtta stämموالدا ledamöter utan suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag valdes Stina Andersson och Jesper Lien till nya styrelseledamöter på årsstämman 2018. Innan årsstämman 2018 var de stämموالدا ledamöterna sex. Var och en av styrelseledamöterna innehar för Axfood viktiga kompetenser och erfarenheter som väl täcker de områden som ansetts viktiga för bolaget. Tre ledamöter och tre suppleanter är utsedda av de anställda. Som helhet har Axfood en bra bredd i styrelsen utifrån ett mångfaldsperspektiv. Av de stämموالدا ledamöterna är hälften kvinnor. Styrelsen har ett väl spritt åldersspann och en bred och djup erfarenhet inom relevanta områden. Styrelsens sammansättning framgår av tabellen nedan och en närmare presentation av styrelseledamöterna framgår på s 60.

Axfoods verkställande direktör Klas Balkow är inte ledamot i styrelsen, men deltar på styrelsemötena som föredragande, vilket även Axfoods ekonomi- och finansdirektör Anders Lexmon gör. Axfoods chefsjurist Sandra Brånstad är styrelsens sekreterare.

På det konstituerande styrelsemötet den 14 mars 2018 valdes Lars Olofsson till styrelsens vice ordförande.

Styrelsens oberoende

Enligt Koden ska en majoritet av de stämموالدا styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och

bolagets ledning. Minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Axfoods styrelse har bedömts uppfylla kraven på oberoende då samtliga stämموالدا ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen.

Fyra av ledamöterna, Stina Andersson, Fabian Bengtsson, Jesper Lien och Christer Åberg, har under året även bedömts uppfylla kravet på oberoende i förhållande till större aktieägare. Fyra styrelseledamöter har bedömts som inte oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Mia Brunell Livfors är vd och koncernchef för Axfoods största ägare, Axel Johnson AB, och har inte bedömts som oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Caroline Berg, Antonia Ax:son Johnson och Lars Olofsson, som är styrelseordförande respektive styrelseledamöter i Axel Johnson AB, har inte bedömts som oberoende i förhållande till bolagets större ägare.

Styrelsens arbete

Under 2018 har styrelsen hållit åtta möten, varav ett konstituerande som ägde rum direkt efter årsstämman. Vd:s lägesrapport är en stående punkt på varje styrelsemöte, liksom uppföljning av resultatutvecklingen. Butiksinvesteringar och etableringsfrågor behandlas också på varje styrelsemöte. Varje kvartal behandlas delårsrapporterna, i februari, april, juli och oktober.

Styrelsemötet i februari har behandlat årsbokslut och årsredovisning, rapporter från revisorer, ersättningsutskott och valberedning samt ärenden inför årsstämman. Det andra styrelsemötet i mars behandlade etableringsärende. I april fastställde styrelsen arbetsordningen för styrelsen och ersättningsutskottet. Styrelsen har därutöver reviderat och fastställt policys som är viktiga styrinstrument inom Axfoodkoncernen; kredit- och finanspolicy, investeringspolicy samt policyn för kommunikation (inklusive investerarerelationer).

På styrelsemötet i juni diskuterades strategifrågor. Utöver uppföljning och utvärdering av strategi för 2018 påbörjades uppdateringen av strategin för 2019.

Under hösten har styrelsen fastställt den affärsplan som arbetats fram under året i dotterbolagen och koncernledningen. Andra affärsmässigt viktiga frågor har varit den framtida logistikstrukturen som bygger på ett planerat högautomatiserat lager i Stockholm, kund- och tillväxtstrategier, effektiviseringar, digital strategi och medarbetarundersökningen.

Styrelsens sammansättning

Namn	Invalid år	Oberoende	Totalt arvode, kr	Ersättningsutskott	Närvaro	
					Styrelsemöten	Utskottsmöten
Mia Brunell Livfors (ordf)	2016	Nej	675 000	Ja	8/8	5/5
Lars Olofsson (v. ordf)	2013	Nej	520 000	Ja	7/8	4/5
Antonia Ax:son Johnson	2000	Nej	425 000	–	6/8	–
Stina Andersson ¹⁾	2018	Ja	425 000	–	7/7	–
Fabian Bengtsson	2016	Ja	425 000	–	8/8	–
Caroline Berg	2014	Nej	425 000	Ja	8/8	5/5
Jesper Lien ¹⁾	2018	Ja	425 000	–	7/7	–
Christer Åberg	2017	Ja	425 000	–	6/8	–
Anders Helsing (arbetstagarrep.)	–	–	–	–	8/8	–
Michael Sjödrén (arbetstagarrep.)	–	–	–	–	7/8	–
Lars Östberg (arbetstagarrep.)	–	–	–	–	7/8	–
Totalt			3 745 000			

¹⁾ Från och med årsstämman 2018

Bolagets revisorer har närvarat på två styrelsemöten under året och avrapporterat revisionsplanen och sina iakttagelser från granskningen.

Styrelsen har också behandlat rapporten från revisorerna och gått igenom intern kontroll och compliance och genomfört den årliga utvärderingen av styrelsen, med rapportering till valberedningen.

Styrelsens arbete under året framgår vidare av illustrationen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bestod från och med den 14 mars 2018 av Mia Brunell Livfors (ordförande), Caroline Berg och Lars Olofsson. Axfoods vd Klas Balkow är adjungerad till ersättningsutskottet.

Utskottet har under året behandlat villkor och utfall beträffande rörliga ersättningar för ledande befattningshavare i koncernen samt förslag till principer för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet har även tagit fram ett förslag till styrelsen om att införa ytterligare ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram till nyckelpersoner inom Axfood.

Ersättningsutskottet har haft fem sammanträden under 2018. Ingen ersättning har utgått för arbetet i ersättningsutskottet.

Utvärdering av styrelsens arbete

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

Under 2018 har ordföranden genomfört en elektronisk enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter och även fått muntliga kommentarer. Resultatet visar på en fortsatt förbättring och var mycket bra inom alla kategorier. Utvärderingen betonar en stark koppling av styrelsens ärenden till Axfoods strategi och att det finns en tydlig affärsplan som verksamheten följs upp mot. Det finns ett stort engagemang hos bolagets styrelseledamöter. Utvärderingen rapporterades till både styrelsen och valberedningen i december 2018.

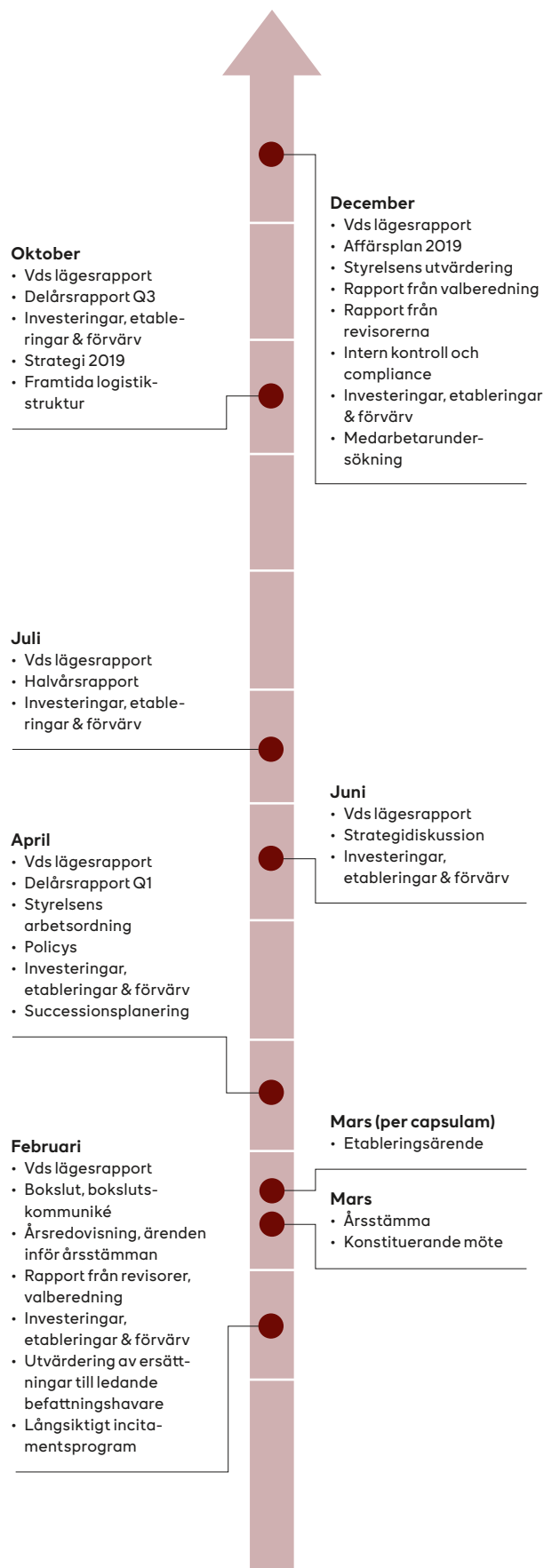
Revisorer

Vid årsstämman 2018 valdes revisionsbolaget Deloitte AB som revisor för perioden fram till årsstämman 2020. Hans Warén, auktoriserad revisor och styrelseordförande för Deloitte i Sverige, är huvudansvarig revisor. Utöver uppdraget

Ersättningar till revisorer 2016–2018

Mkr	Koncernen			Moderbolaget		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Ersättning för revisionsuppdrag, Deloitte AB	5	5	4	1	1	1
Ersättning för övriga konsultuppdrag, Deloitte AB	7	0	0	1	0	0
Totalt	12	5	4	2	1	1

Styrelsens arbete under 2018





i Axfood är han huvudansvarig revisor i Castellum, Gunnebo, Lindab och Trelleborg.

Koncernledningen

Axfoods ledning har under 2018 bestått av Axfoods vd och vd:arna för fyra affärsdrivande bolag och fem stabschefer. Under året tillträdde Carl Stenbeck som strategi- och affärsutvecklingsdirektör och Sara Kraft Westrell som kommunikationsdirektör. En närmare presentation av koncernledningen finns på s 62.

Riktlinjer för ersättningar till koncernledningen

Riktlinjerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare fastställdes av årsstämman den 14 mars 2018. Sedan 2017 kan långsiktig rörlig ersättning omfatta deltagande i ett aktiebaserat incitamentsprogram.

Huvudprinciperna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen innebär att Axfood ska erbjuda sina ledande befattningshavare marknadsmässiga ersättningar.

Rekommendationer för ersättningarna ska föreslås av ett särskilt ersättningsutskott inrättat inom styrelsen. För vd gäller att styrelsen i sin helhet fastställer ersättningar och andra anställningsvillkor. Kriterierna vid fastställandet av ersättningarna ska baseras dels på arbetsuppgifternas betydelse, dels på den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation.

Grundlön

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

Rörlig ersättning

Koncernledningen ska utöver grundlönen erbjudas en kortsiktig rörlig ersättning, och årligen övervägs en långsiktig rörlig ersättning.

Kortsiktig rörlig ersättning

Kortsiktig rörlig ersättning är baserad på uppfyllandet av Axfoods mål för:

- resultat
- omsättningstillväxt
- individuella mål för verksamhetsåret.

Ersättningen ska utgå i form av en årlig rörlig ersättning.

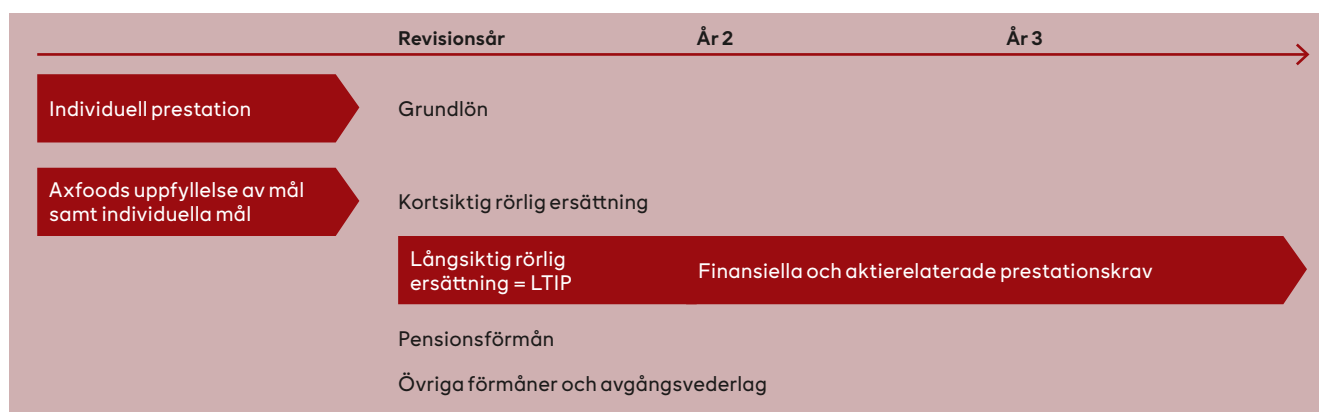
Målen för utfallsnivåerna fastställs av ersättningsutskottet (för vd av hela styrelsen) vid årets början. Den kortsiktiga rörliga ersättningen är maximerad enligt nedan:

- 60 procent av den under året utbetalda grundlönen för vd.
- 50–55 procent av den under året utbetalda grundlönen för övriga medlemmar i koncernledningen.

Summan av den kortfristiga rörliga ersättningen för vd och övriga medlemmar i koncernledningen kan högst uppgå till cirka 14,8 Mkr. Om koncernledningen utökas, kan ersättningen komma att överstiga detta belopp. Rörlig ersättning betalas om ingen uppsägning skett innan intjänandeårets utgång.

Långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram (LTIP)

LTIP syftar till att sammanlänka aktieägarnas respektive koncernledningens och andra nyckelpersoners intressen för att säkerställa maximalt långsiktigt värdeskapande samt att uppmuntra till eget aktieäggande i Axfood. Det ska också stärka möjligheten att rekrytera och behålla kompetenta





medarbetare och andra nyckelpersoner. För att delta i programmet krävs en egen investering i Axfoods aktier. För information om programmen se not 8.

Pensionsförmåner

Axfood tillämpar pensionsåldern 65 år för samtliga medlemmar i koncernledningen. Styrelsens ersättningsutskott lämnar rekommendation till styrelsen för pensionsförmåner för vd respektive fastställer pensionsförmånerna för övriga medlemmar av koncernledningen. För vd avsätts motsvarande 35 procent av den kontanta årslönen. För övriga medlemmar av koncernledningen utgörs den grundläggande pensionsförmånen av den så kallade ITP-planen, där två 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 löneandelen 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.

Övriga förmåner och avgångsvederlag

För medlemmar i Axfoods koncernledning tillämpas en uppsägningstid om högst 12 månader. Därutöver kan i något fall avgångsvederlag motsvarande högst 12 månader utgå. Avräkning ska ske för annan förvärvsinkomst under tid då uppsägninglönen eller avgångsvederlag utgår för vd och samtliga övriga medlemmar i koncernledningen. Vid egen uppsägning gäller sex månaders uppsägningstid.

Axfoods koncernledning åtnjuter – utöver ansvarsförsäkring – sedvanliga förmåner för personer i motsvarande ställning, såsom till exempel bilförmån och sjukvårdsförmån, samt i vissa fall även reseförmån och bostadsförmån.

Information om tidigare beslutade ersättningar

På tidigare årsstämma har beslutats om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen för tiden fram till nästa årsstämma. I korthet innebar dessa riktlinjer att utöver grundlön skulle rörliga ersättningar utgå som var knutna dels till Axfoods mål för resultat och omsättningstillväxt, dels till uppfyllandet av personliga mål. Kortfristiga rörliga ersättningar kostnadsförs under räkenskapsåret och betalas ut efter att årsredovisningen har antagits på årsstämman. De riktlinjer som beslutades av årsstämman 2018 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 2019 föreslås inga väsentliga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen.

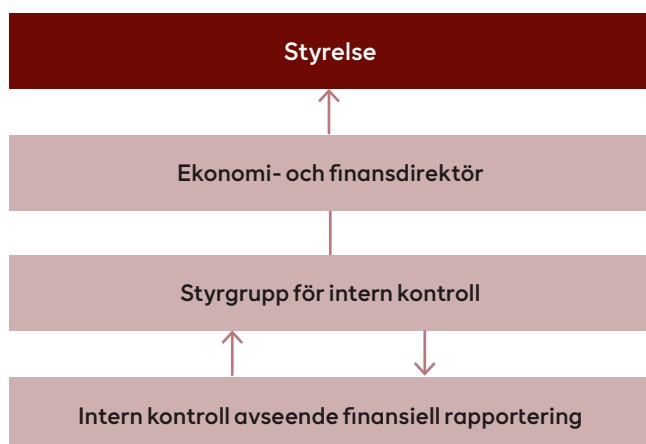
Styrelsens rapport om intern kontroll

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

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

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

Axfoods internkontrollstruktur är uppbyggd utifrån COSO-modellen, vars ramverk har tillämpats på Axfoods verksamhet och förutsättningar. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Utifrån denna genomgång identifieras vissa utvecklingsområden, vilka prioriteras i det löpande arbetet med intern kontroll.



Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policies, handböcker, riktlinjer och manualer finns.

Axfoods styrelse har etablerat tydliga arbetsprocesser och arbetsordningar för sitt arbete och styrelsens utskott. En viktig del i styrelsens arbete är att utarbeta och godkänna ett antal grundläggande policies, riktlinjer och ramverk. Dessa inkluderar styrelsens arbetsordning, vd-instruktion, investeringspolicy, finans- och kreditpolicy samt kommunikationspolicy.

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

Vidare har styrelsen säkerställt att organisationsstrukturen ger tydliga roller, ansvar och processer som gynnar en effektiv hantering av verksamhetens risker och möjliggör måluppfyllelse. Som en del i ansvarsstrukturen ingår att styrelsen utvärderar verksamhetens prestationer och resultat genom ett ändamålsenligt rapportpaket innehållande utfall, prognoser, affärsplan, strategisk plan, uppföljning av finansiella risker och analyser av viktiga nyckeltal.

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

Arbetet under året

Under 2018 har årlig genomgång skett av Axekon-dokument, samtliga dokumentägare har verifierat att publicerade eller länkade dokument är aktuella. Jämförelse har även skett avseende Axfoods befintliga policies/riktlinjer mot ställda krav. Utvärdering har också skett hur väl regler, rutiner och policies efterlevts.

Riskbedömning

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



Vid riskgenomgångarna identifierar Axfood ett antal poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är förhöjd. Risker behandlas, bedöms och rapporteras av Axfood centralt tillsammans med koncernbolagen. Vidare behandlas risker i särskilda forum, till exempel frågeställningar kopplade till etableringar och förvärv i Axfoods etablerings- och finansieringskommitté.

Arbetet under året

Axfood arbetar kontinuerligt med att stärka interna kontrollen kopplat till riskområden. Under 2018 har riskgenomgångarna bland annat identifierat följande områden; robotiserade processer inom ekonomiflöden och finansiell rapportering kopplat till organisationsförändringar och flytt av arbetsuppgifter samt nya flöden som frukt och grönts påverkan på redovisningen i affärssystemet.

Process för intern kontroll

December

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

November

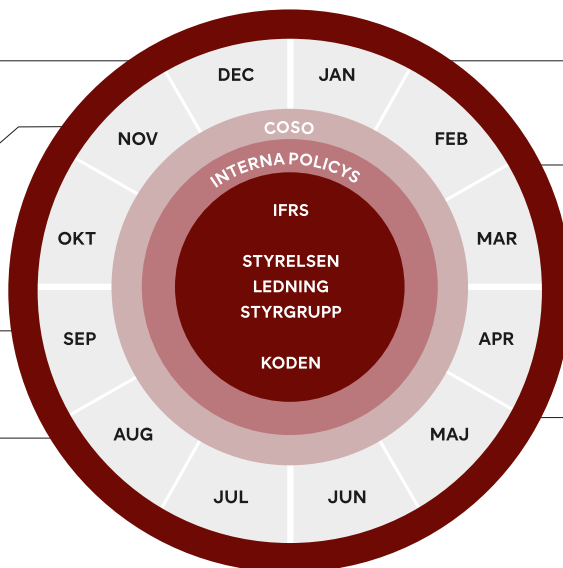
Uppföljning av rapporteringen. Återkoppling bolagen.

September

Dotterbolagen rapporterar.

Augusti

Uppföljning med ansvarig för respektive prioriterat område 2018. Uppdatering rapportpaket. Sammanställning statusrapport övergripande internkontroll.



Februari

Uppstartsmöte, fastställa tidplan samt genomgång av prioriterade områden 2018.

Mars

Styrgruppen träffas och diskuterar vilka områden som utöver de ordinarie ska granskas särskilt under året. Möte med risk manager. Omarbetning av kontrollbevis.

April

Genomgång av risker och riskhantering med funktionerna på SSC.

Maj

Revisorerna granskar och reviderar, förvaltningsrevision. Genomgång av risker/riskhantering med respektive ekonomichef. Uppstartsmöte med ansvariga för respektive prioriterat område 2018.

Vidare har arbetet fortsatt med intern kontroll rörande uppställning av behörigheter, roller och begränsningar i kombinationer av roller, både när det gäller verksamhetsroller och IT-roller. Grundplattformen i SAP har moderniserats med den nya teknikens databasgeneration (inmemory) och koncernen står rustad för framtiden och ny teknologi inom SAP-familjen.

Kontrollaktiviteter

Koncernens kontrollstruktur utformas för att hantera de risker som styrelsen bedömer vara väsentliga för den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen. Inom Axfood består dessa kontrollstrukturer dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och ur ett internkontrollperspektiv lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen.

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

Kontrollaktiviteter inom dessa processer är exempelvis stickprov, avstämningar och engagemangsgenomgångar.

Processgenomgångar genomförs med funktionerna inom Axfood Shared Service Center (SSC) samt även bolagsvis på dotterbolagsnivå.

Arbetet under året

Under 2018 har kontrollaktiviteterna och tillhörande rapportpaket reviderats för att omfatta de mest väsentliga kontrollerna. Ett fokusområde för utökad genomgång har valts ut för att stärka den interna kontrollen inom just det området. 2018 valdes anläggningsredovisning som fokusområde.

Information och kommunikation

Axfoods styrande dokument i form av policys, riktlinjer och manualer, till den del det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framför allt via intranätet och koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken publiceras på intranätet och uppdateras löpande utifrån förändringar i externa krav och förändringar i Axfoods verksamhet, vilka kräver för-

tydliganden och instruktioner. Ett projekt för att modernisera ekonomihandboken är planerat under 2019. Kommunikation sker även i samband med månatliga bokslutsmöten där samtliga ekonomichefer deltar. Koncernekonomichefen tillsammans med ekonomicheferna för samtliga dotterbolag arbetar kontinuerligt med frågor kring riskanalyser och kontrollaktiviteter. Gemensamma genomgångar sker också av de löpande uppdateringarna som sker i ekonomihandboken.

För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen syftar till att varje medarbetare ska förstå Axfoods värderingar och affärsverksamhet. För att nå syftet med informerade medarbetare sker ett aktivt internt arbete, där information löpande kommuniceras via koncernens intranät. Inom ramen för internkontrollarbetet arbetar Axfood kontinuerligt med att förbättra informationssäkerheten.

Uppföljning

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

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

Stockholm den 20 februari 2019

Styrelsen i Axfood AB



Ytterligare information finns på axfood.se

- Bolagsordning
- Uppförandekod
- Information från tidigare årsstämmor från och med 2001 (kallelser, protokoll, beslut)
- Information om valberedningen
- Information om principer för ersättningar till ledande befattningshavare
- Styrelsens utvärdering av riktlinjer för ersättningar av program för rörliga ersättningar
- Redogörelse för system för rörliga ersättningar
- Bolagsstyrningsrapporter från och med 2005
- Information inför årsstämman 2019

Styrelse



1

1. Mia Brunell Livfors
 Ordförande och ledamot sedan 2016
 Vd för Axel Johnson AB sedan 2015
Ordförande i: Axel Johnson International AB, Dustin Group AB, Kicks Kosmetikkedjan AB och Åhléns AB
Ledamot i: Efva Attling Stockholm AB, Martin & Servera AB, Stena AB och Svensk Handel
Utbildning: Ekonomlinjen, Stockholms universitet
Erfarenhet: tidigare vd för Investment AB Kinnevik och mångårig erfarenhet från styrelsearbete i börsnoterade svenska företag
Medlem i utskott: Ersättningsutskottet
Antal aktier i Axfood: 0
 Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

2. Lars Olofsson
 Ledamot sedan 2013
 och vice ordförande sedan 2014
Vice ordförande i: Smart Eye AB och TCC Global N.V
Ledamot i: Axel Johnson AB
Utbildning: Civilekonom, Lunds universitet, studier vid IMD i Schweiz
Erfarenhet: Vd och styrelseordförande Carrefour S.A., vice vd Nestlé S.A.
Medlem i utskott: Ersättningsutskottet
Antal aktier i Axfood: 8 000
 Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.



2



4

3. Stina Andersson
 Ledamot sedan 2018
 COO på Axel Johnson AB
Ledamot i: Fram Skandinavien AB
Utbildning: Masterexamen från Handelshögskolan i Stockholm och CEMS master inom International Management från HEC, Paris och Handelshögskolan i Stockholm.
Erfarenhet: Strategi- och affärsutvecklingschef samt ansvarig för Tele2 IoT, Investeringsdirektör och strategichef för Investment AB Kinnevik; mångårig erfarenhet av e-handelsbolag; managementkonsult på McKinsey
Antal aktier i Axfood: 1 200
 Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget (sedan 1 januari 2019).

4. Antonia Ax:son Johnson
 Ledamot sedan 2000
Ordförande i: Axel Johnson Holding AB och Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse
Ledamot i: Axel Johnson AB, Axel Johnson Inc., AxFast AB, Axfoundation, Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse för Allmännyttiga ändamål och Antonia Ax:son Johnsons stiftelse för miljö och utveckling med flera.
Utbildning: Fil. kand. från Stockholms Universitet, Technologie Dr h.c.
Erfarenhet: Verksam i familjeföretaget



3



5

Axel Johnson Gruppen sedan 1970-talet
Aktuellt antal aktier i Axfood: 105 080 264
 Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

5. Fabian Bengtsson
 Ledamot sedan 2016
 Vd för Remvassen AB
Ordförande i: Waldir AB och Företagarnas Riksstyrelse AB
Ledamot i: NetOnNet Group Aktiebolag, Svensk Fastighetsförmedling AB, Tipser AB och Irootfor AB
Utbildning: Ekonomie kandidatexamen, Lunds universitet
Erfarenhet: Lång erfarenhet av detaljhandel och digital handel genom SIBA-koncernen bland annat som vd, ordförande för NetOnNet AB och ledamot/ordförande i CE-Konsumentelektronik-branschen AB
Antal aktier i Axfood: 7 050
 Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och till större aktieägare i bolaget.



6

6. Caroline Berg

Ledamot sedan 2014

Ordförande i: Axel Johnson AB, Martin & Servera AB och Erik och Görans Ennerfelts fond för svensk ungdoms internationella studier

Vice ordförande i: Nordstjernen AB

Ledamot i: Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse, AxFast AB, Dustin Group AB och Handelshögskolans Advisory Board

Utbildning: Middlebury College, Vermont, USA, BA Media/kommunikation och psykologi

Erfarenhet: Verksam i familjeföretaget Axel Johnson Gruppen sedan 2005, senast som HR- och kommunikationsdirektör och medlem i koncernledningen för Axel Johnson AB

Medlem i utskott: Ersättningsutskottet

Antal aktier i Axfood: 15 840

Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

7. Jesper Lien

Ledamot sedan 2018

Verkställande direktör för danska Silvan A/S

Övriga uppdrag: Operating partner inom Aurelius Investment Group

Utbildning: Ingenjör, Technical University of Denmark och Business administration (financial management), Copenhagen Business School

Erfarenhet: Verkställande direktör och andra ledande positioner inom Coop Danmark,



7

mångårig erfarenhet av detalj-, digital- och dagligvaruhandel bl a som CCO på gör-det-självt-kedjan B&Q.

Antal aktier i Axfood: 0

Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och till större aktieägare i bolaget.

8. Christer Åberg

Ledamot sedan 2017

Tf vd Plantasjen AS

Ordförande i: Apex AB

Ledamot i: Plantasjen AS

Utbildning: Marknadsekonom IHM

Erfarenhet: Vd och koncernchef för Food Folks AS/McDonalds Norden, vd och koncernchef Hil-ding Anders International AB, vd Orkla Confectionery & Snacks, vd Arla Foods AB, vd Atria Scandinavia AB, olika poster inom Unilever

Antal aktier i Axfood: 4 800

Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och till större aktieägare i bolaget.

9. Anders Helsing

Utsedd av arbetstagarorganisation, ledamot sedan 2016

Övriga uppdrag: Arbetstagarledamot i Axel Johnson AB och Axfood IT ABs styrelse

Erfarenhet: Anställd inom Axfood sedan 1998

Antal aktier i Axfood: 59

Beroende i förhållande till bolaget och koncernledningen.



8

10. Michael Sjören

Utsedd av arbetstagarorganisation, ledamot sedan 2010

Övriga uppdrag: Arbetstagarledamot i Axfood Snabbgross och Dagab Inköp & Logistik ABs styrelse

Erfarenhet: Anställd i koncernen sedan 1995

Antal aktier i Axfood: 0

Beroende i förhållande till bolaget och koncernledningen.

11. Lars Östberg

Utsedd av arbetstagarorganisation, ledamot 2009–2011 och sedan 2016

Övriga uppdrag: Arbetstagarledamot i Willys ABs styrelse

Erfarenhet: Anställd i Willys sedan 2002

Antal aktier i Axfood: 0

Beroende i förhållande till bolaget och koncernledningen.

Samtliga aktieinnehav är redovisade per 31 december 2018.

Koncernledning



1

1. Klas Balkow

Vd och koncernchef Axfood AB
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2017
Anställd sedan: 2017
Övriga uppdrag: Ordförande i Svensk Dagligvaruhandel, vice ordförande i Svensk handel och ledamot i Svenskt Näringsliv
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.
Antal aktier i Axfood: 15 000

2. Anders Lexmon

Ekonomi- och finansdirektör
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2017
Anställd sedan: 2002
Utbildning: Agronom, M.Sc., Sveriges lantbruksuniversitet (SLU)
Erfarenhet: Koncernekonomichef Axfood, koncernredovisningschef Axfood, koncernredovisningschef SJ, revisor KPMG.
Antal aktier i Axfood: 2 000



2

3. Sara Kraft Westrell

Kommunikationsdirektör
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2018
Anställd sedan: 2018
Utbildning: Civilekonom, Lunds universitet och National University of Singapore.
Erfarenhet: Informationsdirektör för Clas Ohlson AB och Hexagon AB, marknads- och kommunikationsdirektör för JB Education samt kommunikationsrådgivare för Kreab och Brunswick.
Antal aktier i Axfood: 850

4. Jan Lindmark

IT-direktör
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2007
Anställd sedan: 2001
Utbildning: Civilekonom, Stockholms universitet
Erfarenhet: IT-direktör Fritidsresor, IT-chef Posten Brev och Konsult på Enator.
Antal aktier i Axfood: 4 000



3

5. Louise Ring

HR-direktör (fram till och med 31 januari 2019)
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2005
Anställd sedan: 2003
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Handelshögskolan vid Umeå Universitet, ledamot i Diskrimineringsombudsmannens råd
Utbildning: Universitetsutbildning inom beteendevetenskap, Umeå universitet, SSE Executive Education vid Handelshögskolan Stockholm
Erfarenhet: Ekonomichef och HR-manager ICA Handlarnas AB, butikschef, utbildningsledare, organisations- och försäljningsfrågor H&M.
Antal aktier i Axfood: 1 869

Monica Längbo

HR-direktör (sedan 1 februari 2019)
Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2019
Anställd sedan: 2019
Utbildning: Executive MBA, Gymnasie-lärare Stockholms universitet, styrelse-, ledar- och strategisk HR-utbildningar.
Erfarenhet: HR-direktör i Sverige och Danmark, HR Director & Head of Information/PR/Communication, Head of Leadership Development & Executive Recruitment vid ManpowerGroup, Executive Management Consultant i eget bolag.
Antal aktier i Axfood: 0



6

6. Nicholas Pettersson

Vd Dagab Inköp & Logistik AB
 Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2009
Anställd sedan: 2004
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Urban Deli Holding AB, styrelseordförande i Hall Miiba AB
Utbildning: Civilekonom, Växjö universitet
Erfarenhet: Vd Axfood Närlivs, Marknadschef Axfood Närlivs, Affärsområdeschef Axfood Snabbgross, Supply Chain Manager AB Svenska Shell, Business Analyst Shell Detaljist AB.
Antal aktier i Axfood: 2 800

7. Thomas Gäreskog

Vd Hemköpskedjan AB
 Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2012
Anställd sedan: 2010
Utbildning: Gymnasieutbildning, företagsledarutbildning, ledarutbildningar
Erfarenhet: Butikschef ICA, flertal förtroendeuppdrag inom ICA, regionchef Hemköp, försäljningschef Hemköp.
Antal aktier i Axfood: 2 700



7

8. Carl Stenbeck

Strategi- och affärsutvecklingsdirektör
 Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2018
Anställd sedan: 2018
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.
Antal aktier i Axfood: 850

9. Thomas Evertsson,

Vd Willys AB
 Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2008
Anställd sedan: 2008
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Eurocash Food AB och styrelseledamot i Julia AB
Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg
Erfarenhet: Stormarknadschef, kedjedirektör Coop Supermarkets, vd Coop Sverige AB, vice vd Coop Norden AB.
Antal aktier i Axfood: 16 000



10

10. Eva Pettersson

Vd Axfood Snabbgross AB
 Medlem i Axfoods koncernledning sedan 2014
Anställd sedan: 2004
Utbildning: Civilekonom, Linköpings universitet samt studier vid University of East Anglia. Ledarskapsutbildning Novare
Erfarenhet: Vd Axfood Närlivs, chef för verksamhetsutveckling inom Dagab, systemchef Axfood IT, konsult inom dagligvaruhandel på Accenture AB.
Antal aktier i Axfood: 1700

Samtliga aktieinnehav är redovisade per 31 december 2018.



Finns i sjön

Axfood arbetar för ett mer hållbart fiske. Många fiskebestånd är överutnyttjade samtidigt som stora och effektiva fiskefartyg, växande befolkning, föroreningar och illegalt fiske hotar tillgången. Axfood säljer därför inte fisk och skaldjur som rödlistats av WWF. Till år 2022 ska all fisk som säljs kunna spåras till bestånd, fiskezon eller odling samt fisketidpunkt – och vara grönlistad. Axfood samarbetar med WWF och undviker skadliga fiskemetoder som är energikrävande och bidrar till utfiske.

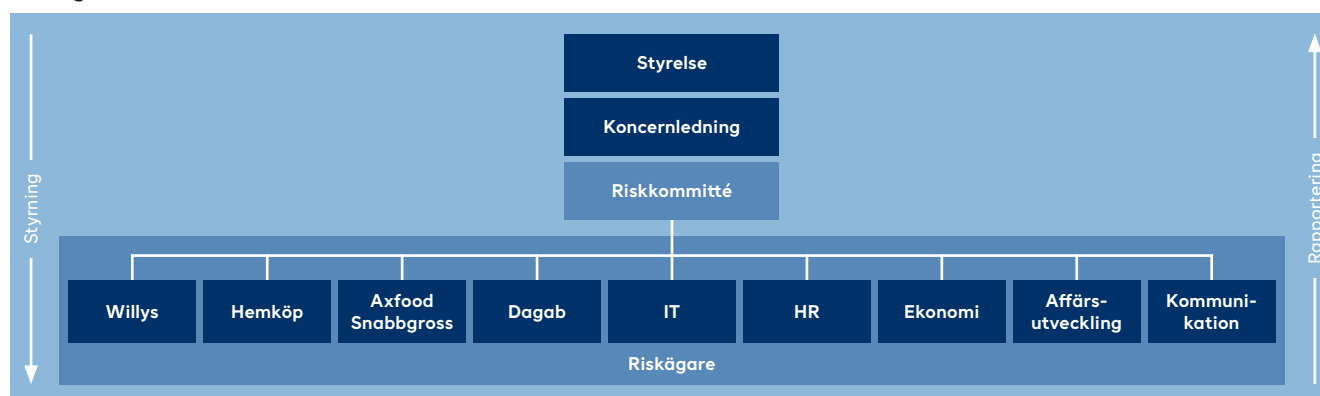
Risker och riskhantering

Axfoods verksamhet är liksom all affärsverksamhet förenad med risker. Riskerna kan delas in i operativa, strategiska och finansiella. Risker är något som kan påverka Axfoods verksamhet negativt men som rätt hanterade även kan tillföra värde till företaget. Hur risker hanteras har stor betydelse för bolagets framgång.

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 inom koncernen. I detta arbete sannolikhets- och konsekvensbedöms såväl operativa som strategiska och finansiella 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 och är en naturlig del även i styrelsens och ledningens löpande arbete. För att illustrera riskerna placeras de utifrån risknivå i riskkartor, se illustration s 66 om riskdokumentation. Riskerna klassificeras också efter hur väl genomförda motåtgärder som finns på plats och kategoriseras i färgerna röd, gul och grön. Riskägare är medlemmarna i koncernledningen som ansvarar för sin områdesriskkarta. 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 på koncernnivå, vilket sammanfaller tidsmässigt med företagets affärsplan och underlättar därmed budgetering för beslutade motåtgärder. För en beskrivning av organisation, styrning och rapportering av Axfoods riskhantering, se illustrationen nedan.

Riskorganisation



Incidenthantering

I samtliga delar av koncernen finns system för incidentrapportering. Genom detta kan Axfood snabbt få överblick och därmed säkerställa hur operativa risker prioriteras och hanteras effektivt och systematiskt. Axfood får även genom dessa system, kontroll över de skador som är oförsäkrade eller ligger under försäkringsnivå.

Försäkringar

Axfood har koncerngemensamma försäkringar som årligen revideras av oberoende extern part. Försäkringarna omfattar bland annat egendom, avbrott, produktansvar, cyber, transport och ansvarsförsäkring för styrelseledamöter och ledande befattningshavare. Axfood har inför 2019 förnyat samtliga försäkringar.

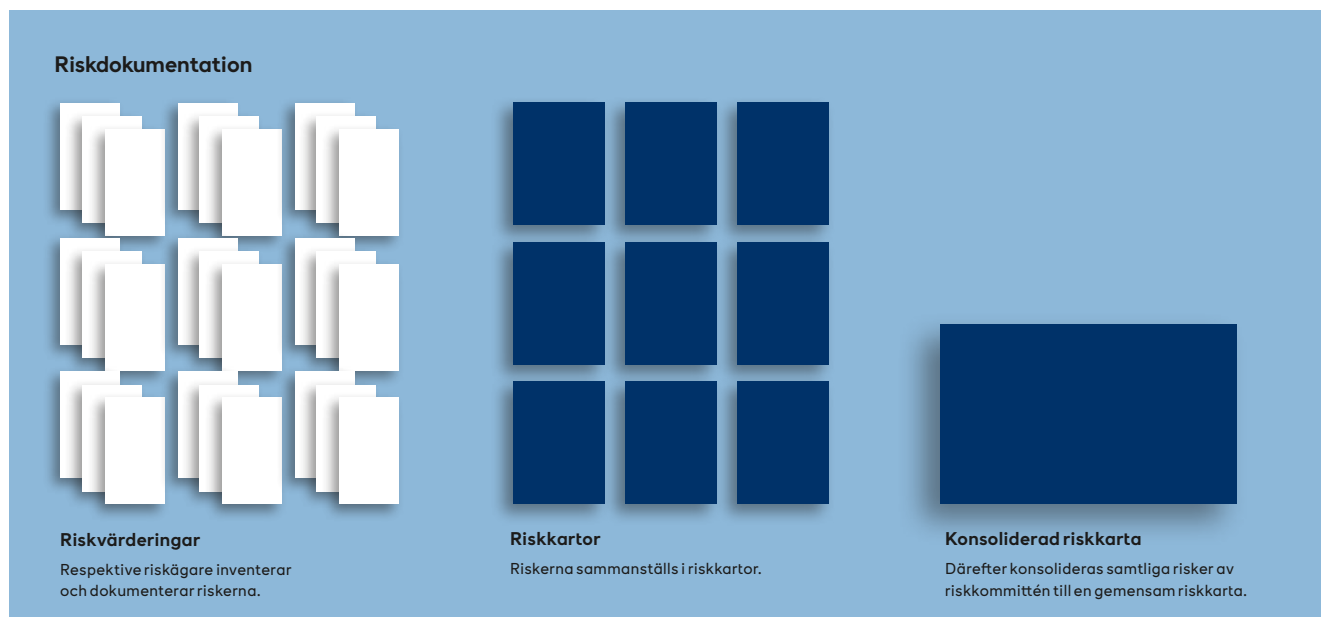
Krishantering och kontinuitetsplaner

Inom Axfood-koncernen finns planer för krishantering som under året övats av samtliga de olika bolagens krisledning. Planerna och övningarna ska 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 blir långvarig arbetar Axfood förebyggande och aktivt med kontinuitetsplaner för att begränsa tiden för avbrottet till ett minimum.

Operativa och strategiska risker

(A) Risk för avbrott i logistikkedjan

En av de allvarligaste verksamhetsriskerna som företaget har att hantera är avbrott i logistikkedjan, speciellt när det gäller brand i distributionscentraler med egendoms- och avbrottskada som följd. Axfood 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 Axfoods IT-struktur, se under IT- och informations-säkerhetsrisker (B).



(B) IT- och informationssäkerhetsrisker

Inom företaget finns en hög medvetenhet om att centralisering ökar sårbarhet och risken för stora driftsavbrott. Detta gäller även den centraliserade IT-strukturen. Därför läggs stor vikt vid förebyggande arbete och organisationen kring detta, liksom planeringen för en kontinuitet i driften vid oförutsedda händelser. IT-driften kan idag vid större avbrott säkras genom dubbelade resurser och geografisk spridning. Samtidigt ser Axfood ständigt över vad som kan göras för att minimera riskerna ytterligare genom att bland annat tillföra nya teknologier, exempelvis artificiell intelligens för att effektivare förhindra virusattacker och intrång. Axfood har en framtagen molnstrategi, som syftar till att överväga molnlösningar i nya projekt och följer hela tiden den utveckling som sker i omvärlden. Axfood arbetar också kontinuerligt med att höja medvetenheten kring risken att förlora känslig data. Informationssäkerhet i stort är ett prioriterat område.

(C) Leverantörsrisker

Axfood bedriver ett omfattande kvalitets-, säkerhets- och hållbarhetsarbete i synnerhet för egna varor, men även på övrigt sortiment. Kartläggningen av risker inom leverantörsledet utgår från en rad olika dimensioner såsom arbetsmiljö, vatten, barnarbete, fackliga rättigheter och 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 mot leverantörer med bra hållbarhetsarbete eller en positiv förändringsvilja. Axfood gör också återkommande besök och/eller revisioner hos leverantörerna 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 stora krav ställs på brandskydd och finansiell stabilitet hos kritiska motparter. För att bibehålla och helst stärka förtroendet hos kunderna är det också viktigt att hålla en god kontroll av leverantörskedjan.

(D) Medarbetarrisker

Att rekrytera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare är mycket viktigt för Axfood och en förutsättning för företagets expansion och resultat. För att motverka negativa effekter av att nyckelpersoner slutar, arbetar Axfood kontinuerligt med successionsplanering. Axfood har även ett stort fokus på mångfalds- och jämställdhetsarbetet inom hela koncernen. Samtliga arbetsplatser ska vara fria från alla former av diskriminering och kränkande särbehandling vilket bland annat synliggörs i koncernens likabehandlingspolicy. Axfood ska vara en attraktiv och hållbar arbetsplats där fokus på hälsa och en god arbetsmiljö är grundläggande.

(E) Risk för arbetsmarknadskonflikt

Arbetsmarknadskonflikter, exempelvis strejk eller lockout i något av verksamheternas led, skulle kunna orsaka driftsstörningar. Förhandling av kollektivavtal för Axfoods verksamheter sker genom Svensk Handels försorg, där Axfood är medlem.

(F) Ansvars- och förtroenderisker

Som ett av de ledande företagen i dagligvarubranschen är Axfoods förmåga att möta intressenternas förväntningar på kvalitet, transparens, efterlevnad av lagar och krav såväl som sociala och etiska normer avgörande för kundernas förtroende. Exempel på frågor koncernen dagligen måste hantera är matsäkerhet, hygien, kylkedja och produktansvar för varor som kan orsaka sak- eller personskada. Skulle allvarliga brister uppdagas inom något av dessa områden föreligger risk för såväl ekonomisk förlust som för varumärkesskada, något som också kan få effekter på Axfoods börsvärde. Axfood arbetar aktivt med dessa frågor, bland annat genom långtgående egenkontrollprogram i butik och kvalitetssäkring av egna varor. 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 exempelvis miljöområdet med för höga halter bekämpningsmedel i mat eller olämpliga kemikalier i andra varor skulle kunna påverka förtroendet för

Axfoods varumärken och innebära att fler skulle välja att göra sina inköp hos konkurrenterna. För Axfoods konkurrenskraft är det viktigt att alltid utveckla sortimentet efter kundernas behov. Det kan exempelvis handla om att erbjuda hållbar mat såsom ekologiska, vegetariska eller svenskproducerade varor. En svag måluppfyllnad inom hållbarhetsområden kan på sikt urholka kundernas förtroende för Axfoods varumärke och de olika matkoncepten.

(G) Klimat- och miljörisiker

Riskbilden inom miljöområdet är mångfacetterad och rör såväl varumärkesfrågor, tillgång till råvaror samt kostnader som kan uppkomma som en följd av politiska beslut. En utveckling mot mer miljömedvetna kunder, i kombination med att inte vara tillräckligt snabb med att anpassa sortimentet efter kundernas förändrade förväntningar, skulle också kunna innebära minskad försäljning. Men riskerna är samtidigt möjligheter för de inom branschen som ligger väl framme i förhållande till konkurrenterna när det gäller att möta riskerna. Inom Axfood är det framför allt inte de fysiska riskerna för påverkan av mer extrema väderhändelser som är de dominerande riskerna, även om man givetvis vid till exempel nyinvesteringar i lager behöver ta hänsyn till att byggnaderna klarar sådana situationer. Däremot är risken påtaglig för att extremare väder kan försvåra inköpsarbetet. En annan risk som bör beaktas är att inte vara tillräckligt dynamisk och utveckla sitt sortiment om kundernas ökade klimatmedvetenhet förändrar matvanorna. Den risken är i lika hög grad en möjlighet om man ligger bra till i utveckling av sortimentet i jämförelse med konkurrenterna. Axfood bedriver ingen egen matproduktion. Jordbruksföretag är betydligt mer fysiskt utsatta för extremt väder. Men alla verksamheter påverkas i viss mån. Sommarens värme innebar till exempel att elanvändningen i lager och butiker var högre än den skulle varit ett normalår.

Klimatförändringarna går inte längre att förhindra genom klimatpolitiska åtgärder även om möjligheterna att mildra dem är stora. Det innebär att extremare väder blir en allt större utmaning för livsmedelsproduktionen. Torka, värme, stormar, översvämningar och kyla kan minska jordbruksproduktionen avsevärt från viktiga områden. Det kan innebära både prishöjningar som påverkar försäljningen och svårigheter att få tag i volymer som motsvarar kundernas efterfrågan. För att möta de utmaningarna kommer det bli allt viktigare att inte vara för beroende av endast en region i världen för respektive råvara. För att sprida riskerna är det väsentligt att varuförsörjningen är baserad på flera geografiska områden. Axfood kommer successivt att ta större hänsyn till klimatförändringen i sitt inköpsarbete vilket, inte minst, innebär en större spridning av riskerna.

(H) Risker vid förvärv och nyetableringar

Löpande både förvärv och etablerar Axfood nya verksamheter. Om förhållandena i verksamheterna inte överensstämmer med vad som var känt innan, innebär det en risk att Axfoods resultat och varumärke påverkas negativt. Vid förvärv är det även viktigt med en lyckad 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 ställningstagande utifrån bland annat etiska, sociala och miljömässiga aspekter. Tidigare förvärvade bolag, exempelvis Mat.se och Saba lagerverksamhet

avseende frukt och grönt, har under året fortsatt att integreras där rutiner, IT-processer och organisationsförändringar är exempel på åtgärder.

(I) Interna och externa regulatoriska risker

För Axfood är det av stor vikt att efterleva lagar och andra regelverk liksom att bedriva affärer enligt god affärsed. Brott eller försummelse på dessa områden skulle kunna skada bolagets anseende och medföra såväl sanktioner som böter. I riskförebyggande syfte har Axfood därför upprättat ett antal policies, en väl fungerande intern kontroll och ett etiskt förhållningsätt för att motverka mutor, bestickning och korrupcion i samtliga led inom koncernen. Gentemot leverantörer kräver Axfood att uppförandekoden, som beskrivs närmare på s 123 och i sin helhet på axfood.se, ska ingå i avtalen.

Vid ny lagstiftning eller regelverk beslutas åtgärder i god tid innan det nya regelverket implementeras. Exempel på detta är den nya dataskyddsförordningen (GDPR), den kompletterande svenska dataskyddslagen samt en ny svensk kamera-bevakningslag. För Axfood är det viktigt att både kunder och medarbetare känner förtroende för bolaget och hur deras personuppgifter hanteras. Axfood har därför aktivt deltagit i arbete inom Svensk Handel för att utforma rekommendationer för hela branschen. Internt började Axfood arbeta med dessa frågor redan i slutet av 2016 och har sedan dess genomfört ett koncernövergripande projekt för att genomlysna processer och genomföra nödvändiga förändringar i verksamheten. Axfood har bland annat utsett ett dataskyddsbud och även anställt en person som arbetar med dataskyddsfrågor på heltid. Andra åtgärder som genomförts är exempelvis utbildning och information till allt från Axfoods medarbetare i kassa- och kundtjänst till ledning och styrelse. Där det behövs har Axfood uppdaterat processer med exempelvis rutiner för rensning och radering av personuppgifter och så långt det varit möjligt automatiserat dessa i IT-system. Axfood har förtydligt villkoren för kedjornas kundprogram samt tagit fram och kommunicerat uppdaterade informationstexter om hur kunders, medarbetares och leverantörers personuppgifter behandlas.

(J) Risk för fel i den finansiella rapporteringen

Axfood uppdaterar kontinuerligt riskanalysen avseende bedömningen av risker, vilka kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Axfoods styrelse fattar årligen beslut om vilka risker som är väsentliga att beakta för att säkerställa en god intern kontroll inom den finansiella rapporteringen. En utförligare beskrivning av Axfoods arbete med intern kontroll återfinns i Bolagsstyrningsrapporten, se s 46.

Finansiella risker

Axfood-koncernen är exponerad för finansiella risker i form av finansierings- och likviditetsrisker, ränterisker, valutarisker och kreditrisker. Styrelsen antar årligen en koncernövergripande finanspolicy som reglerar ansvarsfördelningen i finansiella frågor mellan styrelse, koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, centrala finansavdelningen och övriga koncernbolag. Koncernens finansavdelning rapporterar regelbundet uppföljning av finanspolicy till ekonomi- och finansdirektören samt styrelsen. För mer information om de finansiella riskerna, se not 27.

Strategiska och operativa risker

Risk	Huvudrisker	Risknivå			Försäkrat ¹⁾
		Sannolikhet	Påverkan	Hantering	
A	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. Angående IT-avbrott, se risk B.	✓
B	IT- och informations-säkerhetsrisker			Stor vikt läggs på förebyggande arbete och kontinuitetsplanering. Redundanta system med geografisk riskspridning ska säkra drift. Framtagen molnstrategi, 4G backup för butiker. Hög medvetenhet kring informationssäkerhetsfrågor, där utbildningar och tekniska lösningar är exempel på åtgärder.	✓
C	Leverantörsrisker			Alternativa lösningar utvärderas regelbundet. Stora krav ställs på brandskydd och finansiell stabilitet hos leverantörer. Ett antal förebyggande projekt pågår inom hållbarhetsområdet.	✓
D	Medarbetarrisker			Axfood arbetar kontinuerligt med successionsplanering, stort fokus på mångfaldsarbete, nolltolerans mot diskriminering och kränkande särbehandling, högt fokus på god arbetsmiljö och balans mellan privat- och arbetsliv.	e/t
E	Risk för arbetsmarknadskonflikt			Samordning och dialog i näringslivsorganisationen. Oftast längre avtalsperioder, vilket minskar risken för konflikt.	✓
F	Ansvar- och förtroenderisker			Axfood bedriver ett omfattande kvalitets- och matsäkerhetsarbete. Förebyggande arbete genom långtgående egenkontrollprogram och kvalitetssäkring av egna varor. Tydliga rutiner för hantering av livsmedel.	✓
G	Klimat- och miljörisker			Säkrar leveranser genom inköp från olika produktionsområden.	e/t
H	Förvävrisiker			Mycket noggranna marknadsanalyser av exempelvis konkurrens och demografi där varje investeringskalkyl sträcker sig över flera år.	e/t
I	Regulatoriska risker			Axfood har en väl fungerande intern kontroll och ett etiskt förhållningsätt i samtliga led. Axfoods uppförandekod beskrivs närmare på axfood.se. Vid ny lagstiftning eller regelverk beslutas åtgärder i god tid innan det nya regelverket implementeras.	✓
J	Risk för fel i den finansiella rapporteringen			En utförligare beskrivning av Axfoods arbete med intern kontroll återfinns i bolagsstyrningsrapporten.	e/t

Sannolikhet/Påverkan – mycket låg låg medelhög hög mycket hög

¹⁾ Helt eller delvis.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Axfood AB (publ), org.nr 556542-0824

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2018-01-01 – 2018-12-31 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning


Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 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 revisionsed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar 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 20 februari 2019
Deloitte AB

Hans Warén
Auktoriserad revisor



"Axfood hade ett framgångsrikt 2018 med hög tillväxt och ökad lönsamhet. Rörelseresultatet uppgick till över 2 miljarder kronor och kassaflödet var positivt även om vi under året investerade cirka 1 miljard kronor i verksamheten. Vid årsskiftet hade vi en nettofordran och en hög soliditet, vilket innebär att Axfood står starkt för framtidens satsningar.

2019 förväntar vi oss att investeringarna ökar till cirka 1,5-1,6 miljarder kronor, vilket inkluderar cirka 600 miljoner kronor för det planerade högautomatiserade lagret i Stockholm.

Under 2019 kommer nya redovisningsprinciper för leasing att utöka balansräkningen väsentligt och förändra våra nyckeltal, men det påverkar dock inte vårt kassaflöde."

Anders Lexmon
Ekonomi- och finansdirektör

Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse

Axfood Aktiebolag (publ) org nr 556542-0824

Styrelsen och verkställande direktören för Axfood Aktiebolag (publ), med säte i Stockholm, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2018.

Verksamhet

Axfood bedriver handel med dagligvaror inom detalj- och partihandelsledet i Sverige. Detaljhandeln drivs genom kedjorna Willys, Hemköp, Eurocash och nätbutiken Mat.se. Antalet egenägda butiker uppgick vid årets slut till 302 (298) och förutom via Mat.se erbjuder även Willys och Hemköp e-handel på flera orter. Inom partihandeln sker försäljningen via Axfood Snabbgross 24 butiker runt om i Sverige och via e-handel.

Under 2018 har sex butiker etablerats eller förvärvat och två butiker har lagts ned eller sålts.

Utöver egenägda butiker samverkar Axfood med ett stort antal handlarägda butiker knutna till Axfood genom avtal, bland annat inom Hemköpskedjan men också under varumärken som Tempo, Handlar'n och Direkten. Totalt samverkar Axfood med drygt 900 handlarägda butiker.

Dagab ansvarar för Axfoods sortiment, inköp och logistik och cirka 75 procent av försäljningen sker till egenägda butiker. Dagab har även grossistförsäljning till mindre butiker, bensinstationer och övrig servicehandel.

I det sortiment som Axfood erbjuder kunderna finns även egna varor. Garant är märket med flest varor och med stor kännedom hos kunderna. Andelen egna varor av nettoomsättningen uppgick under 2018 till 29,2 procent (28,2).

Pro forma

Per den 1 januari 2018 genomförde Axfood en omorganisation av Axfood Närlivs, vilket medförde att verksamheten inom Axfood Snabbgross redovisas som ett nytt segment. Kund-

ansvaret för Tempo övergick till Hemköp och övrig verksamhet inom Axfood Närlivs övergick till Dagab. I samband med omorganisationen genomförde Dagab en prisomläggning baserad på uppdaterad kostnadsstruktur. Detta innebar en förändring av segmentens nettoomsättning och rörelseresultat. Samtliga historiska uppgifter avseende segmenten 2017 är redovisade pro forma.

Marknad

Försäljningen av dagligvaror i Sverige (exklusive alkohol) utvecklades positivt under 2018. Mätt i löpande priser ökade försäljningen enligt SCB preliminärt med 3,2 procent (2,3). I fasta priser ökade volymen med 0,8 procent (0,6). Försäljningen av dagligvaror för 2018 uppskattas till cirka 268 miljarder kronor (260).

Enligt det nya indexet från Svensk Dagligvaruhandel ökade marknaden med 3,0 procent i löpande priser under 2018.

Medarbetare

Axfood hade under 2018 i medeltal 10 215 anställda medarbetare (9 903). Fördelningen var 53 procent (53) kvinnor och 47 procent (47) män. Andelen av medarbetarna som arbetar i detaljhandeln uppgick till 74 procent (73) och andelen i logistikverksamheten uppgick till 23 procent (23).

Axfoods medarbetare ska spegla mångfalden hos koncernens kunder och alla ska ha samma möjlighet till utveckling. Axfoods mål är att 20 procent av alla ledare ska ha internationell bakgrund 2020. 2018 hade 24 procent (22) av Axfoods medarbetare och 13 (13) procent av ledarna internationell bakgrund.

Jämställdhet är en del i mångfaldsarbetet. Axfoods långsiktiga mål är att uppnå jämn könsfördelning i ledande positioner. 2018 var andelen kvinnor i koncernledningen 30 procent (30).

Frisknärvaron ökade med 0,1 procentenhet till 94,4 procent under 2018, vilket är något under målet om 95 procent, men

Viktiga händelser 2018 per kvartal

01

- Vid årsskiftet genomfördes en omorganisation, vilket innebar att ansvaret för Tempo övergick till Hemköp, Axfood Snabbgross rapporterades som ett segment och övriga kunder inom Axfood Närlivs övergick till Dagab.
- Hemköp införde digitala kvitton och ASC-certifierade fiskdiskar.

02

- Genom att nätapoteket Apohem lanserades tog Axfood ett steg in på apotekmarknaden. Apohem ägs tillsammans med Novax och medlemmar i Apohems ledning.
- Axfood redovisade sin klimatpåverkan för 2017. Sedan 2009 har Axfood minskat påverkan med 84 procent. Störst klimatavtryck gör koncernens köldmedia.

03

- Axfood planerar att realisera sin logistikvision genom att etablera ett högautomatiserat lager i Stockholm för att hantera leveranser både till butiker och e-handelskunder.
- Som första livsmedelsföretag i Sverige köpte Axfood in gaslastbilar för fossilfri leverans mellan lager och butik. Lastbilarna körs på flytande biogas.

04

- Axfood ökade ägandet i Urban Deli från 50 procent till drygt 90 procent och fördjupar samarbetet.
- I Jönköping invigdes koncernens första automatiserade lager. Automatiseringslösningen kommer att vara i full drift under första kvartalet 2019 och förse Axfoods kedjor runt om i Sverige med färskvaror.



reflekterar utvecklingen i övriga samhället. För mer information om medarbetarna och statistik se s 141.

Axfood AB och dotterbolag som bedriver verksamhet är, beroende på verksamhet, bundna av minst något av de fyra rikstäckande kollektivavtalen för detaljhandeln, partihandeln, livsmedelsarbetarna och tjänstemän. Facklig motpart för de två förstnämnda är Handelsanställdas förbund, för det tredje Livsmedelsarbetarförbundet och för det sistnämnda Unionen och Akademikerförbunden. Kollektivavtal tillämpas för samtliga anställda. Kollektivavtalen reglerar löner och anställningsvillkor, såsom exempelvis uppsägningstider. Vanligtvis innehåller avtalen även skrivningar om vikten av utvecklings- och kompetenshöjande insatser. För tillfället löper ett treårigt löneavtal mellan parterna med effekten om en sammanlagd löneökning om cirka 6,5 procent under perioden 2017–2020.

Årligen genomförs en lönekartläggning för koncernen för att förhindra osakliga skillnader i lön och förmåner. Årets kartläggning visade inga osakliga skillnader.

När det gäller riktlinjer för ersättningar och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare hänvisas till s 55.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

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 till företaget. Hur riskerna hanteras har stor betydelse för bolagets framgång. De risker som skulle ge störst

påverkan för koncernen är risk för avbrott i logistikkedjan, IT- och informationssäkerhetsrisker samt ansvars- och försäkringsrisker. Andra risker med medelhög påverkan är leverantörs-risker, medarbetarrisker, risk för arbetsmarknadskonflikt, förvärvs- och etableringsrisker samt regulatoriska risker. Axfoods strategiska och operativa risker beskrivs även på s 65 tillsammans med processen för riskhantering. Axfoods finansiella risker beskrivs i not 27.

Händelser efter balansdagen

För väsentliga händelser efter balansdagen se not 31.

Bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport

I enlighet med ÅRL 6 kap 8 resp. 11§ har Axfood valt att upprättade den lagstadgade bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten som från den legala årsredovisningen skilda rapporter. Bolagsstyrningsrapporten återfinns på s 46–68 och den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattning återfinns i tabellen på s 156.

Framtidsutsikter

I en föränderlig marknad som präglas av hård konkurrens besitter Axfood en stark grund att bygga vidare på. För att möta morgondagens kunder kommer Axfood att fortsätta investera för framtiden. Axfood planerar att investera i ett högautomatiserat lager i Stockholm som förväntas tas i drift 2023. Lagret ska stödja leveranser både till butiker och e-handelskunder med en automatisering som hanterar både butiks- och konsumentplock. Under en fyraårsperiod uppskattas investeringsbehovet för automationen till cirka 400–600 Mkr årligen.

För 2019 förväntas investeringarna uppgå till 1 500–1 600 Mkr exklusive förvärv och nyttjanderätts-tillgångar. De förväntade investeringarna för 2019 inkluderar cirka 600 Mkr för automation i det planerade nya lagret.

Som en konsekvens av ändrade redovisningsregler, IFRS 16, justeras befintligt soliditetsmål från 25 procent vid varje kvartal till att uppgå till 20 procent vid årets utgång. Målet om ekologisk försäljning uppdateras också till att omfatta hållbarhetscertifierade varor. 2025 ska andelen certifierade varor uppgå till minst 25 procent av försäljningen.

Förslag till disposition beträffande bolagets vinst

Styrelsen föreslår att av till förfogande stående vinstmedel om 2 530 641 tkr dela ut 7,00 kronor per aktie i ordinarie utdelning. Vinstmedlen disponeras enligt följande:

	tkr
Utdelning	1 466 463
Balanseras i ny räkning	1 064 178
	2 530 641

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.

Axfoodaktien på börsen och ägarförhållande

Axfoodaktien börsnoterades 1997 och handlas sedan 2006 på Nasdaq Stockholmslista för stora bolag, Large Cap. Aktien ingår från och med februari 2012 i sektorindexet Consumer Services (Konsumenttjänster). Räknat på sista betalkurs den 28 december 2018, som var 151,70 kronor, uppgick det totala börsvärdet i Axfood till 31 837 Mkr (33 181).

Aktiens utveckling 2018

Under 2018 minskade Axfoodaktien med 3,8 procent, samtidigt som sektorindexet Consumer Services minskade med 17,8 procent. Totalindexet Nasdaq Stockholm sjönk under 2018 med 7,8 procent. Totalavkastningen för Axfoodaktien, inklusive återinvesterade utdelningar, uppgick 2018 till 0,8 procent. Den högsta slutkursen under året, 185,70 kronor, noterades den 12 juli. Den lägsta slutkursen var 140,20 kronor och noterades den 28 mars.

Omsättningen i aktien

Under 2018 omsattes, på samtliga marknadsplatser, totalt 147,7 miljoner (131,5) aktier i Axfood med en genomsnittlig daglig volym om 590 680 aktier (523 785). Handeln på Nasdaq Stockholm stod för 70 procent (71) av den totala omsättningen i aktien.

Under 2018 ökade den genomsnittliga omsättningshastigheten på Nasdaq Stockholm till 67 procent från 63 procent 2017. Den genomsnittliga omsättningshastigheten för Axfoodaktien på Nasdaq Stockholm ökade 2018 till 50 procent från 45 procent 2017. Under 2018 uppgick den totala genomsnittliga omsättningen för Axfoodaktien, baserat på omsättningen på samtliga marknadsplatser, till 70 procent (63).

Ägarstruktur

Antalet aktieägare har ökat under 2018 och uppgick vid års-skiftet 2018/19 till 52 202 (49 292). Huvudägare är Axel Johnson AB med ett ägande om 50,1 procent av aktierna (röster och kapital). Ingen annan aktieägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i Axfood (röster och kapital).

Axel Johnsons innehav har varit oförändrade under 2018.

Axfood AB äger 376 000 egna aktier, 0,2 procent, som ska säkra leveransen av aktier kopplade till Axfoods långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram. Aktiekapitalet i Axfood ägs till 75,7 procent (82,4) av svenska ägare och till 24,3 procent (17,6) av utländska ägare. Det svenska ägandet domineras av privatpersoner och bolag med 62,8 procent (63,8) av kapitalet medan aktiefonder äger 10,9 procent (13,0) och institutioner 1,8 procent (5,6). Det största utlandsägandet återfinns i USA och Storbritannien.

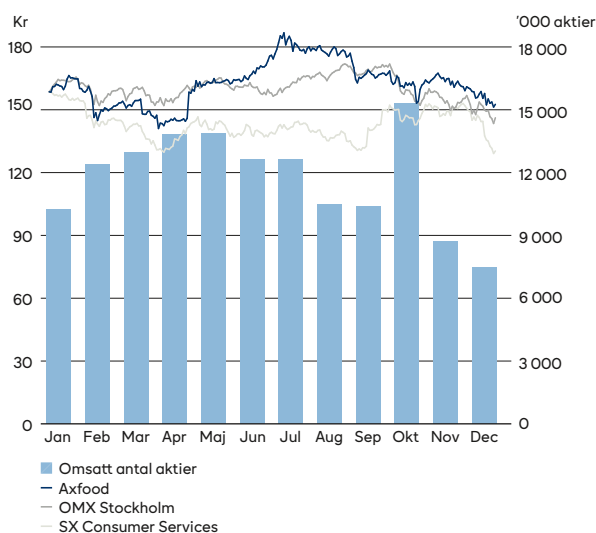
Utdelning

Styrelsen har fastslagit en utdelningspolicy som innebär att minst 50 procent av resultatet efter skatt ska delas ut. För verksamhetsåret 2018 har styrelsen föreslagit en ordinarie utdelning om 7,00 kronor (7,00) per aktie, motsvarande 94 procent (100) av resultatet efter skatt. Baserat på 209 494 712 aktier, uppgår utdelningen till 1 466 Mkr. Räknat på sista betalkursen den 28 december 2018, 151,70 kronor, innebär utdelningsförslaget en direktavkastning om 4,6 procent.

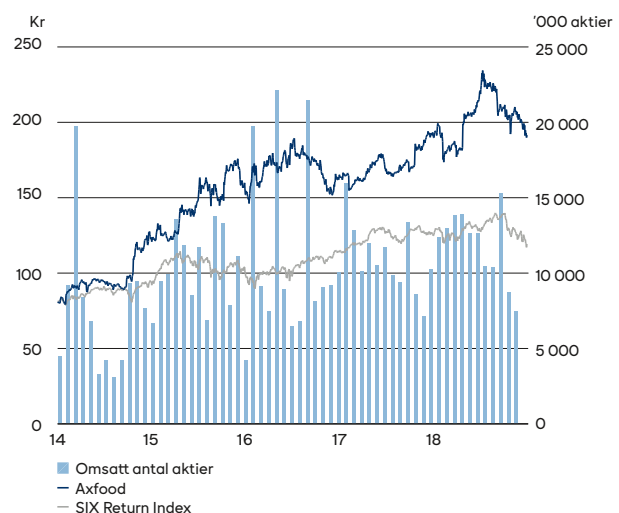
Utöver ordinarie utdelning har Axfood vid fyra tillfällen; 2004, 2005, 2006 och 2015 lämnat en extra utdelning.

Under de senaste fem åren har den ordinarie utdelningen i genomsnitt uppgått till 88 procent av resultatet efter skatt.

Aktiens kurs- och omsättningsutveckling 2018



Aktiens totalavkastning, index



Ägarstorleksfördelning per 31 december 2018

Storleksklasser	Ägare, antal	Ägare, %	Antal aktier	Andel av röster och kapital, %
1 – 500	43 095	82,6	4 472 564	2,1
501 – 1 000	4 567	8,7	3 643 704	1,7
1 001 – 5 000	3 553	6,8	7 962 727	3,8
5 001 – 10 000	451	0,9	3 280 754	1,6
10 001 – 15 000	121	0,2	1 496 611	0,7
15 001 – 20 000	86	0,2	1 521 348	0,7
20 001 –	329	0,6	187 493 004	89,3
Totalt	52 202	100,0	209 870 712	100,0

De tio största ägarna per den 31 december 2018

Namn	Antal aktier	Kapital och röster, %
Ax:son Johnson familj o bolag	105 080 264	50,1
State Street Bank and Trust ¹⁾	6 304 463	3,0
BNY Mellon ¹⁾	5 505 027	2,6
Swedbank Robur fonder	4 867 006	2,3
Nordea Investment Management	4 173 636	2,0
Odin Fonder	3 499 589	1,7
SEB Investment Management	3 426 841	1,6
BPSS LUX/PARVEST	3 288 049	1,6
JP Morgan Chase NA	3 078 070	1,5
Livsförsäkringsbolaget Skandia	2 658 564	1,3
Summa	141 881 509	67,6
Övriga	67 989 203	32,4
Totalt	209 870 712	100,0

¹⁾ Depåbank, innehavet avser ett flertal mindre aktieägare.

Data per aktie

Belopp i kronor	2018	2017	2016	2015	2014 ²⁾
Ordinarie utdelning	7,00 ³⁾	7,00	6,00	5,00	4,25
Extra utdelning	–	–	–	4,00	–
Utdelning i % av nettoresultat	94,4 ³⁾	100,0	85,5	138,8	81,4
Antal utestående aktier	209 494 712	209 676 712	209 870 712	209 870 712	52 467 678
Börskurs årets slut	151,70	158,10	143,20	146,80	116,63
Börsvärde årets slut, Mkr	31 837	33 181	30 053	30 809	24 476
Högsta/lägsta slutkurs	185,70/140,20	161,00/133,30	164,20/131,40	165,70/110,68	121,45/78,50
Direktavkastning, %	4,6 ³⁾	4,4	4,1	6,1	3,6
Resultat per aktie	7,41	6,98	7,02	6,48	5,22
Eget kapital per aktie	20,54	20,35	19,62	21,58	19,20
P/E tal	20,5	22,7	20,4	22,6	22,3
Omsättningshastighet, %	50	45	43	30	23
Volatilitet, standardavvikelse	20,37	15,98	20,82	20,99	19,10
Beta	0,42	0,41	0,61	0,73	0,54
Antal aktieägare	52 202	49 292	33 164	19 888	16 191

²⁾ Under 2015 genomförde Axfood en aktiesplit med villkoret 4:1. I enlighet med aktiespliten har jämförelsetalen justerats. ³⁾ Styrelsens förslag.

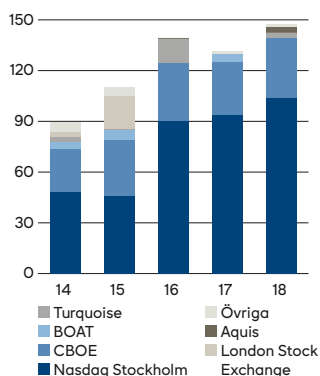
Analytiker som bevakar Axfood kontinuerligt

Företag	Namn
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
Carnegie Investment Bank	Niklas Ekman
Kepler Cheuvreux/Swedbank	Fredrik Ivarsson
Den Danske Bank	Daniel Schmidt
Handelsbanken Capital Markets	Niklas Skogman
Nordea	Stellan Hellström
SEB	Gustav Sandström

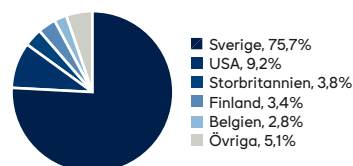
Ekonomisk information 2019

Rapport	Datum
Delårsrapport januari–mars	25 april 2019
Halvårsrapport januari–juni	15 juli 2019
Delårsrapport januari–september	24 oktober 2019

Aktiens omsättning på olika handelsplatser



Geografisk aktieägarfördelning



Fördelning av ägande



Aktiedata

All time high 2018-07-16
191,65 kr
 Handelspost
1 aktie
 Notering
Nasdaq Stockholms Large Cap-lista
 Kortnamn
AXFO
 Branschklassificering
Consumer Services
 ISIN-kod
SE0006993770

Axfood som investering

Axfood är ett large cap-bolag noterat på Nasdaq Stockholm. Största ägaren är sedan bolagets grundande Axel Johnson AB, som idag äger 50,1 procent. Det finns ett antal värde drivande faktorer som enligt Axfoods bedömning påverkar aktien.

Familj av välpositionerade starka varumärken

Axfood är en familj av matkoncept med renodlat fokus på mat. Matkoncepten har starka positioner inom sina respektive segment. Exempelvis är Willys Sveriges ledande lågpris-kedja med en marknadsandel på 12 procent. Särskiljande matkoncept är ett sätt att diversifiera risk och genom Axfood Snabbgross har Axfood även ett ben i den snabbt växande kafé- och restaurangbranschen, vilket möter branschglidningen. Verksamheten i bakomvarande led, inköp och logistik, är gemensam, vilket skapar skalfördelar och kostnadseffektivitet.

Hög kassaflödesgenerering

Axfoods affärsmodell skapar ett högt och stabilt kassaflöde. Kassagenereringen ger tillgång till omfattande interna medel att finansiera koncernens tillväxt med. Axfood har en solid balansräkning och låg skuldsättning. Historiskt har Axfood efter utbetalning av utdelningen under året byggt upp en nettofordran. Under de senaste fem åren var utdelningen 88 procent av resultatet efter skatt. Under 2019 kommer förändrade redovisningsprinciper för leasing att, allt annat lika, minska Axfoods soliditet och medföra en övergång från en nettofordran till en nettoskuld.

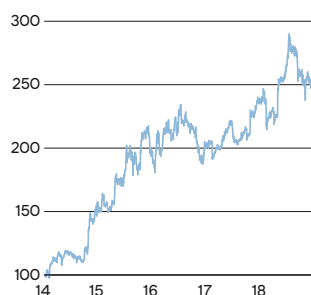
Fokus på hållbarhet

Axfood har under lång tid arbetat för att verka som en positiv kraft i samhället med fokus på hållbarhet. Både när det gäller varuutbudet, att erbjuda bra och hållbar mat, och att verksamheten bedrivs på ett hållbart sätt. Stor vikt läggs vid att skapa långa relationer med leverantörer och att öka kontrollen av leverantörskedjan. Många utmaningar finns i värdekedjan exempelvis djuromsorg, tillsatsanvändning och sociala aspekter. Genom egna varor lanserar Axfood innovativa varor och skapar prispress på marknaden. Axfoods egna varor går gärna i bräschen vad gäller hållbarhet och hälsa. Med höga tillväxtambitioner är det extra viktigt att arbeta för en energieffektiv verksamhet och mot koncernens tydliga miljömål.

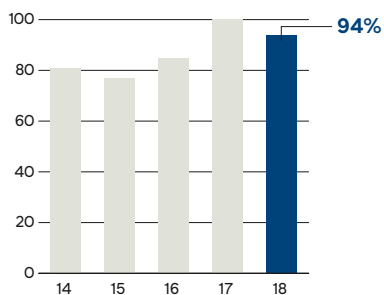
Strategi som möter marknadens drivkrafter

Dagligvaruhandeln är relativt okänslig för konjunktursvängningar och drivs till stor del av befolkningsökning och inflation. Utöver det påverkar en rad trender hur marknaden växer inom olika segment, bland annat digitalisering, lågpris och bekvämlighet. Axfood har en tydlig strategi för att möta dessa trender och i förlängningen växa mer än marknaden med en långsiktig rörelsemarginal om minst 4 procent. Exempelvis ska Axfood öka produktiviteten genom att bygga framtidens logistiklösning med hög automation och gemensam lagerhanteringen till butik och e-handel.

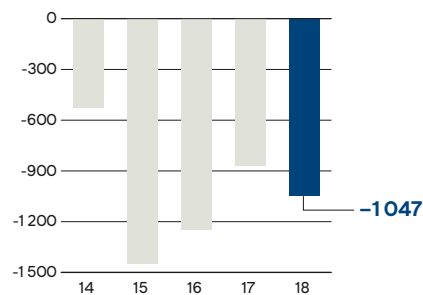
Aktiens totalavkastning, index



Ordinarie utdelning i procent av resultat efter skatt, %



Nettofordran, Mkr



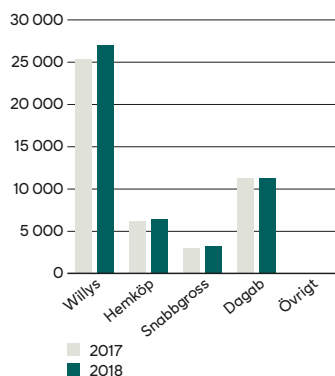
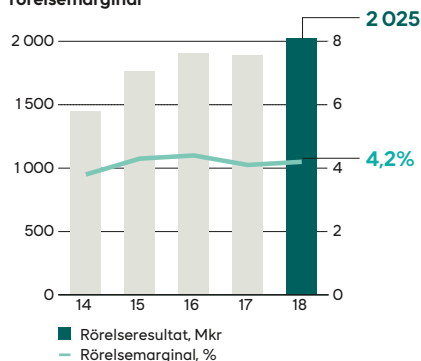
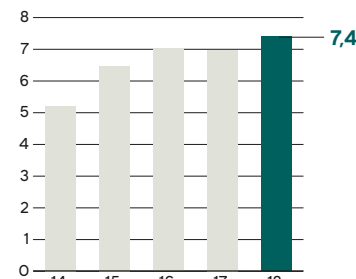


Anti antibiotika till friska djur

För Axfood är god djurhållning viktigt. Att antibiotika används till friska djur är därför ett allvarligt problem eftersom det bidrar till ökad resistens. Svenska uppfödare har en lång tradition av god djuromsorg och använder minst antibiotika i EU. Vid val av leverantörer ställer Axfood höga krav på djurens välmående. Axfood driver även frågan om mindre antibiotikaanvändning på EU-nivå och motsätter sig att veterinärer tjänar pengar på att skriva ut antibiotika. Friska djur behöver inte medicineras.

Rapport över resultat och övrigt totalresultat koncernen

Mkr	Not	2018	2017
Nettoomsättning	2,5	48 085	45 968
Kostnad för sålda varor	6,8	-40 904	-39 306
Bruttoresultat		7 181	6 662
Försäljningskostnader	6,8	-2 991	-2 819
Administrationskostnader	6,8,9	-2 618	-2 422
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	22	-17	-3
Övriga rörelseintäkter	5	491	483
Övriga rörelsekostnader	6	-21	-15
Rörelseresultat	2	2 025	1 886
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	5	8
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-14	-13
Finansnetto		-9	-5
Resultat före skatt		2 016	1 881
Aktuell skatt	15	-385	-375
Uppskjuten skatt	15	-54	-39
Årets resultat		1 577	1 467
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som inte kan omföras till periodens resultat</i>			
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	25	-21	-15
Skatt hänförlig till poster som inte kan omföras till periodens resultat	15	3	3
<i>Poster som kan omföras till periodens resultat</i>			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	27	0	0
Förändring av verkligt värde terminskontrakt	27	1	0
Förändring av verkligt värde på finansiella tillgångar som kan säljas	26	-	-6
Skatt hänförlig till poster som kan omföras till periodens resultat	15	0	1
Årets övrigt totalresultat		-17	-17
Årets totalresultat		1 560	1 450
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		1 553	1 463
Innehav utan bestämmande inflytande		24	4
Årets resultat		1 577	1 467
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		1 536	1 446
Innehav utan bestämmande inflytande		24	4
Årets totalresultat		1 560	1 450
Resultat per aktie före utspädning, kr	16	7,41	6,98
Resultat per aktie efter utspädning, kr	16	7,40	6,98
I rörelseresultatet ingår avskrivningar med	10	760	744

Koncernens externa nettoomsättning per segment, Mkr

Koncernens rörelseresultat och rörelsemarginal

Resultat per aktie, kr¹⁾


¹⁾ Under 2015 genomförde Axfood en aktiesplit med villkoret 4:1. Jämförelsetalen har justerats.

Nettoomsättning och rörelseresultat

Koncernen

Koncernens nettoomsättning uppgick till 48 085 Mkr (45 968), en ökning med 4,6 procent (6,0) jämfört med 2017.

Nettoomsättningen i koncernen utgörs till 76 procent (75) av försäljning i butiker samt 24 procent (25) av extern partihandelsförsäljning samt butikersättningar. För Axfoods egenägda detaljhandel ökade omsättningen med 5,9 procent (7,7), där jämförbara butiker ökade med 3,7 procent (3,8). Omsättningsutvecklingen per kedja framgår av tabellen nedan.

Koncernens bruttomarginal uppgick till 14,9 procent (14,5). Rörelseresultatet uppgick till 2 025 Mkr (1 886), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 4,2 procent (4,1). I rörelseresultatet ingår avskrivningar med 760 Mkr (744).

Willys

Willys ökade omsättningen med 6,5 procent (9,7) till 27 066 Mkr (25 415). Den starka utvecklingen hänföorde sig framför allt till en bra tillväxt inom jämförbara butiker, drivet av ett ökat antal kunder och högre snittköp. Omsättningen i jämförbara butiker ökade med 4,3 procent (4,3).

Tre nya butiker öppnades under 2018. 21 butiker har byggts om under året. Antalet butiker uppgick till 208 (207), 151 Willys (151), 49 Willys Hemma (48) och 8 Eurocash (8). E-handeln fortsätter att växa och totalt erbjuder Willys e-handel i 56 butiker på 30 orter. Antalet medlemmar i kundprogrammet Willys plus ökade till 2,5 miljoner (2,3).

Willys rörelseresultat uppgick till 1 197 Mkr (1 059), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 4,4 procent (4,2). Försäljningsandelen av egna varor uppgick under 2018 till 30,8 procent (29,9).

Hemköp

Hemköp ökade omsättningen med 3,3 procent (0,3) till 6 403 Mkr (6 199), där jämförbara butiker ökade med 1,1 procent (2,1).

E-handeln omfattar nu 18 butiker i 8 orter vilket är en ort/butik färre än förra året på grund av konverteringen av Hemköp i Eskilstuna till Willys. Butiksomsättningen inklusive Hemköp franchise uppgick till 13 691 Mkr (13 291) en ökning med 3,0 procent (4,6) jämfört med föregående år. Antalet butiker uppgick vid årsskiftet till 187 (187), varav 117 (120) var handlar-ägda och 70 (67) egenägda.

Hemköps rörelseresultat uppgick till 227 Mkr (234), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 3,5 procent (3,8). Försäljningsandelen egna varor uppgick till 25,1 procent (24,0) under året.

Axfood Snabbgross

Axfood Snabbgross ökade omsättningen med 8,6 procent (3,5) till 3 241 Mkr (2 984). Axfood Snabbgross lyckades behålla många av de nya kunder som tillkom under sommarperioden. Dessutom ökade försäljningen genom högre snittköp. Antalet butiker uppgick vid årsskiftet till 24 (24).

Rörelseresultatet uppgick till 121 Mkr (110), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 3,7 procent (3,7).

Dagab

Dagab omfattar koncernens logistikfunktion, sortiment och inköp. Under året har Dagab utökat sitt ägande i Urban Deli AB till 90,7 procent.

Omsättningen uppgick till 4 256 Mkr (4 128), vilket motsvarar en förändring om 3,2 procent (5,2). Tillväxten påverkas främst av bra försäljning i de egna matkoncepten, främst Willys och Axfood Snabbgross, men även e-handel via mat.se. Den externa omsättningen uppgick till 11 327 Mkr (11 327). Servicegraden uppgick till 96,1 procent (96,9). Rörelseresultatet minskade något och uppgick till 685 Mkr (699), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 1,6 procent (1,7).

Finansnetto

Finansnettot har under året förändrats med -4 Mkr från -5 Mkr till -9 Mkr.

Skatt, årets resultat samt resultat per aktie

Skattekostnaden uppgick till 439 Mkr (414), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 21,8 procent (22,0). Årets resultat efter skatt uppgick till 1 577 Mkr (1 467), vilket motsvarade 7,41 kronor (6,98) per aktie före utspädning.

Säsongsvariationer

Axfoods försäljning påverkas delvis av säsongsmässiga variationer. Försäljningen i det kvartal där påsken infaller ökar, vilket antingen är det första eller andra kvartalet. Inför midsommar i andra kvartalet ökar försäljningen liksom inför storhelgerna i fjärde kvartalet.

Utveckling och forskning

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

Butiksomsättning, egenägd och Hemköp franchise

Mkr	2018	2017	Förändring, %	Jämförbara butiker, 2018	Jämförbara butiker, 2017	Förändring, %
Willys totalt	27 066	25 415	6,5	26 420	25 334	4,3
Hemköp	6 268	6 071	3,2	5 934	5 871	1,1
Hemköp franchise	7 423	7 220	2,8	7 323	7 054	3,8
Hemköp totalt	13 691	13 291	3,0	13 257	12 925	2,6
Axfood-gruppens butiksomsättning	40 757	38 706	5,3	39 677	38 259	3,7
Axfood Snabbgross	3 241	2 984	8,6	3 185	2 960	7,6

Rapport över finansiell ställning koncernen

Mkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Goodwill	17	2 767	2 671
Övriga immateriella tillgångar		682	717
		3 449	3 388
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark	18, 20	146	41
Inventarier, verktyg och installationer		1 901	1 877
Pågående nyanläggningar		155	114
		2 202	2 032
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intresseföretag och joint ventures	22	21	19
Andra långfristiga värdepappersinnehav	26	0	48
Andra långfristiga fordringar	26	6	17
		27	84
Uppskjutna skattefordringar	15	141	131
Summa anläggningstillgångar		5 819	5 635
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>			
Färdiga varor och handelsvaror		2 340	2 263
		2 340	2 263
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	26, 27	1 102	954
Övriga kortfristiga fordringar		51	101
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	23	1 257	1 140
		2 410	2 195
<i>Likvida medel</i>			
Kassa och bank	26	1 571	1 376
		1 571	1 376
Tillgångar som innehas för försäljning	24	104	-
Summa omsättningstillgångar		6 425	5 834
Summa tillgångar		12 244	11 469

Finansiell ställning

Anläggningstillgångar

Koncernens anläggningstillgångar ökade under året med 184 Mkr, från 5 635 Mkr till 5 819 Mkr. Anläggningstillgångarna utgörs främst av goodwill 2 767 Mkr (2 671), samt maskiner och inventarier 1 901 Mkr (1 877).

Investeringar

Koncernens totala investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 021 Mkr (1 934). Av dessa var 116 Mkr (1 106) hänförligt till förvärv av verksamheter, 439 Mkr (479) investeringar inom detaljhandeln, 237 Mkr (138) investeringar inom partihandeln och 221 Mkr (203) avsåg investeringar i IT.

Under 2018 förvärvades aktier i Urban Deli så att koncernens ägande uppgår till 90,7 procent. Den sammanlagda ersättningen för 2018 års förvärv uppgår till 90 Mkr (1 064), varav 46 Mkr betalades under 2018. Överförd köpeskilling har erlagts kontant.

För ytterligare information om förvärv, se not 3.

Rörelsekapital

Av omsättningstillgångarna utgör varulagret den enskilt största posten, 2 340 Mkr (2 263). Leverantörsskulderna utgör den enskilt största posten av kortfristiga skulder, 3 836 Mkr (3 458).

Eget kapital och skulder

Eget kapital uppgick till 4 528 Mkr (4 478) inklusive innehav utan bestämmande inflytande på 224 Mkr (212), vilket är en nettoökning med 50 Mkr.

Under året har 1 485 Mkr (1 259) delats ut till bolagets aktieägare.

Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser avser främst skulder inom FPG/PRI. Räntebärande skulder inklusive räntebärande pensionsavsättningar har minskat från 528 Mkr till 524 Mkr. Den räntebärande nettolånefordringen har ökat från 871 Mkr till 1 047 Mkr.

Soliditeten uppgick till 37,0 procent (39,0) och nettofordransgraden var 0,2 gånger (0,2).

Mkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	27		
Aktiekapital		262	262
Övrigt tillskjutet kapital		496	496
Reserver		2	5
Balanserade vinstmedel		3 544	3 503
		4 304	4 266
Innehav utan bestämmande inflytande		224	212
Summa eget kapital		4 528	4 478
Långfristiga skulder			
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	25, 28	411	418
Övriga räntebärande skulder	26, 27, 28	61	61
Uppskjutna skatteskulder	15	832	784
Övriga långfristiga skulder	26	50	29
Summa långfristiga skulder		1 354	1 292
Kortfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder	26, 27, 28	52	49
Leverantörsskulder	26, 27	3 836	3 458
Aktuella skatteskulder		-	27
Övriga kortfristiga skulder	26	247	245
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19, 29	2 227	1 920
Summa kortfristiga skulder		6 362	5 699
Summa eget kapital och skulder		12 244	11 469

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

Mkr	2017-12-31	Ej kassaflödespåverkande förändringar			2018-12-31
		Kassaflöde	Förvärv dotterbolag	Andra förändringar	
Långfristiga räntebärande skulder	61			0	61
Kortfristiga räntebärande skulder	49			3	52
Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten¹⁾	110			3	113
Räntebärande pensionsskulder	418	-23		16	411
Likvida medel	1 376	195			1 571
Långfristiga räntebärande fordringar	23		-23		0
Räntebärande nettolånefordran	871	218	-23	-19	1 047

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

Mkr	2016-12-31	Ej kassaflödespåverkande förändringar			2017-12-31
		Kassaflöde	Förvärv dotterbolag	Andra förändringar	
Långfristiga räntebärande skulder	41	-43	57	6	61
Kortfristiga räntebärande skulder	39	-54	58	6	49
Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten¹⁾	80	-97	115	12	110
Räntebärande pensionsskulder	418	-22		22	418
Likvida medel	1 726	-350			1 376
Långfristiga räntebärande fordringar	21			2	23
Räntebärande nettolånefordran	1 249	-231	-115	-32	871

¹⁾ Ingår i avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten i Rapport över kassaflöden, koncernen, se s 80.

Rapport över kassaflöden koncernen

Mkr	Not	2018	2017
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		2 025	1 886
Avskrivningar		724	712
Betald ränta		-17	-5
Erhållen ränta		5	6
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		34	-5
Betald skatt		-434	-382
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		2 337	2 212
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		-69	26
Förändring av kortfristiga fordringar		-179	4
Förändring av kortfristiga skulder		613	292
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 702	2 534
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-129	-114
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-711	-651
Förvärv av verksamheter	3	-45	-746
Försäljning av verksamheter	4	2	0
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		12	17
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-17	-6
Förvärv av tillgångar som innehas för försäljning		-104	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-992	-1 500
Finansieringsverksamheten			
Amortering av skuld		-	-97
Återköp av egna aktier		-30	-28
Utdelning		-1 485	-1 259
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 515	-1 384
Årets kassaflöde		195	-350
Likvida medel vid årets början		1 376	1 726
Likvida medel vid årets slut		1 571	1 376

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital ökade med 125 Mkr till 2 337 Mkr (2 212) och består till största delen av nettot av inköp och försäljning av dagligvaror. Exklusive betald skatt om -434 Mkr (-382) ökade kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital med 177 Mkr (22). Återlagda avskrivningar har justerats med den del som avser leasade tillgångar med 36 Mkr (32). Justering för poster som inte ingår i kassaflödet uppgick netto till 34 Mkr (-5) och avser främst förändring av avsättningar till pensioner, andelar i intresseföretags resultat och utranteringar. Erhållna räntor under året uppgick till 5 Mkr (6) och betalda räntor uppgick till 17 Mkr (5).

Investeringar och avyttringar

Koncernens totala investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 021 Mkr (1 934). Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar exklusive förvärv uppgick till 905 Mkr (828). Dessa investeringar har i kassaflödet justerats med -59 Mkr (-63) avseende finansiell leasing. Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar hänförliga till förvärvade verksamheter uppgår till 116 Mkr (1106). Förvärv av verksamheter påverkade kassaflödet totalt med 45 Mkr (746). Skillnaden förklaras av förvärvat rörelsekapital.

Finansieringsverksamheten

Koncernens förändring av räntebärande skulder har påverkat kassaflödet med - Mkr (-97). Den utbetalda utdelningen till moderbolagets aktieägare uppgick till 1 468 Mkr (1 259), vilket motsvarar 7,00 kr (7,00) per aktie i ordinarie utdelning.

Avstämning av skulder hänförlig till finansieringsverksamheten, se s 79.

Rapport över förändringar i eget kapital koncernen

Mkr	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare							Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräkningsreserv	Verkligt värdereserv	Säkringsreserv	Balanserade vinstmedel	Summa		
Ingående eget kapital 2017	262	496	1	9	0	3 349	4 117	1	4 118
Årets totalresultat									
Årets resultat	-	-	-	-	-	1 463	1 463	4	1 467
Årets övrigt totalresultat	-	-	0	-5	0	-12	-17	-	-17
Årets totalresultat	-	-	0	-5	0	1 451	1 446	4	1 450
Lämnad utdelning	-	-	-	-	-	-1 259	-1 259	-	-1 259
Återköp av aktier	-	-	-	-	-	-28	-28	-	-28
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	-	-	4	4	-	4
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-14	-14	207	193
Utgående eget kapital 2017	262	496	1	4	0	3 503	4 266	212	4 478
Ingående eget kapital 2018	262	496	1	4	0	3 503	4 266	212	4 478
Justering enligt IFRS 9, efter skatt	-	-	-	-4	-	-1	-5	-	-5
Ingående eget kapital 2018 - justerat	262	496	1	-	0	3 502	4 261	212	4 473
Årets totalresultat									
Årets resultat	-	-	-	-	-	1 553	1 553	24	1 577
Årets övrigt totalresultat	-	-	0	-	1	-18	-17	-	-17
Årets totalresultat	-	-	0	-	1	1 535	1 536	24	1 560
Lämnad utdelning	-	-	-	-	-	-1 468	-1 468	-17	-1 485
Återköp av aktier	-	-	-	-	-	-30	-30	-	-30
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	-	-	10	10	-	10
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-5	-5	5	0
Utgående eget kapital 2018	262	496	1	-	1	3 544	4 304	224	4 528

Eget kapital

Koncernens eget kapital, vilket definieras som totalt redovisat eget kapital, uppgick vid årets slut till 4 528 Mkr (4 478) inklusive innehav utan bestämmande inflytande om 224 Mkr (212). Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande uppgår till 24 Mkr (4).

Vid utgången av 2018 var soliditeten 37,0 procent (39,0). Räntabilitet på eget kapital uppgick till 36,2 procent (34,9).

Aktiekapital

Aktiekapitalet per 2018-12-31 uppgick till 262 338 390 kr (262 338 390). Aktiekapitalet fördelas på 209 870 712 aktier (209 870 712) varav utestående aktier uppgår till 209 494 712 (209 676 712) per 2018-12-31. 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).

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor. Förändring i omräkningsreserv uppgår till 0 Mkr (0).

Verkligt värdereserv

Verkligt värdereserven inkluderade föregående år den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på finansiella tillgångar som kan säljas fram till dess att tillgången bokas bort från rapport över finansiell ställning. Förändringen i verkligt värdereserven om - 4 Mkr är hänförlig till omklassificeringen av finansiella tillgångar i samband med övergången till IFRS 9 Finansiella instrument.

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat. Förändringen i säkringsreserven avser förändring av verkligt värde på terminskontrakt med 1 Mkr (0) samt uppskjuten skatt om 0 Mkr (0). En sammanställning av säkringsreservens värdeförändring under året framgår av not 27.

Kapitalhantering

Enligt Axfoods finanspolicy är grunden för Axfood-koncernens finansiella strategi att skapa betryggande finansiella förutsättningar för koncernens drift och utveckling. En viktig parameter är koncernens soliditetsmål om minst 25 procent vid varje tidpunkt. (Målet har reviderats till 20 procent vid årets slut i samband med övergången till IFRS 16.)

Axfood har inga externt ålagda kapitalkrav. Under året har ingen förändring skett i koncernens principer för kapitalhantering. Utöver räntebärande pensionsskuld och finansiell leasing har Axfood ingen extern upplåning, varvid koncernen definierar kapital som eget kapital.

Resultaträkning moderbolaget

Mkr	Not	2018	2017
Nettoomsättning		3	1
Försäljningskostnader		-1	-1
Administrationskostnader	7, 8, 9, 10	-375	-363
Övriga rörelseintäkter	7	248	241
Rörelseresultat		-125	-122
Resultat från andelar i koncernföretag	13	18	1
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	5	4
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-2	-2
Resultat efter finansiella poster		-104	-119
Bokslutsdispositioner	14	1 681	1 737
Resultat före skatt		1 577	1 618
Aktuell skatt	15	-355	-361
Uppskjuten skatt	15	2	2
Årets resultat		1 224	1 259

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat.

Moderbolagets övriga rörelseintäkter under året uppgick till 248 Mkr (241). Efter försäljnings- och administrationskostnader om -376 Mkr (-364), och ett finansnetto på 21 Mkr (3) uppgick resultatet efter finansiella poster till -104 Mkr (-119). Bokslutsdispositioner uppgick till 1 681 Mkr (1 737). Av bokslutsdispositionerna avser 1 920 Mkr (2 010) erhållna och givna koncernbidrag. Investeringarna uppgick till 4 Mkr (0).

Moderbolagets likvida medel uppgick till 848 Mkr (804) Moderbolaget hade vid utgången av året inga räntebärande koncernexterna fordringar. Den räntebärande nettolånefordran gick från 241 Mkr vid årets ingång till att vid årets utgång vara 246 Mkr. Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning för 2018 på 7,00 kr per aktie. Baserat på 209 494 712 aktier uppgår utdelningen till 1 466 Mkr.



Balansräkning moderbolaget

Mkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
Tillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier, verktyg och installationer	18	5	12
		5	12
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	21	3 386	3 338
Andra långfristiga värdepappersinnehav		–	3
Uppskjutna skattefordringar	15	8	7
Andra långfristiga fordringar		–	6
		3 394	3 354
Summa anläggningstillgångar		3 399	3 366
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		2	2
Fordringar hos koncernföretag		2 854	3 076
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	23	10	11
		2 866	3 089
<i>Likvida medel</i>			
Kassa och bank		848	804
Summa omsättningstillgångar		3 714	3 893
Summa tillgångar		7 113	7 259
Eget kapital och skulder			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		262	262
Uppskrivningsfond		25	25
		287	287
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserade vinstmedel		1 307	1 536
Årets resultat		1 224	1 259
		2 531	2 795
Summa eget kapital		2 818	3 082
Obeskattade reserver	14	2 639	2 400
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	25, 28	24	28
		24	28
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder		2	2
		2	2
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		19	20
Skulder till koncernföretag	28	1 512	1 594
Aktuella skatteskulder		30	72
Övriga kortfristiga skulder		6	5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19, 29	63	56
		1 630	1 747
Summa eget kapital och skulder		7 113	7 259
Räntebärande nettolånefordran moderbolaget			
Mkr		2018-12-31	2017-12-31
Räntebärande del av Fordringar hos koncernföretag		920	1 019
Likvida medel		848	804
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		–24	–28
Räntebärande del av Skulder till koncernföretag		–1 498	–1 554
Räntebärande nettolånefordran		246	241

Kassaflödesanalys och eget kapital moderbolaget

Kassaflödesanalys

Mkr	2018	2017
Den löpande verksamheten		
Resultat före finansiella poster	-125	-122
Betald ränta	-2	-2
Erhållen ränta	5	4
Utdelning från andelar i koncernföretag	18	-
Avskrivningar	11	10
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	2	9
Betald skatt	-397	-373
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-488	-474
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga fordringar	113	-304
Förändring av kortfristiga skulder	-55	-256
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-430	-1 034
Investeringsverksamheten		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-4	0
Förvärv av dotterföretag	-43	-706
Avyttring materiella anläggningstillgångar	9	-
Avyttring av dotterbolag	0	556
Förvärv av finansiella tillgångar	0	-3
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-38	-153
Finansieringsverksamheten		
Utdelning	-1 468	-1 259
Återköp egna aktier	-30	-28
Erhållet koncernbidrag	2 044	1 975
Lämnat koncernbidrag	-34	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	512	688
Årets kassaflöde	44	-499
Likvida medel vid årets början	804	1 303
Likvida medel vid årets slut	848	804

Eget kapital

Mkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
	Aktie- kapital	Uppskrivningsfond	Balanserade vinstmedel	Summa
Ingående eget kapital 2017	262	25	2 819	3 106
Årets resultat	-	-	1 259	1 259
Lämnad utdelning	-	-	-1 259	-1 259
Återköp egna aktier	-	-	-28	-28
Aktierelaterade ersättningar	-	-	4	4
Utgående eget kapital 2017	262	25	2 795	3 082
Årets resultat	-	-	1 224	1 224
Lämnad utdelning	-	-	-1 468	-1 468
Återköp egna aktier	-	-	-30	-30
Aktierelaterade ersättningar	-	-	10	10
Utgående eget kapital 2018	262	25	2 531	2 818

Årets resultat överensstämmer med summa totalresultat.



Bekväma måltidslösningar

Enkla och bekväma måltidslösningar blir allt viktigare för svenska konsumenter. Det märks inte minst på att färdigmat vinner i popularitet och att restaurangbesöken blir fler. För att möta denna trend utvecklar Axfood butikerna med bland annat varma lunchbufféer, salladsbarer, fler färdigrätter och kaféer. Axfood har också ökat ägandet i Urban Deli som möter storstadskonsumenten med takbar, kafé, restaurang, lounge, saluhall, matbutik och matstudio. Sedan tidigare har Axfood en stark position genom Axfood Snabbgross som serverar det växande restaurang- och kafésegmentet.

Innehåll

NOTER

87	NOT 1	Väsentliga redovisningsprinciper
97	NOT 2	Rörelsesegment
97	NOT 3	Förvärvade verksamheter
98	NOT 4	Avvecklade verksamheter
98	NOT 5	Intäkter
98	NOT 6	Kostnadernas fördelning
98	NOT 7	Uppgifter om intäkter och kostnader mellan koncernföretag
100	NOT 8	Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare
102	NOT 9	Ersättningar till revisorer
103	NOT 10	Avskrivningar
103	NOT 11	Operationell leasing
104	NOT 12	Transaktioner med närstående
104	NOT 13	Finansnetto
104	NOT 14	Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver
104	NOT 15	Skatter
107	NOT 16	Resultat per aktie
107	NOT 17	Immateriella anläggningstillgångar
108	NOT 18	Materiella anläggningstillgångar
108	NOT 19	Statliga bidrag
108	NOT 20	Finansiella leasingavtal
109	NOT 21	Andelar i koncernföretag
110	NOT 22	Andelar i intresseföretag och joint ventures
110	NOT 23	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
110	NOT 24	Tillgångar som innehas för försäljning
111	NOT 25	Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser
113	NOT 26	Finansiella tillgångar och skulder
114	NOT 27	Finansiella risker
115	NOT 28	Långfristiga och kortfristiga räntebärande skulder
116	NOT 29	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
116	NOT 30	Eventuelltillgångar, ställda säkerheter och eventalförpliktelser
116	NOT 31	Händelser efter balansdagen
116	NOT 32	Uppgifter om moderbolaget
116	NOT 33	Kritiska bedömningar och uppskattningar
116	NOT 34	Förslag till disposition beträffande bolagets vinst

Noter till de finansiella rapporterna

1

Väsentliga redovisningsprinciper

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 RFR1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

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

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 20 februari 2019. Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämma den 21 mars 2019.

Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument och villkorad köpeskilling. En förmånsbestämd pensionsskuld/tillgång redovisas till nettovärde av verkligt värde på förvaltningstillgångar och nuvärdet av den förmånsbestämda skulden, justerat för eventuella tillgångsbegränsningar.

Redovisningsvaluta och rapporteringsvaluta

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

Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS gör styrelsen och koncernledningen bedömningar och antaganden som påverkar företagets resultat och ställning samt lämnad information i övrigt. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antagandena ses över regelbundet. 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 33.

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

Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS
Koncernen tillämpar IFRS 15 och IFRS 9 för första gången från och med 1 januari 2018. Andra ändringar av IFRS med tillämpning från och med 1 januari 2018 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 fastställer principer för redovisning och värdering av finansiella tillgångar, finansiella skulder och vissa kontrakt gällande köp och sälj av icke-finansiella instrument. Denna standard ersätter IAS 39 Finansiella Instrument: Redovisning och värdering.

Följande tabell summerar effekten, netto efter skatt, av övergången till IFRS 9 på ingående balanser på reserver och balanserade vinstmedel.

	Utgående balans 31 dec 2017 före övergång till IFRS 9	Justeringar vid övergång till IFRS 9	Justerad ingående balans 1 januari 2018
Reserver	4	(4)	-
Balanserat resultat	3 621	(1)	3 620

Klassificering och värdering av finansiella tillgångar och finansiella skulder

IFRS 9 innehåller tre principiella klassificeringskategorier för finansiella tillgångar: Värderade till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat och verkligt värde via resultatet. Klassificeringen av finansiella tillgångar enligt IFRS 9 är generellt baserat på företagets affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna och egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från den finansiella tillgången. De tidigare IAS 39-kategorierna investeringar som hålls till förfall, lånefordringar och kundfordringar, samt finansiella tillgångar som kan säljas utgår.

IFRS 9 behåller i stort de befintliga kraven i IAS 39 för klassificering och värdering av finansiella skulder. Införandet av IFRS 9 har inte haft en väsentlig effekt på koncernens redovisningsprinciper relaterade till finansiella skulder och derivatinstrument. För en förklaring av hur koncernen klassificerar och värderar finansiella instrument och konton enligt IFRS 9, se not 26.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

IFRS 9 ersätter "inträffade förluster modellen" från IAS 39 med en "förväntad kreditförlustmodell". Den nya nedskrivningsmodellen tillämpas på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde. Enligt IFRS 9 redovisas kreditförluster tidigare än jämfört med IAS 39. Koncernen har kommit fram till att införandet av IFRS 9s krav för nedskrivningar kommer att resultera i ytterligare reserveringar för nedskrivningar, dock till ett oväsentligt belopp.

Säkringsredovisning

Koncernen har valt att tillämpa en generell säkringsredovisningsmodell enligt IFRS 9. Detta kräver att koncernen säkerställer att relationer inom säkringsredovisningen är i linje med deras mål och strategi för riskhantering och att koncernen tillämpar ett kvalitativt och framåtriktat tillvägagångssätt för att bedöma säkringsars effektivitet.

Övergång

Koncernen har använt undantaget att inte räkna om jämförelsesiffror för föregående perioder. Skillnader i det redovisade värdet på finansiella tillgångar och finansiella skulder som uppkommit vid införandet av IFRS 9 redovisas i balanserade vinstmedel och reserver per den 1 januari 2018. Därmed så återspeglar inte siffrorna för 2017 kraven enligt IFRS 9, utan kraven enligt IAS 39.

Alla säkringsrelationer identifierade enligt IAS 39 per den 31 december 2017 uppfyllde kriterierna för säkringsredovisning enligt IFRS 9 per den 1 januari 2018 och ses därför som fortsatta säkringsförhållanden.

Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper forts.

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

IFRS 15 är en heltäckande standard för att bestämma hur stora intäkter som ska redovisas och när dessa intäkter ska redovisas. Den ersätter IAS 18 Intäkter, IAS 11 Entreprenadavtal och tillhörande tolkningar. Enligt IFRS 15 redovisas intäkten när kunden får kontroll över varorna eller tjänsterna. Att bestämma tidpunkten för överföring av kontroll, dvs vid en viss tidpunkt eller över tid, kräver bedömningar.

Koncernen tillämpar IFRS 15 retroaktivt (utan praktiska lösningar) med den sammanlagda effekten redovisad i eget kapital per den 1 januari 2018, den s.k. "kumulativa metoden". Således har den information som redovisades 2017 inte räknats om, dvs den redovisas som tidigare enligt IAS 18, IAS 11 och tillhörande tolkningar. Upplysningskraven i IFRS 15 har dessutom inte tillämpats på jämförande information.

Övergången har inte fått någon effekt på tidpunkten för Axfoods intäktsredovisning då tidpunkten för när kontroll över varorna går över till kund överensstämmer med den tidpunkt Axfood under IAS 18 har redovisat intäkter. Rörliga ersättningar hänförligt till butiksförsäljningen, såsom rabatter och prisnedläggningar, har inte påverkats av införandet av den nya standarden. Avseende de återstående cirka 25 procent av intäkterna som avser parti- och franchiseverksamheten har införandet av den nya standarden inte påverkat redovisningen av intäkter avseende dessa delar. Införandet av IFRS 15 har inte gett några effekter på öppningsbalanserna.

Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Nya eller ändrade IFRS som träder i kraft under kommande räkenskapsår har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nya och ändrade IFRS med framtida tillämpning som kommer att påverka den finansiella rapporteringen beskrivs nedan.

IFRS 16 Leasingavtal

Koncernen kommer att tillämpa IFRS 16 Leasingavtal från och med 1 januari 2019. IFRS 16 introducerar en enhetlig leasingredovisningsmodell för leasetagare. En leasetagare redovisar en nyttjanderättstillgång som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och en leasingskuld som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. Det finns undantag för korttidsleasingavtal och leasing av tillgångar av lågt värde. Redovisningen för leasegivare liknar den nuvarande standarden, det vill säga leasegivare fortsätter att klassificera leasingavtal som finansiell eller operationell leasing. IFRS 16 Leasingavtal ersätter IAS 17 Leasingavtal.

Under 2018 har en projektgrupp arbetat med förberedelser inför införandet av den nya standarden tillsammans med externa redovisningsspecialister. Projektet har innefattat insamling och genomgång av koncernens leasingavtal, uppdatering av system, samt workshops och utbildningar för medarbetare som berörs av IFRS 16.

Leasingavtal där koncernen är leasetagare

Koncernen kommer att redovisa nya tillgångar och skulder för operationella leasingavtal avseende butikslokaler, lager och kontor, samt fordon. Kostnaderna för dessa leasingavtal kommer att förändras, eftersom koncernen kommer att redovisa avskrivning för nyttjanderättstillgångar och räntekostnader för leasingskulder.

Tidigare redovisade koncernen operationell leasingkostnad linjärt över leasingperioden och redovisade tillgångar (förutbetalda leasingavgifter) och skulder (upplupna leasingavgifter) endast i den utsträckning det var en skillnad mellan faktiska leasingavgifter och redovisad kostnad. Dessutom kommer koncernen inte längre att redovisa avsättningar för operationella leasingavtal som bedöms vara förlustavtal. Ingen väsentlig effekt förväntas för koncernens finansiella leasingavtal. Enligt IAS 17 har restvärdesgaranti inkluderats i beräkningen, men i enlighet med IFRS 16 kommer endast det belopp som förväntas betalas ut av leasetagaren inkluderas.

Leasingavtal där koncernen är leasegivare

Ingen väsentlig effekt förväntas för leasingavtal där koncernen är leasegivare. Samtliga leasingavtal klassificeras som operationella.

Övergång och lättnadsregler

Koncernen kommer att tillämpa den modifierade retroaktiva metoden. Det innebär att den ackumulerade effekten av att IFRS 16 införs kommer att redovisas i balanserat resultat i öppningsbalansen per 1 januari 2019 utan omräkning av jämförelsesiffror. Nyttjanderättstillgångarna hänförliga till tidigare operationella leasingavtal kommer i huvudsak att redovisas till avskrivet värde från avtalsstart och i mindre utsträckning till skul-

dens värde 1 januari 2019 med avdrag för förskottsbetalningar redovisade i balansräkningen per 31 december 2018.

Leasingavtal av lågt värde – som främst utgörs av skrivare/kopiatorer och kaffemaskiner – kommer inte att inkluderas i leasingskulden utan fortsätta att redovisas med linjär kostnadsföring över leasingperioden. Förekomsten av leasingavtal med en leasingperiod om maximalt 12 månader, så kallade korttidsleasingavtal, bedöms inte vara väsentlig i koncernen.

Avstämning åtaganden operationell leasing (Mdr)

Åtaganden för operationell leasing den 31 december 2018	6,3
Diskontering med tillämpning av koncernens marginella låneränta	-0,4
Skulder för finansiella leasingavtal den 31 december 2018	0,1
Avtal avseende korttidsleasing som kostnadsförs	-0,0
Avtal avseende leasing av tillgångar till lågt värde som kostnadsförs	-0,0
Justering avseende förlängningsoptioner eller uppsägningsklausuler	0,2
Leasingskuld den 1 januari 2019	6,2

Uppskattade effekter på balansräkningen 1 januari 2019 (Mdr)

Nyttjanderättstillgång	5,9
Förutbetalad kostnad	-0,2
Uppskjutet skattefordran	0,1
Eget kapital	0,4
Upplupen kostnad	0,0
Leasingskuld – kortfristig	-1,5
Leasingskuld – långfristig	-4,7

Koncernen förväntar sig att rörelseresultatet för 2019 kommer att öka jämfört med om tidigare redovisningsprinciper hade använts, med anledning av att en del av leasingkostnaderna kommer att redovisas som räntekostnad. Kassaflödet från den löpande verksamheten förväntas öka och från finansieringsverksamheten minska, med anledning av att leasingavgifternas amorteringsdel kommer att redovisas som utbetalning i finansieringsverksamheten.

Övriga nya och ändrade IFRS med framtida tillämpning förväntas inte komma att ha någon väsentlig effekt på företagets finansiella rapporter.

Klassificering av kortfristiga och långfristiga poster

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

Rörelsesegmentsrapportering

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

Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

Dotterföretag

Dotterföretag är samtliga bolag i vilka moderbolaget, Axfood AB, direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande föreligger om moderbolaget har inflytande över investeringsobjektet, är exponerad för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang samt kan använda sitt inflytande över investeringen till att påverka avkastningen. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier samt om de facto control föreligger.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt even-

tuella innehav utan bestämmande inflytande. Transaktionsutgifter, med undantag av transaktionsutgifter som är hänförliga till emission av eget kapitalinstrument eller skuldinstrument, som uppkommer redovisas direkt i årets resultat.

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

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

Villkorade köpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I de fall den villkorade köpeskillningen är klassificerad som eget kapitalinstrument, görs ingen omvärdering och reglering görs inom eget kapital. För övriga villkorade köpeskillningar omvärderas dessa vid varje rapporttidpunkt och förändringen redovisas i årets resultat.

Förvärv från innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en transaktion inom eget kapital, det vill säga mellan moderbolagets ägare (inom balanserade vinstmedel) och innehav utan bestämmande inflytande. Därför uppkommer inte goodwill i dessa transaktioner. Förändringen av innehav utan bestämmande inflytande baseras på dess proportionella andel av nettotillgångarna. Vid förvärv som sker i steg fastställs goodwillen den dag då bestämmande inflytande uppkommer. Tidigare innehav värderas till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat.

I de fall dotterbolagets 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.

Intresseföretag

Not 22

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. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. Kapitalandelsmetoden innebär att koncernens andel av intresseföretagets egna kapital inklusive koncernmässig goodwill och kvarvarande koncernmässiga över- och undervärden redovisas som aktier och andelar i intresseföretag. Kapitalandelsmetoden tillämpas från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet uppstår och fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar redovisat värde på aktier och andelar i intresseföretag. När koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll.

I koncernens resultat redovisas koncernens andel av intresseföretagets nettoresultat inklusive av- och nedskrivningar och upplösningar på eventuella över- och undervärden som har redovisats i samband med förvärvet.

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.

Joint ventures

Not 22

Joint ventures är redovisningsmässigt de företag för vilka koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande där koncernen har rätt till nettotillgångarna istället för direkt rätt till tillgångar och åtagande i skulder. I koncernredovisningen konsolideras innehav i joint ventures enligt kapitalandelsmetoden, se ovan gällande intresseföretag. Kapitalandelsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet upphör.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Not 7

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





Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper forts.

transaktioner med intresseföretag och joint ventures elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

Intäkter

Not 5

Se beskrivning i not 5.

Leasing

Operationella leasingavtal

Not 11

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

Finansiella leasingavtal

Not 20

Vid redovisning av finansiell leasing redovisas tillgången som en anläggningstillgång i koncernens rapport över finansiell ställning och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Motsvarande förpliktelse av framtida leasingavgifter redovisas som kort- respektive långfristig skuld. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Minimileasingavgifterna fördelas mellan räntekostnader och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

Not 13

Finansiella intäkter består primärt av ränteintäkter på investerade medel och utdelningsintäkter. Ränteintäkter på finansiella instrument redovisas enligt effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten till att erhålla utdelning fastställts. Resultatet från avyttring av ett finansiellt instrument redovisas då de risker och fördelar som är förknippade med ägandet av instrumentet överförts till köparen och koncernen inte längre har kontroll över instrumentet.

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

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

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

Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits eller erlagts och som är en del av effektivräntan.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Not 27

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

Not 15

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

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år 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 skatte-

regler 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 eller joint ventures som inte förväntas bli beskattade inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade.

Uppskjutna skattefordringar i avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommen inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

Immateriella anläggningstillgångar

Not 17

Goodwill

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

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till relevant kassagenererande enhet, den skrivs inte av utan testas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov, se not 17 och rubrik Nedskrivningar.

Utveckling

Utgifter för utveckling av programvara 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 direkta hänförliga utgifter; t.ex för material och tjänster, ersättningar till anställda, registrering av en juridisk rättighet, avskrivningar på patent och licenser, låneutgifter i enlighet med IAS 23. Övriga utgifter för utveckling redovisas i årets resultat som en kostnad när de uppkommer. I rapport över finansiell ställning redovisade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser varumärken, hyresrätter samt kundrelationer.

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

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar

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

IT-projekt	10–20%
Hyresrätter ¹⁾	Återstående hyresperiod
Kundrelationer ²⁾	Kundrelationen/avtalets längd
Övriga immateriella tillgångar	20–33%

1) Hyresrätter har för närvarande en kvarvarande avskrivningstid på 3 år.

2) Kundrelationer har en kvarvarande avskrivningstid på 4 år.

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

Nyttjandeperioderna omprövas varje år.

Materiella anläggningstillgångar

Not 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 bringa den på plats och i skick för att kunna utnyttjas i verksamheten. Låneutgifter som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion, eller produktion av tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning ingår i anskaffningsvärdet.

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

Leasade tillgångar

Leasingavtal klassificeras antingen som finansiell eller operationell leasing. Vid finansiell leasing är de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt överförda till leasetagaren. Övriga leasingavtal klassificeras som operationell leasing.

Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i rapport över finansiell ställning och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna vid ingång av avtalet. Förpliktelsen att betala leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Tillgångar som hyrs enligt operationell leasing redovisas inte som tillgång i rapport över finansiell ställning. Operationella leasingavtal ger inte heller upphov till en skuld.

Tillgångar som hyrs ut enligt finansiella leasingavtal redovisas ej som materiella tillgångar då riskerna förenade med ägandet förts över på leasetagaren. Istället bokförs en finansiell fordran avseende de framtida minimileaseavgifterna.

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperiod, mark skrivs inte av. Leasade tillgångar skrivs av över beräknad nyttjandeperiod eller, om den är kortare över den avtalade leasingtiden. Följande avskrivningsprocentsatser tillämpas:

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

Nyttjandeperioderna för förbättringsutgifter på annans fastighet utgår från kvarvarande hyresperiod på underliggande hyreskontrakt och varierar från 1–10 år.

Axfod tillämpar komponentavskrivning. Komponentavskrivning innebär att större inventarier vid behov delas upp i delkomponenter med olika nyttjandeperioder och därmed olika avskrivningstider.

Använda avskrivningsmetoder och tillgångarnas nyttjandeperiod omprövas vid varje års slut.

Finansiella instrument

Not 26, 27, 28

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 som inte har en betydande finansieringskomponent) eller finansiell skuld värderas vid första redovisningstillfället 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 och efterföljande värdering

Vid första redovisningstillfället klassificeras en finansiell tillgång som värderad till: upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultatet. Finansiella tillgångar omklassificeras inte efter det första redovisningstillfället förutom om koncernen byter affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna.

En finansiell tillgång ska värderas till upplupet anskaffningsvärde om den uppfyller båda följande villkor och inte identifierats som värderad till verkligt värde via resultatet:

- den innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inneha finansiella tillgångar i syfte att erhålla avtalsenliga kassaflöden, och



Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper forts.

- de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Ett skuldinstrument ska värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat om den uppfyller båda följande villkor och inte identifierats som värderat till verkligt värde via resultatet:

- det innehåller enligt en affärsmodell vars mål kan uppnås både genom att erhålla avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar, och
- dess avtalade villkor ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Alla finansiella tillgångar som inte klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultatet.

Efterföljande värdering och vinster och förluster

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Den påföljande värderingen för dessa tillgångar sker till verkligt värde. Nettovinster- och förluster, inkluderat all ränte- eller utdelningsintäkt, redovisas i resultatet. Se dock not 27 för derivat identifierade som säkringsinstrument.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Den påföljande värderingen för dessa tillgångar sker till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden. 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 skulder

Klassificering, efterföljande värdering och vinster och förluster

Finansiella skulder klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via resultatet. En finansiell skuld klassificeras till verkligt värde via resultatet om den klassificeras som innehav för handelsändamål, som ett derivat eller den har blivit identifierad som sådan vid första redovisningstillfället. Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet värderas till verkligt värde och nettovinster och förluster, inklusive räntekostnader, redovisas i resultatet. Påföljande värdering av övriga finansiella skulder sker till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden. Räntekostnader och valutakursvinster och -förluster redovisas i resultatet. Vinster eller förluster vid borttagning från redovisningen redovisas också i resultatet. Se not 27 för finansiella skulder identifierade som säkringsinstrument.

Borttagande från rapporten över finansiell ställning (bortbokning)

Finansiella tillgångar

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.

Finansiella skulder

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 (inklusive överförda icke-monetära tillgångar eller antagna skulder) i resultatet.

Kvittning

Finansiella tillgångar och finansiella skulder ska 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 sin utländska valuta. Derivat redovisas vid första redovisningstillfället till verkligt värde. Efter det första redovisningstillfället värderas derivat till verkligt värde och förändringar i detta redovisas generellt sett i resultatet. Koncernen identifierar vissa derivat som säkringsinstrument för att säkra variabilitet i kassaflöden associerade med mycket sannolika transaktioner som uppstår från förändringar i utländska valutakurser. När koncernen initialt identifierar säkringsförhållanden dokumenteras målen med riskhantering och strategin med säkringen. Koncernen dokumenterar också det ekonomiska förhållandet mellan den säkrade posten och säkringsinstrumentet, inklusive huruvida förändringar i kassaflödet hos den säkrade posten och säkringsinstrumentet förväntas ta ut varandra.

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 som lager, 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.

Om säkringen inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning eller säkringsinstrumentet är sålt, förfallet, avvecklat eller inlöst upphör säkringsredovisningen framåtriktad. När säkringsredovisningen för kassaflödessäkringar har upphört behålls beloppet som har ackumulerats i säkringsreserven i eget kapital till dess, för säkring av en transaktion som resulterar i redovisning av en icke-finansiell post, den inkluderas i den icke-finansiella postens anskaffningsvärde vid första redovisningstillfället eller, för andra kassaflödessäkringar, den omklassificeras till resultatet i samma period eller perioder som det säkrade förväntade kassaflödet påverkar resultatet. Om det säkrade kassaflödet inte längre förväntas uppstå, omklassificeras beloppet som har ackumulerats i säkringsreserven och säkringskostnadsreserven omedelbart till 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 redovisas över årets resultat. Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Varulager

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

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

I varulagret inräknas endast kuranta varor. Varulagret består av färdiga varor och handelsvaror.

Tillgångar som innehas för försäljning

En anläggningstillgång klassificeras som innehav för försäljning när dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom användning. En tillgång klassificeras som att den innehas för försäljning om den är tillgänglig för omedelbar försäljning i befintligt skick och utifrån villkor som är normala, och det

är mycket sannolikt att försäljning kommer att ske. Dessa tillgångar redovisas på egen rad som omsättningstillgång i rapport över finansiell ställning. Anläggningstillgångarna redovisas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar, exklusive varulager och uppskjutna skattefordringar, testas vid varje rapportperiods slut för att fastställa eventuella nedskrivningsbehov. Redovisat värde testas också när indikation om en värdenedgång har identifierats. 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.

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

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

Avsättningar

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

Not 8, 25

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

Pensionsplaner

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

Pensionskostnaden för de förmånsbestämda pensionsplanerna beräknas enligt den så kallade PUC-metoden (Projected Unit Credit Method), vilket i korthet innebär att varje tjänstgöringsperiod ger upphov till en del som bidrar till den slutliga totala förpliktelsen och att varje sådan del beräknas separat för att bygga upp förpliktelsens storlek vid rapportperiodens slut. Förpliktelsen diskonteras till ett nuvärde vid rapportperiodens slut, varifrån det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Vidare påverkas beräkningarna av aktuariella antaganden, såsom återstående livslängd, framtida avgångsintensitet och beräknad löneutveckling. Aktuariella vinster och förluster uppstår när antingen ett antagande förändras eller när verkligt utfall avviker från det antagna. Omvärderingseffekter redovisas i övrigt totalresultat. Beräkningar av

Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper forts.

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, det vill säga ränta på förpliktelsen, förvaltningstillgångar och ränta på effekt av eventuella tillgångsbegränsningar. 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 förenklingskäl som upplupen kostnad istället för som del av nettoförpliktelsen/-tillgången.

Avkastningsskatt redovisas löpande i resultatet för den period skatten avser och ingår därmed inte i skuldberäkningen. Vid fonderade planer belastar skatten avkastningen på förvaltningstillgångar och redovisas i övrigt totalresultat. Vid ofonderade eller delvis ofonderade planer, belastar skatten årets resultat.

Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas delvis genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har inte tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan.

Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Se vidare not 25.

Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas vid den tidigaste tidpunkten av när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet till de anställda eller när företaget redovisar kostnader för omstrukturering.

I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller uppgifter om arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningsarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad och en avsättning om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer acceptera erbjudandet kan uppskattas tillförlitligt.

Aktierelaterade ersättningar

Axfoodkoncernen har aktierelaterade ersättningsprogram där regleringen görs med aktier och där företaget erhåller tjänster från den anställde som vederlag för koncernens egetkapitalinstrument (matchningsaktier och 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 verkliga värdet på de aktierätter den anställde erhåller. Värdet beräknas vid tilldelningstidpunkten enligt använd beräkningsmodell baserat på Monte Carlo simuleringar och justeras i efterföljande perioder för att till slut åter spegla det verkliga antalet intjänade optioner. Det verkliga värdet på tilldelade optioner redovisas som en personalkostnad med en motsvarande ökning av eget kapital och fördelas över intjänandeperioden.

Under intjänandeperioden görs avsättning för beräknande sociala avgifter.

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

Eventualförpliktelser

Not 30

Upplysning om en eventualförpliktelse lämnas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräffas av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

Koncernens eventualförpliktelser utgörs huvudsakligen av motförbindelser för bankgarantier och borgen för egna skulder.

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, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras. Skillnaderna mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper framgår nedan.

Ändrade redovisningsprinciper 2018

Inga ändrade redovisningsprinciper under 2018 avseende moderbolaget, utöver tillämpning av principerna för kreditreserveringar.

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. Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att överförda ersättningen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade överförda ersättningar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

Ersättningar till anställda/förmånsbestämda planer

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

Finansiella 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 omsättningsstillgångar enligt lägsta värdets princip.

Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i främst av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag, joint ventures och intresseföretag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garanti-avtal tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lättnadsregel jämfört med reglerna i IFRS 9. Lättnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag, intresseföretag och joint ventures. I dessa fall tillämpas istället reglerna i IAS 37 punkt 14 och 36, vilka

innebär att finansiella garantiavtal redovisas som avsättning i balansräkningen när Axfood AB har ett legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet. Dessutom ska en tillförlitlig uppskattning av beloppet kunna göras.

Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna om operationell leasing.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver 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 enligt alternativregeln som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Fusioner

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

Ändrade redovisningsprinciper 2018 och framåt

Se ändrade redovisningsprinciper för koncernen ovan.

Redovisningsprinciper 2017

Finansiella instrument – Koncernen

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

Redovisning av finansiella tillgångar och skulder

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

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

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

Klassificering och värdering

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader, förutom för instrument värderade till verkligt värde värderade via resultaträkningen för vilka transaktionskostnader omedelbart kostnadsförs. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen bland annat utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Alla finansiella tillgångar och skulder klassificeras i följande kategorier:

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet. Optionsdelen av konvertibla skuldebrev ingår i denna kategori.

Lånefordringar och kundfordringar. Axfoods kundfordringar, övriga fordringar, samt likvida medel ingår i denna kategori.

Finansiella tillgångar som kan säljas. Denna kategori består av finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori såsom aktier och andelar i både börsnoterade och icke börsnoterade bolag. Axfoods andelar i bostadsrätter ingår i denna kategori.

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Axfoods leverantörsskulder samt upplåning ingår i denna kategori.

Lånefordringar och kundfordringar

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

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

Likvida medel

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

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

Finansiella tillgångar som kan säljas

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

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

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

Derivat och säkringsredovisning

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

Axfoods transaktionsexponering i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta. Samtliga dessa exponeringar säkras till 100 procent genom valutaterminskontrakt. Axfood tillämpar säkringsredovisning av kontrakterade inköp. För samtliga ordrer sker valutasekring direkt efter det att ordern lagts gentemot leverantören. Detta dokumenteras genom att kursen för varje order läggs in i Axfoods

Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper forts.

imports system samt att det för varje valutasäkring finns en bakomliggande dokumentation. Denna dokumentation säkerställer att koncernen effektivt skyddar den säkrade posten samt att Axfood har möjlighet att mäta och göra uppföljningar.

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

Intäkter

Intäkt värderas utifrån den ersättning som specificeras i avtalet med kunden. Intäkter från försäljning av varor redovisas i resultatet när kontroll över en vara eller tjänst överförs till köparen, vilket innebär när varan betalas i butik för detaljhandeln och när varan levereras för partihandeln.

Nettoomsättningen redovisas netto efter moms och rabatter. Intjänad kundbonus vid försäljning till kunder med poängkort skuldförs i takt med intjäning och reducerar samtidigt nettoomsättningen. Koncernens nettoomsättning avser främst omsättning i butik samt partihandel.

Franchiseintäkter

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

Hyresintäkter

Axfood bedriver uthyrning av butikslokaler i andra hand. Intäkter från denna uthyrning redovisas linjärt i årets resultat baserat på villkoren i leasingavtalet. Hyreskostnader redovisas likaledes linjärt över hyresavtalens längd.

Provisionsintäkter

Axfood agerar ombud för ett antal företag och erhåller provisionsintäkter för utförda tjänster till exempel speltransaktioner, samt förmedling av varor såsom till exempel buss samt tågbiljetter. Provisionsersättning redovisas såsom övrig rörelseintäkt.



2 Rörelsesegment

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

Under 2018 och 2017 har inga väsentliga nedskrivningar påverkat resultatet. Inga nedskrivningar har återförts 2018 eller 2017. Inga väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar har förekommit under 2018 och 2017.

Per den 1 januari 2018 genomförde Axfood en omorganisation av Axfood Närlivs, vilket medförde att verksamheten inom Axfood Snabbgross redovisas som ett nytt segment. Kundansvaret för Tempo övergick till Hemköp och övrig verksamhet inom Axfood Närlivs övergick till Dagab. I samband med omorganisationen genomförde Dagab en prisomläggning baserad på uppdaterad kostnadsstruktur. Detta innebär en förändring av segmen-

tens nettoomsättning och rörelseresultat. Samtliga historiska resultatuppgifter nedan avseende segmenten 2017 har omräknats enligt den nya segmentsindelningen.

De rörelsesegment som har identifierats är följande:

Willys. Försäljning av dagligvaror till lågpris.

Hemköp. Försäljning av dagligvaror med ett brett sortiment och hög servicenivå.

Dagab. Axfoods supply chain-organisation som ansvarar för sortimentsutveckling, inköp och logistik. Cirka 75 procent av försäljningen sker till egenägda butiker.

Axfood Snabbgross. Grossistförsäljning till restauranger, storkök och kaféer.

Det finns ingen enskild kund som står för mer än 10 procent av koncernens omsättning och därmed bedöms ingen större kund finnas. Koncerngemensamt omfattar stödfunktioner på huvudkontoret såsom koncernledning, ekonomi, kommunikation, affärsutveckling, HR och IT.

Per rörelsesegment	Willys		Hemköp		Axfood Snabbgross		Dagab		Koncern-gemensamt		Elimineringar		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Resultat														
Extern nettoomsättning	27 066	25 415	6 403	6 199	3 236	2 977	11 327	11 327	54	50			48 085	45 968
Intern nettoomsättning					5	7	31 130	29 802	775	720	-31 910	-30 529	-	-
Nettoomsättning	27 066	25 415	6 403	6 199	3 241	2 984	42 456	41 128	830	770	-31 910	-30 529	48 085	45 968
Avskrivningar	-269	-276	-122	-108	-20	-21	-109	-101	-241	-238			-760	-744
Andelar i intresseföretags resultat							-17	-3					-17	-3
Rörelseresultat	1 197	1 059	227	234	121	110	685	699	-206	-216			2 025	1 886
Finansiella poster, netto													-9	-5
Koncernens resultat före skatt													2 016	1 881
Övriga upplysningar														
Investeringar i anläggningstillgångar ¹⁾	269	235	110	203	10	41	237	138	273	211			899	828

¹⁾ Materiella och immateriella anläggningstillgångar, exklusive rörelseförvärv. 2017 har ej omräknats enligt den nya segmentsindelningen.

3 Förvärvade verksamheter

Under 2018 har Axfood förvärvat fyra butiker samt aktier i Urban Deli Holding AB.

Axfoods innehav i Urban Deli Holding AB har sedan 2014 uppgått till 50 procent av aktierna och har redovisats som ett joint-venture innehav. Per 27 december 2018 erhöles bestämmande inflytande då ytterligare 36 procent av aktierna förvärvades. Axfoods ägarandel i Urban Deli Holding AB uppgår per 31 december till 90,7 procent av aktierna, ökningen beror på en riktad nyemission efter det att bestämmande inflytande erhöles. Axfoods ägarandel i butiker förvärvade under 2018 uppgår efter förvärvet till 100 procent. Samtliga butiker har konverterats till Hemköp.

Förvärvade tillgångar och skulder redovisas i Axfoods rapport över finansiell ställning till verkliga värden. Inget förvärv är enskilt väsentligt, därför redovisas samtliga tillsammans i uppställningen nedan.

Följande tillgångar och skulder har förvärvats under 2018 ¹⁾

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella tillgångar	39
Materiella anläggningstillgångar	26
Uppskjutna skattefordringar	14
Omsättningstillgångar	27
Räntebärande långfristiga skulder	-20
Räntebärande kortfristiga skulder	-6
Övriga kortfristiga skulder	-70
Summa identifierade nettotillgångar	10
Tidigare ägd andel	23
Innehav utan bestämmande inflytande	0
Goodwill	57
Köpeskillning	90
Likvida medel i förvärvade bolag	-1
Villkorad köpeskillning	-15
Överförd ersättning tidigare år	-29
Påverkan på likvida medel från årets början	45

¹⁾ Tabellen är baserad på preliminära förvärvsanalyser eftersom integrationen av Urban Deli avslutas först under 2019.

Förvärvad goodwill uppgick under 2018 till 96 Mkr (807) varav cirka 4 Mkr (81) förväntas vara skattemässigt avdragsgill.

Under de månader som följde efter rörelseförvärvet bidrog de förvärvade verksamheterna med 130 Mkr (1 462) till koncernens nettoomsättning. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2018 uppskattar Axfood att

Not 3. Förvärvade verksamheter forts.

koncernens intäkter skulle ha blivit cirka 315 Mkr (395) högre, det vill säga totalt cirka 48 400 Mkr (46 363). Resultateffekten är svår att bedöma då verksamheterna initialt belastats med engångskostnader.

En del av köpeskillingen för Urban Deli är villkorad och den kan maximalt uppgå till 15 Mkr, och är bland annat beroende av Urban Deli-koncernens framtida omsättnings- och resultatutveckling. Maximalt utfall är avsett. Axfood-koncernen har valt att redovisa innehav utan bestämmande inflytande till dess proportionella andel av de förvärvade identifierade nettotillgångarna.

Ingenting återstår att betala för tidigare års förvärv.

Förvärvsrelaterade utgifter hänförliga till årets förvärv uppgår till 0 Mkr (8,3).

Förvärv föregående år

Under föregående år förvärvade Axfood Matse Holding AB. Bestämmande inflytande erhöles per 31 januari 2017 då Axfood slutförde sitt offentliga kontanterbudande och erhöles 98,8 procent av aktierna och under 2017 tillträdde Axfood resterande aktier genom ett tvångsinlösenförfarande. Förvärvade tillgångar och skulder redovisades i Axfoods rapport över finansiell ställning till verkliga värden.

Matse Holding AB, förvärvade tillgångar och skulder 2017

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella tillgångar	83
Materiella anläggningstillgångar	25
Uppskjutna skattefordringar	40
Omsättningstillgångar	52
Räntebärande långfristiga skulder	-14
Uppskjutna skatteskulder	-18
Övriga kortfristiga skulder	-41
Summa identifierade nettotillgångar	127
Goodwill	429
Köpeskillning	556
Likvida medel i förvärvade bolag	-25
Överförd ersättning föregående år	-49
Påverkan på likvida medel från årets början	482

Under 2017 förvärvades även 100 procent av aktierna i Eurocash Food AB och i ett senare skede såldes 49 procent av aktierna till Norgesgruppen, bestämmande inflytande kvarstod. Den 31 maj förvärvades aktierna i Middagsfrid av Axfood-koncernen genom Matse Holding AB, bestämmande inflytande erhöles vid förvärvstillfället. Vidare förvärvades Saba Logistics lagerverksamhet av Dagab Inköp & Logistik AB den 1 januari 2017. Under året förvärvades även en butik.

Förvärvade tillgångar och skulder redovisades i Axfoods rapport över finansiell ställning till verkliga värden.

Övriga förvärv, förvärvade tillgångar och skulder 2017

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella tillgångar	73
Materiella anläggningstillgångar	118
Uppskjutna skattefordringar	4
Omsättningstillgångar	186
Räntebärande långfristiga skulder	-43
Uppskjutna skatteskulder	-33
Övriga kortfristiga skulder	-175
Summa identifierade nettotillgångar	130
Goodwill	378
Köpeskillning	508
Likvida medel i förvärvade bolag	-51
Innehav utan bestämmande inflytande	-193
Påverkan på likvida medel från årets början	264

4 Avvecklade verksamheter

Sålda verksamheter

Under året har inga (fyra) butiksverksamheter sålts. Av avyttringarna föregående år avsåg tre 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 försäljning var - Mkr (0). Köpeskillingen för en av försäljningarna 2017 har reglerats under 2018.

5 Intäkter

Koncernen driver detaljhandel genom kedjorna Hemköp, Willys, Eurocash och Axfood Snabbgross. Intäkterna från varuförsäljningen redovisas när koncernföretaget säljer en vara till kund. Transaktionspriset förfaller till betalning omedelbart då kunden köper varan och tar emot varan i butiken.

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

Inom Axfood Snabbgross förekommer i viss mån försäljning med leverans till kund, betalning via faktura och rabatter som regleras i efterhand. Dessa transaktioner hanteras på samma sätt som inom Dagab, se beskrivning nedan.

Koncernen driver partihandel inom Dagab. Försäljningen redovisas som intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket inträffar när varorna levereras till kund. Rabatter redovisas vanligtvis genom avdrag på faktura och reducerar intäkten vid transaktionstidpunkten. Volymrabatter baserade på ackumulerad försäljning över en period förekommer. Intäkten från försäljningen av varorna redovisas baserat på priset i avtalet, med avdrag för beräknade volymrabatter. Historiska data används för att uppskatta rabatternas förväntade värde och intäkten redovisas endast i den utsträckning som det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring inte uppstår. En skuld redovisas för förväntade volymrabatter i förhållande till försäljningen till och med balansdagen. Fakturering sker i samband med leverans och betalningstiden är normalt 10 - 30 dagar.

Franchiseavgifter inom Hemköp och övriga tjänster avser tjänster som uppfylls löpande under avtalsperioden. Därmed redovisas intäkterna linjärt över avtalsperioden. Tjänsternas andel av Axfoods totalomsättning är oväsentlig.

6 Kostnadernas fördelning

Koncernen	2018	2017
Kostnad för handelsvaror	34 985	33 267
Personalkostnader	6 307	5 909
Avskrivningar	760	744
Övrigt	4 482	4 642
Summa	46 534	44 562

7 Uppgifter om intäkter och kostnader mellan koncernföretag

Moderbolagets intäkter från koncernföretag uppgick till 223 Mkr (220). Moderbolagets kostnader från koncernföretag uppgick till 60 Mkr (54). 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.



Fajten mot svinnet

Att så mycket som en tredjedel av all mat kastas bort är något som engagerat Axfood under många år. Det är ett slöseri med resurser när råvaror produceras, transporteras, förädlas och tillagas utan att ätas upp. System för att optimera inköp och leveranser, nya förpackningar för bättre hållbarhet och donationer bidrar till att minska matsvinnet, men räcker inte. Axfood efterlyser ett nationellt svinnmål med en gemensam definition av matsvinn. Det behövs också enhetliga metoder för att mäta och följa upp svinnet.

8

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

 Medelantal anställda¹⁾

	2018	Varav män	2017	Varav män
Moderbolaget				
Medelantal anställda	158	42	164	49
Dotterföretag				
Medelantal anställda	10 057	4 805	9 739	4 633
Koncernen totalt	10 215	4 847	9 903	4 682

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

Könsfördelning, antal

	Styrelser Koncernen		Övriga ledande befattningshavare Koncernen		Styrelse Moderbolaget		Övriga ledande befattningshavare Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Män	91	97	32	31	4	3	7	7
Kvinnor	14	18	14	16	4	3	3	3
Total	105	115	46	47	8	6	10	10

Kostnadsförda löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2018			2017		
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensions- kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensions- kostnader
Moderbolaget	130	68	27	123	68	29
Dotterföretag	4 063	1 616	324	3 836	1 509	297
Koncernen totalt	4 193	1 684	351	3 959	1 577	326

Kostnadsförda ersättningar och andra förmåner till ledande befattningshavare, moderbolaget

Tkr	2018						
	Grundlön	Rörlig ersättning	Andra förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Aktie- relaterade ersättningar ²⁾	Summa
Verkställande direktören	7 057	3 366	158	2 455	–	2 079	15 115
Övriga ledande befattningshavare, moderbolaget ¹⁾	21 042	9 752	961	6 230	46	2 942	40 973
Summa	28 099	13 118	1 119	8 685	46	5 021	56 088

Tkr	2017						
	Grundlön	Rörlig ersättning	Andra förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Aktie- relaterade ersättningar ²⁾	Summa
Verkställande direktören	6 659	3 316	204	2 680	–	704	13 563
Övriga ledande befattningshavare, moderbolaget ¹⁾	21 391	8 769	978	9 622	55	1 146	41 961
Summa	28 050	12 085	1 182	12 302	55	1 850	55 524

¹⁾ Av moderbolagets grundlön, rörlig ersättning och övrig ersättning avser 22 633 tkr (18 430) ersättningar som de ledande befattningshavarna har erhållit från andra koncernföretag. Av moderbolagets andra förmåner avser 616 tkr (586) ersättningar från andra koncernföretag.

²⁾ Avser beräknat utfall av incitamentsprogram (LTIP), vilka regleras 2020 och framåt.

Kostnadsförda ersättningar och andra förmåner till ledande befattningshavare, koncernen

Tkr	2018	2017
Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	95 092 (20 258)	93 702 (18 819)
Aktierelaterade ersättningar, inkl sociala avgifter	11 403	4 405
Pensionskostnader, inkl särskild löneskatt	27 492	32 603
Summa	133 987	130 710

Not 8. Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare forts.

Aktierelaterade ersättningar

Den 12 maj 2017 respektive 14 maj 2018, startade koncernen långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP) efter beslut på respektive årsstämma.

LTIP 2017 och 2018 (Long term Incentive program), erbjöds ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Axfood-koncernen. Syftet är att belöna prestation, öka och sprida aktieägandet bland ledande befattningshavare samt motivera dem att stanna inom företaget.

Programmen sträcker sig över tre år med början i maj. Ett deltagande kräver förvärv eller tidigare innehav av ett visst antal aktier i Axfood, så kallade sparaktier. Samtliga deltagare har förvärvat aktier i Axfood till marknadspris upp till ett på förhand bestämt maxantal aktier för varje kategori av deltagare. Tilldelning sker vederlagsfritt efter intjänandeperioden dels genom matchningsaktier och dels genom prestationsaktier. För tilldelning av matchningsrätter, en per sparaktie, krävs fortsatt

anställning i Axfood-koncernen under intjänandeperioden, att det egna aktieägandet i Axfood har bestått under samma tid samt att totalavkastningen på bolagets aktier ("TSR") under intjänandeperioden överstigit 0 procent.

Tilldelning av maximalt sex stycken prestationsaktier kräver fortsatt anställning i Axfood-koncernen och att det egna aktieägandet bestått samt baseras på dels bolagets TSR i jämförelse med SIX Return Index (maximalt två aktier), dels Axfood-koncernens totala genomsnittliga omsättningstillväxt förutsatt en viss genomsnittlig EBIT marginal (maximalt fyra aktier).

Programmen är egetkapitalreglerade, tilldelning kommer att ske genom leverans av aktier.

Koncernen

Intjänandevillkor	LTIP 2018	LTIP 2017
	Tre års TSR>0 Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2% i snitt över 3 år och EBIT marginal >3,5% snitt över 3 år TSR i nivå med SIX return index 2018–2020 ackumulerat upp till 10% bättre än samma period.	Tre års TSR>0 Omsättningstillväxt i marknadsnivå till +2% i snitt över 3 år och EBIT marginal >3,5% snitt över 3 år TSR i nivå med SIX return index 2017–2019 ackumulerat upp till 10% bättre än samma period.
Basvärde aktiekurs kr	161,75	143,50
Antal deltagare vid tilldelning	59	59
Antal deltagare vid balansdagen ¹⁾	60	51
Sparaktier antal ²⁾	24 550	21 650
Tilldelning av matchningsaktier antal ²⁾	24 550	21 650
Tilldelning av prestationsaktier antal ²⁾	147 300	129 900
Maximalt antal matchningsaktier och prestationsaktier	197 628	174 283
Vägt genomsnittligt verkligt värde vid värderingstidpunkten för hela löptiden ^{3) 4)}	33,2	20,6
Årets kostnad	7,4	6,3
Akkumulerad kostnad	7,4	11,5
Maximikostnad för hela löptiden	58,2	45,0
Skuld (sociala avgifter) 2018	2,0	3,4
Intjänandeperiod	3 år	3 år
Löptid	Maj 2018–maj 2021	Maj 2017–maj 2020

¹⁾ Varav ledande befattningshavare nio st för LTIP 2017 och 10 st för LTIP 2018.

²⁾ Av sparaktierna och matchningsaktierna avser 23 850 st ledande befattningshavare. Av prestationsaktierna avser 143 100 st ledande befattningshavare.

³⁾ Av verkligt värde avser 28 Mkr ledande befattningshavare.

⁴⁾ Varav matchningsaktier 8,1 Mkr och prestationsaktier 45,7 Mkr.

Det verkliga värdet av tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade aktierätter värderas på basis av de tilldelade aktierätternas 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 antalet personer som utgått ur programmen (sju personer).

Moderbolaget

Samma villkor som gäller för koncernen gäller för moderbolaget.

	LTIP 2018	LTIP 2017
Vägt genomsnittligt verkligt värde vid värderingstidpunkten för hela löptiden ¹⁾	16,7	10,2
Årets kostnad	3,7	3,2
Akkumulerad kostnad	3,7	5,6
Skuld (sociala avgifter) 2018	1,0	1,6

¹⁾ Av verkligt värde avser 7 Mkr ledande befattningshavare LTIP 2017 och 11 Mkr LTIP 2018.

Återköpta aktier

För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchnings- och prestationsaktier enligt LTIP 2017 har Axfood under andra kvartalet 2017 återköpt 194 000 aktier för totalt 28 Mkr till en genomsnittskurs om 143,69 kr per aktie. För att säkra bolagets åtagande gällande villkorade matchnings- och prestationsaktier enligt LTIP 2018 har Axfood under andra kvartalet 2018 återköpt 182 000 aktier för totalt 30 Mkr till en genomsnittskurs om 162,89 kr per aktie. Innehavet av egna aktier uppgår därmed till 376 000 och säkerställer leverans av aktier till samtliga program.

Not 8. Uppgifter om personal samt ersättningar till styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare forts.

Ersättningar och andra förmåner till styrelsens ledamöter, tkr

Moderbolaget	2018		2017	
	Styrelse- arvode	Övriga ersättningar	Styrelse- arvode	Övriga ersättningar
Mia Brunell Livfors (Ordförande)	675	-	675	-
Lars Olofsson (Vice ordförande)	515	-	500	-
Övriga ledamöter i styrelsen:				
Antonia Ax:son Johnson	421	-	408	-
Fabian Bengtsson	421	-	408	-
Caroline Berg	421	-	408	-
Ann Carlsson	-	-	271	-
Christer Åberg	421	-	307	-
Stina Andersson	319	-	-	-
Jesper Lien	319	-	-	-
Michael Sjören	-	-	-	-
Anders Helsing	-	-	-	-
Lars Östberg	-	-	-	-
Summa	3 512	-	2 977	-

Kommentar not 8

Styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstäm-
mans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för utskottsarbete. Arbets-
tagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Det årliga styrelsearvodet
fastställdes enligt årsstämlobeslut 2018 till 3 745 tkr (3 225). Härav utgör
675 tkr (675) arvode till styrelsens ordförande. 75 procent av arvodet har
utbetalts under 2018 och resterade del utbetalas efter årsskiftet. Kost-
nadsförda ersättningar till styrelseledamöterna framgår av tabellen.

Verkställande direktören

Axfoods verkställande direktör Klas Balkow har under 2018 haft kostnads-
förd lön och övriga ersättningar enligt avtal uppgående till 13,7 Mkr (9,2),
varav rörlig ersättning utgör 3,4 Mkr (2,6) och aktierelaterad ersättning
2,1 Mkr (0,7). Verkställande direktörens rörliga ersättning är baserad på
verksamhetens resultat och utveckling. Den rörliga ersättningen för Klas
Balkow kan maximalt uppgå till 60 procent av årslönen. Den fastställda
rörliga ersättningen utbetalas med 100 procent efter årsstämman året
efter intjänandeåret, förutsatt att han fortfarande är anställd.

Verkställande direktören Klas Balkow har därutöver skattepliktig bilför-
mån samt sjukvårdsförsäkring. Klas Balkow är berättigad till ålderspension
från 65 års ålder och en rätt till pensionsinbetalningar 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.

Övriga ledande befattningshavare

Löner och övriga ersättningar till övriga ledande befattningshavare uppgick
till 35,0 Mkr (31,9), varav rörlig ersättning utgör 9,8 Mkr (8,8) och aktie-
relaterade ersättningar 2,9 Mkr (1,1). Med övriga ledande befattningshavare
avses de nio personer (nio) som tillsammans med verkställande direktören
utgör Axfoods koncernledning. För koncernledningens sammansättning se
s 62. Den rörliga ersättningen är till största delen baserad på koncernens
resultat och utveckling och till en del på personliga mål. Den rörliga ersätt-
ningen uppgår maximalt till 55 procent av årslönen. Övriga ledande befatt-
ningshavare har sedvanliga anställningsvillkor. Vid uppsägning från bola-
gets sida tillämpas en uppsägningstid om högst 12 månader mot avräkning.
Därutöver kan i något fall avgångsvederlag motsvarande högst 12 måna-
der utgå mot avräkning. Vid den anställdes egen uppsägning uppgår upp-
sägningstiden till sex månader. Pensionsåldern är fastställd till 65 år. För
dessa medlemmar av koncernledningen utgörs den grundläggande
pensionsförmånen av den så kallade ITP-planen, där två 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. Ersättningsutskottet inom styrelsen fattar beslut om lön
och övriga anställningsvillkor för koncernledningen (med undantag för vd,
för vilken styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställ-
ningsvillkor) inom de principer som årsstämman beslutat om.

9

Ersättningar till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Deloitte				
Ersättning för revisionsuppdrag	5	5	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	0	1	0
Övriga tjänster	6	0	0	0
Summa	12	5	2	1

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



10 Avskrivningar

Koncernen	Övriga immateriella tillgångar		Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Kostnad för sålda varor	150	159	2	1	474	459	626	619
Försäljningskostnader	4	1	0	0	45	44	49	45
Administrationskostnader	10	7	0	0	75	73	85	80
Summa avskrivningar	164	167	2	1	594	576	760	744

Moderbolagets avskrivningar om 11 Mkr (10) avser inventarier, verktyg och installationer och redovisas under administrationskostnader.

11 Operationell leasing

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Räkenskapsårets minimileaseavgifter	1 536	1 492	32	33
Variabla avgifter	14	14	-	-
Räkenskapsårets totala leasingkostnader¹⁾	1 550	1 506	32	33
Leasingintäkter avseende objekt som vidareuthyrts	137	120	24	23
<i>Framtida avtalade minimileasingavgifter</i>				
Inom ett år	1 481	1 408	34	33
Mellan ett år och fem år	3 976	3 689	116	119
Längre än fem år	861	1 411	10	29
Summa framtida leasingavgifter	6 318	6 508	160	181

¹⁾ Varav lokalhyror koncernen 1 489 Mkr (1 430) och moderbolaget 32 Mkr (28).

Axfood förhyr lager- och butikslokaler. Förhyrning sker ifrån utomstående medan vidareuthyrning sker främst till koncernbolag samt franchise-tagare. Villkoren för hyresavtalen är marknadsmässiga vad avser såväl

priser som avtalslängd. Den variabla avgiften består av att vissa hyresavtal har en minimihyra samt en omsättningsbaserad del.

12 Transaktioner med närstående

Axfood-koncernens transaktioner med närstående, utöver de som omfattas av koncernredovisningen, utgörs dels av transaktioner med intresseföretag och joint ventures, dels av transaktioner med dotterbolag inom Axel Johnson-gruppen. All prissättning sker till marknadsmässiga villkor. Under året har inköp från intresseföretag och joint ventures skett med 4 Mkr (5). Försäljning till intresseföretag och joint ventures har skett med 27 Mkr (16). Axfoods intresseföretag och joint ventures äger inga aktier i Axfood AB per 2018-12-31.

Axfood AB ägs till 50,1 procent av Axel Johnson AB.

Martin & Servera AB, ett företag i Axel Johnson-gruppen, levererar varor inom storkökssegmentet till bolag inom Axfood. Under året uppgick

inköpen från Martin & Servera till 54 Mkr (49). Axfoods försäljning till Martin & Servera uppgick under till 14 Mkr (15). Per 2018-12-31 uppgick Axfood-koncernens kortfristiga skulder till Martin & Servera till 12 Mkr (7) och kortfristiga fordringar till 2 Mkr (1).

AxFast AB, ett företag i Axel Johnson-gruppen, hyr ut fastigheter till företag inom Axfood-koncernen. Under året har resultatet belastats med 16 Mkr (25) avseende hyror till AxFast AB. Samtliga hyror sätts på marknadsmässiga villkor. Åhléns AB, ett dotterföretag i Axel Johnson-gruppen, driver varuhus och butiker. Axfood-koncernen hyr bland annat lokaler av Åhléns. Under året har Axfoods resultat belastats med lokalhyror från Åhléns om 24 Mkr (25). Per 2018-12-31 uppgår Axfood-koncernens kortfristiga skulder till Åhléns till 7 Mkr (0) och kortfristiga fordringar till 4 Mkr (0).

13 Finansnetto

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Ränteintäkter kundfordringar	4	6	0	0
Utdelning från andelar i koncernföretag	-	-	18	-
Ränteintäkter koncernkonto	-	-	5	4
Övriga finansiella intäkter	1	2	0	0
	5	8	23	4
Räntekostnader på upplåning (banklån och checkkrediter)	-1	-2	-1	0
Räntekostnader på leverantörs- och andra kortfristiga skulder	-3	-1	0	0
Räntekostnader på pensionsskuld	-9	-8	-1	-1
Övriga finansiella kostnader	-1	-2	0	-1
	-14	-13	-2	-2
Finansnetto	-9	-5	21	2

Ränteintäkterna från koncernföretag uppgår i moderbolaget till 5 Mkr (4). Räntekostnader till koncernföretag uppgår i moderbolaget till - Mkr (-).

14 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	2018	2017
Bokslutsdispositioner		
Erhållet koncernbidrag	1 934	2 044
Lämnat koncernbidrag	-14	-34
Avsättning till periodiseringsfond	-532	-546
Upplösning av periodiseringsfond	289	274
Förändring ackumulerade överavskrivningar	4	-1
Summa	1 681	1 737
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfonder	2 639	2 396
Ackumulerade överavskrivningar	0	4
Summa	2 639	2 400

15 Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Aktuell skatt				
Aktuell skatt på årets resultat	-385	-375	-355	-361
Justering aktuell skatt från tidigare år	0	0	0	0
	-385	-375	-355	-361
Uppskjuten skatt				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-54	-39	2	2
	-54	-39	2	2
Totalt redovisad skattekostnad	-439	-414	-353	-359

Not 15. Skatter forts.

Koncernen, avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats

	2018	%	2017	%
Redovisat resultat före skatt	2 016		1 881	
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-444	-22,0	-414	-22,0
Skatteeffekt av:				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-11	-0,5	-10	-0,5
Övriga ej skattepliktiga intäkter	11	0,5	9	0,4
Justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	1	0,1
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	-	-
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till förändring av skattesatser	5	0,2	0	0,0
Redovisad skattekostnad/effektiv skattesats	-439	-21,8	-414	-22,0
Skatt hänförligt till övrigt totalresultat ¹⁾	3		4	

¹⁾ Varav hänförligt till förändring av skattesatser -2 Mkr (0)

Moderbolaget, avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats

	2018	%	2017	%
Redovisat resultat före skatt	1 577		1 618	
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-347	-22,0	-356	-22,0
Skatteeffekt av:				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-5	-0,3	-3	-0,2
Övriga ej skattepliktiga intäkter	0	0,0	0	0,0
Justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	-	-
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	-	-
Justeringar av uppskjuten skatt hänförlig till förändring av skattesatser	-1	-0,1	0	0,0
Redovisad skattekostnad/effektiv skattesats	-353	-22,4	-359	-22,2
Aktuella och uppskjutna skatteposter som har redovisats direkt mot eget kapital	-		-	

Redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Immateriella anläggningstillgångar	-99	-96	-	-
Inventarier, verktyg och installationer	10	10	-	-
Finansiella anläggningstillgångar	0	0	-	-
Underskott	77	63	-	-
Övriga fordringar	-2	4	-	-
Obeskattade reserver	-729	-676	-	-
Avsättningar	38	35	8	7
Övriga skulder	9	7	0	0
Effekt av ändrade skattesatser	5	-	0	-
Summa uppskjuten skattefordran (+) uppskjuten skatteskuld (-), netto	-691	-653	8	7
Uppskjuten skattefordran	141	131	8	7
Uppskjuten skatteskuld	-832	-784	-	-

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

 Skatt hänförligt till övrigt totalresultat¹⁾

Koncernen	2018			2017		
	Före skatt	Skatt	Efter skatt	Före skatt	Skatt	Efter skatt
Omräkningsdifferenser	0	0	0	0	0	0
Verkligt värde terminskontrakt	1	0	1	0	0	0
Finansiella tillgångar som kan säljas	-	-	-	-6	1	-5
Aktuariella vinster och förluster	-21	5	-16	-15	3	-12
Effekt av ändrade skattesatser	-	-2	-2	-	-	-
Övrigt totalresultat	-20	3	-17	-21	4	-17

¹⁾ Moderbolaget har ingen skatt hänförlig till övrigt totalresultat.

Not 15. Skatter forts.

Koncernen, förändring av uppskjuten skatt

	2018				
	Belopp vid årets ingång	Redovisat i årets resultat	Effekt förvärvade/ avyttrade bolag	Redovisat i övrigt totalresultat	Belopp vid årets utgång
Immateriella anläggningstillgångar	-96	-3	-	-	-99
Inventarier, verktyg och installationer	10	0	-	-	10
Finansiella anläggningstillgångar	0	0	-	-	0
Underskott	63	-	14	-	77
Övriga fordringar	4	-6	-	0	-2
Obeskattade reserver	-676	-53	-	-	-729
Avsättningar	35	0	-	5	40
Övriga skulder	7	2	-	-	9
Effekt av ändrade skattesatser	-	5	-	-2	3
Summa	-653	-55	14	3	-691

	2017				
	Belopp vid årets ingång	Redovisat i årets resultat	Effekt förvärvade/ avyttrade bolag	Redovisat i övrigt totalresultat	Belopp vid årets utgång
Immateriella anläggningstillgångar	-60	-6	-30	-	-96
Byggnader och mark	-1	1	-	-	0
Inventarier, verktyg och installationer	9	1	-	-	10
Finansiella anläggningstillgångar	-	0	-	-	0
Underskott	-	20	43	-	63
Övriga fordringar	6	0	-	1	7
Obeskattade reserver	-601	-57	-18	-	-676
Avsättningar	31	1	0	3	35
Övriga skulder	3	1	-	-	4
Summa	-613	-39	-5	4	-653



16 Resultat per aktie

Utspädning på grund av långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP) framgår av tabellen nedan.

	2018	2017
Resultat per aktie före utspädning, kr	7,41	6,98
Resultat per aktie efter utspädning, kr	7,40	6,98
Antal utestående aktier vid periodens slut	209 494 712	209 676 712
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning	209 563 072	209 748 468
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning	209 867 642	209 872 801

17 Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen	Goodwill		Immateriella tillgångar under utveckling		Övriga immateriella tillgångar ¹⁾	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 671	1 864	49	25	1 880	1 634
Ökning genom förvärv	96	807	-	-	0	156
Investeringar	-	-	123	101	6	13
(varav internt utvecklade)	-	-	(123)	(101)	(6)	(13)
Omklassificeringar	-	-	-94	-77	94	77
(varav internt utvecklade)	-	-	(-94)	(-77)	(94)	(77)
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 767	2 671	78	49	1 980	1 880
Ingående avskrivningar	-	-	-	-	-1 136	-969
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-164	-167
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-	-	-	-1 300	-1 136
Ingående nedskrivningar	-	-	-	-	-76	-76
Utgående ackumulerade nedskrivningar²⁾	-	-	-	-	-76	-76
Utgående planenligt restvärde	2 767	2 671	78	49	604	668

¹⁾ Av övriga immateriella tillgångar avser 132 Mkr (132) varumärken, 11 Mkr (15) hyresrätter och 17 Mkr (22) kundrelationer. Resterande del, 444 Mkr (499) utgör IT-utveckling.

²⁾ Utgående nedskrivningar består av nedskrivning av varumärke.

Goodwill

Koncernens redovisade goodwill per 2018-12-31 fördelas per segment enligt följande:

	2018-12-31	2017-12-31
Hemköp	617	628
Willys	899	884
Snabbgross	57	57
Dagab	1 194	1 102
Totalt	2 767	2 671

Övriga immateriella tillgångar

Koncernens immateriella tillgångar under utveckling består uteslutande av aktiverade utgifter för IT-utveckling. Övriga immateriella anläggningstillgångar består av IT-utveckling, varumärken, kundrelationer samt hyresrätter.

Nyttjandeperioder för samtliga immateriella anläggningstillgångar utom goodwill och varumärken är begränsade och beskrivs i not 1.

Avskrivningarna på övriga immateriella anläggningstillgångar fördelas i Rapport över resultat och övrigt totalresultat enligt not 10.

Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella anläggningstillgångar

Bedömning av värdet av koncernens goodwillposter och övriga immateriella anläggningstillgångar 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 2019 för respektive enhet. Därefter baseras kassaflödena på antagande om en årlig tillväxt om 2,0 procent (1,5). De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta om 6,8 procent (6,8) efter skatt, vilket motsvarar en diskonteringsränta före skatt om cirka 8,2 procent (8,4).

Diskonteringsräntan motsvarar Axfoods bedömda genomsnittliga kapitalkostnad, det vill säga den vägda summan av avkastningskrav på eget kapital och kostnaden för externt upplånat kapital. Avkastningskravet på eget kapital baseras på antagande om en riskfri ränta om 3,0 procent (3,0), en marknadsmässig riskpremie om 4,4 procent (4,4), en storlekspremie om 0,5 procent (1,3), en bolagsspecifik premie om 1,4 procent (0,2) och ett så kallat betavärde om 0,4 (0,5). Betavärdet visar sambandet mellan priset på Axfoodaktien och förändringar i ett jämförelseindex. Med en diskonteringsfaktor om 6,8 procent (6,8) överstiger nyttjandevärdena redovisat värde för samtliga testade enheter. Således föreligger inget nedskrivningsbehov per 2018-12-31 (2017-12-31).

Samtliga enheters framtida kassaflöden baseras på samma antaganden. Viktiga antaganden, det vill säga antaganden som vid förändringar får stor effekt på kassaflödena, är antaganden om framtida pris- och volymutveckling. I affärsplanen för 2019 som ligger till grund för kassaflödena har företagsledningen gjort antaganden om en pris- och volymutveckling om cirka 2,0 procent (1,5), 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. Koncernledningen bedömer att rimligt möjliga förändringar i dessa variabler (antaganden) i beräkningarna inte skulle ha så stora effekter att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

18 Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	Byggnader och mark		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Ingående anskaffningsvärden	46	66	7 068	6 679	114	46
Ökning genom förvärv	2	-	22	142	2	1
Investeringar	89	-	468	508	213	206
Försäljningar och utrangeringar	-4	-20	-385	-400	-	-
Omklassificeringar	20	-	173	139	-174	-139
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	153	46	7 346	7 068	155	114
Ingående avskrivningar	-5	-14	-5 190	-4 977	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	10	340	363	-	-
Årets avskrivningar	-2	-1	-594	-576	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-7	-5	-5 444	-5 190	-	-
Ingående nedskrivningar	-	-	-1	-1	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1	-1	-	-
Utgående planenligt restvärde	146	41	1 901	1 877	155	114

Moderbolaget	Inventarier, verktyg och installationer	
	2018-12-31	2017-12-31
Ingående anskaffningsvärden	73	73
Investeringar	4	0
Försäljningar och utrangeringar	-20	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	57	73
Ingående avskrivningar	-61	-51
Försäljningar och utrangeringar	20	-
Årets avskrivningar	-11	-10
Utgående ackumulerade avskrivningar	-52	-61
Utgående planenligt restvärde	5	12

19 Statliga bidrag

Statliga bidrag i form av erhållna arbetsmarknadspolitiska bidrag uppgår i rapport över finansiell ställning till 1 Mkr (4), redovisade under förutbetalda intäkter och i rapport över totalresultat till 48 Mkr (51), som reducerade personalkostnader.

Inga uppfyllda villkor eller ansvarsförbindelser föreligger.

20 Finansiella leasingavtal

Koncernen	Inventarier, verktyg och installationer	
	2018-12-31	2017-12-31
Ingående anskaffningsvärden	168	120
Ökning genom förvärv	3	20
Investeringar	59	63
Försäljningar och utrangeringar	-47	-35
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	183	168
Ingående avskrivningar	-52	-40
Försäljningar och utrangeringar	27	20
Årets avskrivningar	-36	-32
Utgående ackumulerade avskrivningar	-61	-52
Utgående planenligt restvärde	122	116

21 Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2018	2017
Ingående anskaffningsvärden	3 688	3 486
Årets förvärv	43	507
Aktieägartillskott	5	394
Avyttring	0	-748
Omklassificering	-	49
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 736	3 688
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-350	-350
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-350	-350
Utgående ackumulerade bokförda värden	3 386	3 338

2018

Moderbolaget	Org. nr.	Säte	Kapitalandel, %	Bokfört värde i moderbolaget
Willys AB	556163-2232	Göteborg	100	427
Hemköpskedjan AB	556113-8826	Stockholm	100	581
Hemköp i Jönköping AB	556785-7973	Jönköping	91	-
Hemköp i Farsta AB	556961-7490	Farsta	91	-
Hemköp i Ludvika AB	559019-8841	Ludvika	100	-
Hemköp i Alfta AB	559019-8858	Alfta	91	-
Hemköp i Avesta AB	559019-8825	Avesta	91	-
Hemköp i Värnamo AB	559019-8833	Värnamo	91	-
Hemköp i Västerås City AB	559019-8783	Västerås	91	-
Hemköp i Torslanda AB	559064-0941	Torslanda	91	-
Hemköp i Härnösand AB	559069-0854	Stockholm	91	-
Hemköp i Tallboda AB	559067-5467	Linköping	100	-
Hemköp i Östervåla AB	559155-7862	Stockholm	100	-
Hemköp i Östermalm AB	559067-5616	Stockholm	100	-
Hemköp 117 AB	559155-7854	Stockholm	100	-
Dagab Inköp & Logistik AB	556004-7903	Stockholm	100	2 131
Axfood i Lund AB	556807-5310	Stockholm	100	-
Axfood i Sköndal AB	556838-6501	Stockholm	100	-
Axfood i Malmö AB	556950-1199	Stockholm	100	-
Axfood i Backa AB	556742-7942	Stockholm	100	-
Axfood Närlivs AB	556742-7074	Stockholm	100	-
Cold Cargo Sweden AB	556930-9460	Göteborg	100	-
Kokaihop Media AB	556752-4953	Göteborg	100	-
Spisa Nu i Göteborg AB	556200-9794	Göteborg	100	-
Falkenberg Seafood AB	556353-8973	Falkenberg	100	-
Hall Miba AB	556865-8149	Alvesta	100	-
Basta Active Car Care A/S	26125405	Gentofte Danmark	100	-
Tempo AB	556261-6838	Stockholm	100	-
Urban Deli Holding AB	556958-4781	Stockholm	91	-
Urban Deli AB	556773-1228	Stockholm	100	-
Urban Deli Sickla AB	556908-1465	Stockholm	100	-
Urban Deli Bageri AB	556810-5638	Stockholm	100	-
Urban Deli Projekt AB	556901-8970	Stockholm	100	-
Urban Deli S44 AB	556966-6984	Stockholm	100	-
Axfood IT AB	556035-6163	Stockholm	100	3
Dagab AB	556070-3166	Stockholm	100	0
Axfood Snabbgross AB	556000-3575	Stockholm	100	44
NAX AB	559029-7809	Stockholm	51	200
Eurocash Food AB	556503-6141	Strömstad	100	-
Strömstad Supermarket AB	556909-4237	Strömstad	100	-
EC i Åmål AB	559161-9498	Stockholm	100	-
Summa koncernföretag				3 386

22 Andelar i intresseföretag och joint ventures

Koncernen	Intresseföretag		Joint Ventures	
	2018	2017	2018	2017
Ingående anskaffningsvärde	6	2	29	29
Förvärv av intresseföretag	4	4	-	-
Nyemission	17	-	-	-
Lämnade aktieägartillskott	4	-	-	-
Omklassificering till dotterbolag	-	-	-29	-
Utgående anskaffningsvärde	31	6	-	29
Justeringar av eget kapital avseende investeringar i intresseföretag				
Ingående redovisat värde	2	2	-18	-15
Andelar i resultat efter skatt ¹⁾	-12	0	-5	-3
Omklassificering till dotterbolag	-	-	23	-
Utgående redovisat värde	-10	2	-	-18
Summa	21	8	-	11

¹⁾ Överensstämmer med summa totalresultat.

2018

Intresseföretag Koncernen	Org. nr.	Säte	Antal aktier	Ägarandel, %	Bokfört värde
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	250	25	0
Direktbutikerna Scandinavia AB	556535-8826	Stockholm	105 360	50	5
Apothem AB	559094-8401	Stockholm	114 544	50	16
Summa					21

2017

Intresseföretag Koncernen	Org. nr.	Säte	Antal aktier	Ägarandel, %	Bokfört värde
United Nordic Inc AB	556043-4606	Solna	250	25	0
Direktbutikerna Scandinavia AB	556535-8826	Stockholm	105 360	50	4
Apothem AB	559094-8401	Stockholm	7 500	28	4
Summa					8

2017

Joint Ventures Koncernen	Org. nr.	Säte	Antal aktier	Ägarandel, %	Bokfört värde
Urban Deli Holding AB	556958-4781	Stockholm	500	50	11
Summa					11

Axfood har inga begränsningar i att överföra utdelningar i intresseföretag. Det finns heller inga oredovisade förluster. Räkenskapsåren överensstämmer med Axfood-koncernens.

23 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Förutbetalda hyror	387	353	-	-
Upplupen bonus och dylikt	690	579	5	6
Levererat ej fakturerat	1	1	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	146	166	5	5
Övriga upplupna intäkter	33	41	0	-
Summa	1 257	1 140	10	11

24 Tillgångar som innehas för försäljning

Tillgångar klassificerade som innehav för försäljning

Koncernen förvärvade under 2018 en tomträtt, som enligt ett undertecknat avtal, kommer säljas vidare för exploatering.

25 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

Koncernen

	2018	2017
Förmånsbaserade pensionsplaner		
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	9	9
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	410	418
Totalt nuvärde för förpliktelser	419	427
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-8	-9
Nuvärdet av nettoförpliktelser	411	418
Nettoskuld i rapport över finansiell ställning	411	418
Belopp som redovisas i rapport över finansiell ställning		
- avsättningar	411	418
- tillgångar	-	-
Nettoskuld i rapport över finansiell ställning	411	418

Av Axfoods nettoskuld avseende förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige består 385 Mkr (382) utfästelser inom FPG/PRI-systemet. Av dessa utfästelser är 385 Mkr (382) låsta, vilket för Axfoods del innebär att all nyintjänning numera sker inom Alecta-systemet. Utfästelser inom FPG/PRI är så kallade ofonderade planer, varför dessa i sin helhet redovisas som Avsatt till pensioner. I nettoskulden ingår också företagsegna förmånsbestämda pensionsplaner avseende tidigare vd, dessa är ofonderade planer och är återförsäkrade inom FPG/PRI och uppgår till 24 Mkr (23).

Utöver ofonderade pensionsplaner har Axfood en individuell fonderad pensionsplan, vilken hanteras av Axel Johnsons pensionsstiftelse. Axfood har rätt till ersättning från stiftelsen med belopp som maximalt motsvarar pensionsåtagandet, vilket innebär att pensionsplanen inte vid något tillfälle medför en nettotillgång i Axfoods balansräkning. Åtagandet netto redovisas och uppgick den 31 december till 1 Mkr (0). Verklig avkastning på förvaltnings-

tillgången uppgick till 0 Mkr (0), vilket motsvarade förväntad avkastning. Inga avgifter har betalats in till stiftelsen under året. Under året har gottgörelse från stiftelsen erhållits om 1 Mkr (0).

De förmånsbestämda planerna är exponerade för aktuariella risker såsom livslängds-, valuta-, ränte-, och investeringsrisker. Samtliga ofonderade planer är återförsäkrade inom FPG/PRI. Se även not 33.

Förändringar av nuvärdet av förpliktelser för förmånsbestämda planer	2018	2017
Förpliktelser för förmånsbestämda planer den 1 januari	427	427
Utbetalda ersättningar	-23	-22
Kostnad för tjänstgöring innevarande period	1	5
Räntekostnader	9	8
Omklassificering	-11	-3
Omvärderingar:		
Aktuariella vinster och förluster på ändrade finansiella antaganden	14	11
Erfarenhetsbaserade justeringar	2	1
Förpliktelser för förmånsbestämda planer den 31 december	419	427

Nuvärdet av förpliktelsen fördelar sig på planernas medlemmar enligt följande:	2018	2017
Aktiva	1	0
Sjukpensionärer	9	8
Fribrevshavare	621	678
Pensionärer	1 369	1 391
Totalt antal utfästelser som ingår i förpliktelsen	2 000	2 077



Not 25. Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser forts.

Förändring i nettoskuld under året	2018	2017
Nettoskuld vid årets början	418	418
Gottgörelse från pensionsstiftelse	1	0
Förmånsbestämda direktpensioner	0	3
Nettokostnad i årets resultat	10	10
Pensionsutbetalningar	-23	-22
Aktuariella förluster/vinster som redovisas som skuld	16	12
Omklassificering	-11	-3
Nettoskuld vid årets slut	411	418

Kostnader som redovisas i årets resultat	2018	2017
<i>Förmånsbestämda pensionsplaner</i>		
Intjänade förmåner	1	5
Räntekostnad	9	8
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	0	0
Summa	10	13
<i>Avgiftsbestämda pensionsplaner</i>		
Kostnader under perioden	343	320
Total pensionskostnad	353	333

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen uppgår till 118 Mkr (110). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per 30 september 2018 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 159 procent (158). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings tekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS19. Vid denna årsredovisnings avgivande har inte Alecta publicerat konsolideringsnivån för december 2018.

Pensionskostnaderna fördelar sig per funktion i året resultat enligt följande	2018	2017
Kostnad för sålda varor	190	181
Försäljningskostnader	75	74
Administrationskostnader	79	70
Räntekostnader	9	8
Summa	353	333

Intäkter och kostnader som redovisas i övrigt totalresultat	2018	2017
<i>Förmånsbestämda pensionsplaner</i>		
Omvärderingar:		
Aktuariella vinster/förluster netto som redovisas för året ¹⁾	-21	-15
Netto redovisat i övrigt totalresultat	-21	-15

¹⁾ Inklusive särskild löneskatt

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

	2018	2017
Diskonteringsränta	2,00%	2,19%
Framtida årliga pensionsökningar	2,00%	1,90%
Duration ¹⁾	13,0 år	14,2 år
Livstidsantagande efter 65 år		
- man	22 år	22 år
- kvinna	24 år	24 år

¹⁾ Överensstämmer med genomsnittlig återstående löptid på förpliktelserna.

Effekter på framtida kassaflöden

Koncernen uppskattar att cirka 28 Mkr (23) blir betalt till förmånsbestämda planer under 2019.

Känslighetsanalys

I nedanstående tabell presenteras möjliga förändringar av aktuariella antaganden per bokslutstidpunkten, övriga antaganden oförändrade, och hur dessa skulle påverka den förmånsbestämda förpliktelserna. Beräkningen har gjorts enligt project unit credit method (PUC-metoden).

	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta (-/+ 0,5% förändring)	30	26
Inflation (+/- 0,5% förändring)	29	26
Livslängd (+/- 1 år förändring)	18	18

Moderbolaget

Moderbolagets redovisade pensionskostnad uppgick till 24 Mkr och avser åtaganden till tidigare verkställande direktör. Samtliga pensionsåtaganden till tidigare verkställande direktörer redovisas i balansräkningen. Moderbolaget har inga särskilt avskiljbara tillgångar kopplade till pensionsåtaganden, varför hela kapitalvärdet redovisas i balansräkningen. Förändringen av kapitalvärdet framgår nedan.

Redovisat kapitalvärde av pensionsförpliktelser	2018	2017
Redovisat kapitalvärde den 1 januari	28	22
Utbetalda ersättningar	0	0
Förmånsbestämda direktpensioner	-	3
Kostnad exklusive räntekostnad	1	2
Räntekostnader	1	1
Omklassificering	-6	-
Redovisat kapitalvärde av pensionsförpliktelser den 31 december	24	28

Av moderbolagets redovisade pensionskostnad är 24 Mkr (22) kreditförsäkrat i PRI.

Kostnader avseende pensioner	2018	2017
<i>Åtaganden i egen regi</i>		
Skulduppräknig av åtaganden	1	2
Räntekostnader	1	1
Summa	2	3
<i>Åtaganden genom försäkring</i>		
Försäkringspremier ¹⁾	20	21
Särskild löneskatt på pensionskostnader	5	5
Kostnad för kreditförsäkringsavgifter	0	0
Summa	25	26
Årets pensionskostnader	27	29

¹⁾ Varav avgifter till Alecta avseende pensionsförsäkringar enligt ITP-planen 12 Mkr (8).

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Villkoren i moderbolagets ingångna pensionsavtal innebär att värdet av förpliktelserna årligen uppräknas med i genomsnitt cirka 0 procent (0). Uppskattningen är att cirka 5 Mkr kommer att betalas ut i pensionsutbetalningar från moderbolaget under 2019.

26 Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen	2018				Total
	Verkligt värde-säkrings-instrument	Obligatoriskt värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Övriga finansiella skulder	
Finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde					
Andra långfristiga värdepappersinnehav			0		0
Andra långfristiga fordringar			6		6
Kundfordringar			1 102		1 102
Kassa och bank			1 571		1 571
Summa finansiella tillgångar	-	-	2 679	-	2 679
Finansiella skulder värderade till verkligt värde					
Övriga långfristiga skulder - Villkorad köpeskilling (Nivå 3)		15			15
Övriga kortfristiga skulder - Valutaterminer (Nivå 2)	0				0
Finansiella skulder som inte redovisas till verkligt värde					
Övriga långfristiga räntebärande skulder				61	61
Övriga kortfristiga räntebärande skulder				52	52
Leverantörsskulder			3 836		3 836
Summa finansiella skulder	0	15	3 836	113	3 964

Koncernen	2017							
	Derivat som används i säkrings-redovisning	Initiellt identifierade till verkligt värde	Kund- och låne-fordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Rapport över finansiell ställning
Andra långfristiga värdepappersinnehav		10	13	25		48		48
Andra långfristiga fordringar			17			17		17
Kundfordringar			954			954		954
Kassa och bank			1 376			1 376		1 376
Summa finansiella tillgångar	-	10	2 360	25	-	2 395	-	2 395
Övriga långfristiga räntebärande skulder					61	61		61
Övriga kortfristiga räntebärande skulder					49	49		49
Övriga kortfristiga skulder	0					0	245	245
Leverantörsskulder					3 458	3 458		3 458
Summa finansiella skulder	0	-	-	-	3 568	3 568	-	3 813

Verkligt värde på finansiella instrument

Valutaterminer värderas till verkliga värden baserat på riksbankens kurser på bokslutsdagen. Villkorad köpeskilling redovisas till verkligt värde baserat på en bedömning av framtida omsättnings- och resultatutveckling i Urban Deli-koncernen.

För övriga finansiella tillgångar och skulder utgör redovisat värde en rimlig approximation av verkligt värde.

27 Finansiella risker

Ramverk för finansiell riskhantering

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

Likviditetsrisker

Ansvar 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 Axfood-koncernen inte vid varje tidpunkt kan finansiera koncernens verksamhet

finns en refinansieringsriskreserv, uppdelad på en likviditets- och en verksamhetsreserv, i enlighet med finanspolicy. Refinansieringsriskreserven utgörs av koncernens banktillgodohavanden och outnyttjade bekräftade kreditramar och ska uppgå till minst 200 Mkr (200). Refinansieringsriskreserven tillåts utnyttjas under enskilda veckor på grund av kortfristiga rörelser i likviditeten. Ansvar för att följa upp och bevaka refinansieringsriskreserven åligger finansavdelningen.

De beviljade kreditramarna ska ha en genomsnittlig kvarvarande avtalstid på minst 12 månader. Förutom beviljade kortfristiga checkkrediter om 200 Mkr (200) fanns per 31 december 2018 även en revolverande kreditfacilitet om 100 Mkr. Axfood-koncernens principer för placering har som syfte att säkerställa Axfood-koncernens betalningsförmåga på kort och lång sikt. Vidare är syftet, att i möjligaste mån minska koncernens externa upplåning genom att samordna hanteringen av överskottslikviditet inom koncernen, samt att uppnå bästa möjliga finansnetto. Placering får endast ske i instrument med låg kreditrisk och hög likviditet, det vill säga placeringar som kan omsättas till likvida medel vid varje given tidpunkt. Per 31 december 2018 hade Axfood-koncernen endast kontotillgodohavanden i svenska banker med K-1 rating, vilka är godkända motparter i finanspolicy.

	Koncernen	
	2018-12-31	2017-12-31
Beviljade låneramar		
Checkräkningskrediter	200	200
Revolverande kreditfacilitet	100	-
Totalt beviljade låneramar	300	200
Disponerade låneramar	-	-
Odisponerade låneramar	300	200
Tillgängliga banktillgodohavanden	925	902
Refinansieringsriskreserv	1 225	1 102

Koncernen

Förfallostruktur finansiella skulder	<1 år	1-2 år	3-5 år	>5 år
Tilläggsköpeskilling	-	-	15	-
Valutaterminer	0	-	-	-
Leverantörsskulder	3 836	-	-	-
Finansiella leasingsskulder	52	15	46	-
Summa	3 888	15	61	-

Ränterisker

Axfood-koncernens ränterisk för räntebärande tillgångar ska regleras genom att likvida medel placeras på ett sådant sätt att förfallotidpunkten för räntebindningen och placeringen matchar Axfood-koncernens kända utflöden och/eller amortering av skulder. Målsättningen är att inga räntebärande placeringar ska avyttras före förfalldagen. Per 31 december 2018 hade Axfood 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 12 månader. Ränteriskenormen gäller enbart när koncernen har ett långfristigt upplåningsbehov. Av affärsmässiga och administrativa skäl ges också finansavdelningen en möjlighet att agera inom ramen för ett begränsat handlingsutrymme, kallat avvikelsemandat. Avvikelsemandatet är beloppsmässigt fastställt till 2 Mkr vid en procentenhets parallellförskjutning av avkastningskurvan. Per 31 december 2018 hade Axfood-koncernen ingen långfristig upplåning från kreditinstitut och avvikelsemandatet var, på samma sätt som föregående år, ej utnyttjat. Inget belopp fanns vid rapportperiodens slut avseende räntebärande skulder, exklusive pensionsskulder och finansiell leasing, som skulle kunna påverka resultatet och eget kapital vid 1 procent förändring av räntan.

Effekten på ränteintäkter under den kommande 12-månadersperioden vid en ränteuppgång/-nedgång på 1 procentenhet på de räntebärande tillgångarna uppgår till +/- 9,3 Mkr (8,9).

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

Valutarisker

Transaktionsexponeringen i utländsk valuta uppkommer på grund av import av varor som betalas i utländsk valuta samt vid försäljning i gränshandeln i NOK.

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

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

Godkända instrument för valutasäkring är avistakontrakt, valutatermiskontrakt och valutaswapkontrakt. Under 2018 har valutasäkring skett med dessa instrument.

Moderbolaget har inte haft någon valutakursexponering under året.

Not 27. Finansiella risker forts.

Känslighetsanalys avseende valutakursrisker 2018

Nettoutflöde per valuta	Mkr	%	10% valutakursförändring mot SEK, Mkr
EUR	4 559	93,1	+/- 455,9
USD	278	5,7	+/- 27,8
DKK	52	1,1	+/- 5,2
GBP	10	0,2	+/- 1,0
Summa	4 898	100,0	
NOK	-157	100,0	+/- 15,7
Summa	-157	100,0	

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.

Redovisat verkligt värde för utestående valutaterminer

Valuta	2018	2017
EUR	0	0
USD	0	0
Övriga	0	0
Summa	0	0

De redovisade värdena över total säkringsreserv återfinns i sammandraget avseende förändringen av eget kapital. Den ineffektiva delen för kassaflödessakringar som har redovisats i årets resultat uppgår till - Mkr (-).

Kreditrisker

I Axfood-koncernen 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 säkerhetshantering i koncernen säkerställer Axfood att riskeponering och därmed kredit förluster 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 Axfood mottagit säkerheter som per balansdagen täcker 66 Mkr (69) av utestående kundfordringar. Mottagna säkerheter består främst av företagsinteckningar, bankgarantier och borgensförbindelser. Under 2018 har totalt 1 Mkr (1) av mottagna säkerheter utnyttjats för att reglera ej betalda kundfordringar. Kreditkvaliteten på ej nedskrivna fordringar bedöms som god.

Koncernen har tagit fram en förlustreservmatris för att mäta befarade kreditförluster för kundfordringar. Matrisen bygger på en analys av faktiska kundförluster de senaste tre åren och är fördelad på detaljrespektive partibolag.

Reserven för befarade kundförluster uppgår till 1 Mkr vid årets början och slut.

Upplysningar 2017 enligt IAS 39

Kundfordringar	2017-12-31
Kundfordringar brutto	967
Reservering för osäkra kundfordringar	-13
Kundfordringar netto	954

Reservering för osäkra kundfordringar	2017-12-31
Avsättning vid årets början	-16
Reservering/återföring befarade kreditförluster	3
Konstaterade och återvunna kreditförluster	0
Avsättning vid årets slut	-13

Åldersanalys av kundfordringar	2017-12-31
Ej förfallna kundfordringar	786
Förfallna kundfordringar 0-30 dgr	149
Förfallna kundfordringar >30-90 dgr	16
Förfallna kundfordringar >90-180 dgr	3
Förfallna kundfordringar >180-360 dgr	5
Förfallna kundfordringar >360 dgr	8
Summa	967

28 Långfristiga och kortfristiga räntebärande skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Långfristiga räntebärande skulder				
Finansiell leasing	61	61	-	-
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	411	418	24	28
Summa långfristiga räntebärande skulder	472	479	24	28
Kortfristiga räntebärande skulder				
Finansiell leasing	52	49	-	-
Skulder till koncernföretag ¹⁾	-	-	1 498	1 554
Summa kortfristiga räntebärande skulder	52	49	1 498	1 554

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

29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Personalrelaterade poster	1 314	1 195	54	54
Upplupen bonus och dylikt	152	131	-	-
Upplupna fastighetskostnader	64	50	-	-
Mottaget ej fakturerat	319	244	-	-
Övriga upplupna kostnader	230	184	5	2
Övriga förutbetalda intäkter	149	116	4	-
Summa	2 227	1 920	63	56

30 Eventuallgångar, ställda säkerheter och eventualförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Ställda säkerheter				
Företagsinteckningar som säkerhet för bankgaranti	6	6	-	-
Summa	6	6	-	-

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018-12-31	2017-12-31	2018-12-31	2017-12-31
Eventualförpliktelser				
Borgensförbindelse för dotterföretag	-	-	309	287
Borgensförbindelse för övriga	5	2	-	-
FPG/PRI	6	6	-	-
Övriga eventualförpliktelser	10	9	-	-
Summa	21	17	309	287

Borgensförbindelser för övriga består av borgensåtagande för samverkande butiker, intresseföretag och joint ventures. I de fall förlustrisker föreligger är avsättning gjord bland befarade kreditförluster. Övriga

eventualförpliktelser är mestadels motförbindelser för bankgarantier som är ställda för Axfood-koncernen.

För ytterligare information om finansiella risker, se not 27.

31 Händelser efter balansdagen

Som en konsekvens av IFRS 16 justeras Axfoods soliditetsmål till en soliditet om minst 20 procent vid årets utgång.

Monica Långebo tillträdde som HR-direktör och medlem av koncernledningen den 1 februari 2019.

32 Uppgifter om moderbolaget

Axfood AB är ett svenskt registrerat aktieföretag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på NASDAQ i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är 107 69 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2018 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag och joint venture företag.

Axfood 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.

33 Kritiska bedömningar och uppskattningar

Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bolagets bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov på goodwill har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. En redogörelse av dessa återfinns i not 17. Som förstås av beskrivningen i not 17 skulle ändringar under 2018 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 variabler (antaganden) i beräkningarna inte skulle ha så stora effekter att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Antaganden vid beräkningar av pensionsavsättningar

Den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på aktuariella antaganden som specificeras i not 25. En förändring i något av dessa antaganden kan ge betydande påverkan på beräknade pensionsåtaganden och pensionskostnader. Diskonteringsräntan sätts utifrån avkastningen på långa bostadsobligationer med en löptid som motsvarar koncernens genomsnittliga återstående löptid på förpliktelsena, vilket för Axfoods del innebär 13 år.

Samtliga antaganden enligt not 25 avviker inte väsentligt mot vad som kan uppfattas som praxis på den svenska marknaden.

34 Förslag till disposition beträffande bolagets vinst

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel om 2 530 641 tkr dela ut 7,00 kronor per aktie i ordinarie utdelning. Vinstmedlen disponeras enligt följande:

	tkr
Utdelning	1 466 463
Balanseras i ny räkning	1 064 178
	2 530 641

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.



Mindre och bättre plast

Plast är ett vanligt material inom dagligvaruhandeln eftersom den har bra egenskaper och bidrar till förlängd hållbarhet. Samtidigt påverkar plast av fossil råvara miljön negativt och det är svårt att återvinna alla förpackningar. Axfood tar löpande fram nya förpackningar som innehåller mindre plast och använder allt mer förnybar och återvunnen råvara. Målet är att alla förpackningar för egna varor ska gå att materialåtervinna 2022. Till 2030 ska uteslutande återvunnen eller förnybar råvara användas. Axfood ser ett behov av utökade satsningar och forskning för att öka tillgången av fossilfri plast och uppmanar därför politiken att påskynda utvecklingen.

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 20 februari 2019. Koncernens rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 21 mars 2019.

Stockholm den 20 februari 2019

Mia Brunell Livfors
Ordförande
Styrelseledamot

Lars Olofsson
Vice ordförande
Styrelseledamot

Stina Andersson
Styrelseledamot

Antonia Ax:son Johnson
Styrelseledamot

Fabian Bengtsson
Styrelseledamot

Caroline Berg
Styrelseledamot

Jesper Lien
Styrelseledamot

Christer Åberg
Styrelseledamot

Anders Helsing¹⁾

Michael Sjören¹⁾

Lars Östberg¹⁾

Klas Balkow
Koncernchef och verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 20 februari 2019
Deloitte AB

Hans Warén
Auktoriserad revisor

¹⁾ Ledamot utsedd av arbetstagarorganisationen.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Axfood AB (publ) organisationsnummer 556542-0824

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Axfood AB (publ) för räkenskapsåret 2018-01-01 – 2018-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 70–118 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 2018 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 2018 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 styrelse 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

Axfood bedriver handel med dagligvaror genom kedjorna Willys, Hemköp, Eurocash, Mat.se och ett stort antal samverkande butiker. Partihandel bedrivs genom Axfood Snabbgross och ansvaret för sortiment, inköp och logistik åvilar Dagab. Väletablerade rutiner kring en säker IT-drift och väl fungerande IT-processer är således 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 korrekt och fullständig överföring mellan kassahanterings- och redovisningssystem samt 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 på sidan 87 och not 2 om rörelsesegment på sidan 97.

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
- Granskning av överföring av data mellan kritiska IT-system med involvering av IT-revisorer. I gransknigen har använts tekniska analysverktyg för att möjliggöra granskning av stora urval.

Värdering av goodwill

Beskrivning av risk

Axfood redovisar i koncernen per den 31 december 2018 goodwill om 2 767 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 vara ett särskilt betydelsefullt område till följd av att felaktiga bedömningar och antaganden i nedskrivningsprövningen såsom uppskattade framtida kassaflöden, bruttomarginaler, diskonteringsränta samt tillväxt, kan ge en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. Företagsledningen har inte identifierat något nedskrivningsbehov för 2018.

För ytterligare information hänvisas till not 1 om koncernens redovisningsprinciper på sidan 87, not 3 om förvärvade verksamheter på sidan 97, not 17 om immateriella tillgångar på sidan 107 och not 33 om kritiska bedömningar och uppskattningar på sidan 116.

Våra granskningsåtgärder

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

- Granskning av Axfoods nedskrivningsprövning av goodwill och utvärdering av gjorda antaganden och känslighetsanalyser med involvering av våra värderingsexperter
- Granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i relevanta noter till de finansiella rapporterna.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–69 och 122–160. 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 på fel.

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.

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 på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en

hög grad av säkerhet men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel 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/revisorsansvar. 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 2018-01-01 – 2018-12-31 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 revisions sed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisors sed 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 betryggande 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 betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

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

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

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisions sed 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 årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Deloitte AB, Stockholm, utsågs till Axfood ABs revisor av bolagsstämman den 14 mars 2018 och har varit bolagets revisor sedan den 16 mars 2016.

Stockholm den 20 februari 2019
Deloitte AB

Hans Warén
Auktoriserad revisor



”Sedan 2009 har vår klimatpåverkan minskat med 78 procent, ett resultat att vara stolt över. Förra året valde vi bort biobränsle som innehåller råvara från oljepalmen för att motverka ytterligare skövling av regnskog. Beslutet var viktigt för miljön, men försämrade vårt klimatavtryck eftersom vi tankade mer fossil diesel. För att minska vårt framtida klimatavtryck görs till exempel fordonsflottan fossilfri, kylanläggningar byts ut, matsvinnet minskas, solceller installeras och fler vegetariska varor och klimatsmarta förpackningar tas fram.”

Åsa Domeij
Hållbarhetschef

Hållbarhets- styrning

Styrdokument och principer

Hållbarhet driver Axfoods värde

Hållbarhet har länge varit en naturlig del av Axfoods affärsmodell och strategi eftersom hållbarhet skapar värde. Axfoods förmåga att generera framtida ekonomiska värden bygger på att koncernen också levererar sociala och miljömässiga värden. För att kunna investera och driva sociala frågor och miljöförbättrande åtgärder krävs ekonomisk stabilitet. Inom leverantörsledet är det särskilt viktigt att driva sociala frågor som exempelvis rätten till schyssta arbetsvillkor. Matproduktion är en stor källa till koldioxidutsläpp i världen. Som producent av egna varor och genom butiksdriften har Axfood ett stort ansvar för hållbarhetsfrågor både avseende miljö, sociala frågor och djurvälstånd. Axfood driver det här arbetet på bred front, både genom att ta fram ett hållbart sortiment till våra kunder och att se till att verksamheten drivs så hållbart som möjligt. Axfood arbetar med hållbarhetsfrågorna i alla delar av verksamheten på ett integrerat och affärsdrivet sätt.

Grunden för hållbarhetsarbetet är Axfoods kärnvärden och uppförandekod, liksom koncernens hållbarhetsprogram. Styrningen ska säkra åtaganden gentemot koncernens intressentgrupper. Axfood har en öppen dialog med intressenterna för att befästa att omvärldens förväntning ligger i linje med koncernens utveckling och grundar sig på en väsentlighetsanalys som genomfördes 2015.

För Axfoods kärnvärden, se s 31 och för en beskrivning se axfood.se.

Uppförandekod vägleder i arbetet

Den koncerngemensamma uppförandekoden är grunden för all verksamhet och omfattar de krav och förväntningar Axfood har på sina leverantörer av varor och tjänster. Det driver också hållbarhetsfrågorna framåt i linje med en vision om bra och hållbar mat. Samtliga avtalsleverantörer måste skriva på Axfoods uppförandekod och leverantörer inom riskkategorier måste uppvisa hur de med ett systematiskt arbetssätt följer koden. Koden är baserad på erkända konventioner för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljö. Uppförandekoden innehåller Axfoods ståndpunkter och krav när det gäller lagkrav, förhållanden på arbetsplatsen, resursanvändning och påverkan på lokalsamhället, miljö, djuromsorg och etiskt beteende och antikorrupcion. Uppförandekoden är integrerad med Amfori BSCIs (Business Social Compliance Initiative) uppförandekod. Amfori BSCI är en organisation där över 2 000 företag samverkar för förbättrade arbetsvillkor i sina globala leverantörskedjor. Uppförandekoden ses över ungefär vart femte år eller när så krävs på grund av att till exempel internationella ramverk tillkommit eller förändrats. Senaste revideringen skedde 2015.

Axfood ska bedriva affärer enligt god affärssed och med en hög etik i alla koncernens relationer med intressenter.

Berörda medarbetare, främst inköpare av egna varor, utbildas av hållbarhetsansvariga om vad uppförandekoden innebär. Alla medarbetare får information om delar av uppförandekoden genom e-learning. Leverantörer skriver på Axfoods uppförandekod i samband med inköp, alternativt accepterar Axfood leverantörens uppförandekod. Inköparna ansvarar för att informera leverantörerna om uppförandekoden medan kvalitetsavdelningen följer upp arbetet i leverantörskedjan. Axfoods uppförandekod på svenska och engelska finns på axfood.se. Till leverantörer kan innehållet förmedlas på ytterligare ett tjugotal språk.

Hållbarhetspolicyn

Axfoods hållbarhetspolicy är en del av hållbarhetsprogrammet som beskriver inriktningen av och principer för hållbarhetsarbetet. Policyn fastställer att arbetet ska kunna följas av koncernens intressenter. Den övergripande ambitionen med arbetet är att vara ledande inom hållbarhetsområdet i branschen och våga vara en föregångare både när det gäller nya tekniska lösningar och arbetssätt. Axfood ska ses som en positiv förändringskraft i samhället och drivande matakör som tar ställning, inspirerar och vägleder för bra och hållbar mat.

Grundläggande är att arbeta förebyggande i så hög utsträckning som möjligt och att tillämpa försiktighetsprincipen. Miljöarbetet inriktas på minskad klimatpåverkan och resurseffektivisering inom hantering av varor, kretslopp, transporter, energi och lokalanvändning. Inför större strukturella förändringar genomförs lagenliga miljökonsekvensbeskrivningar men som Axfood även analyserar utifrån hur koncernens etablering kan förbättra förutsättningarna i området. I butikerna är målet att göra kunderna mer medvetna och underlätta medvetna val. Det ska ske genom att erbjuda ett utvalt sortiment av hållbarhetscertifierade varor och genom tydlig konsumentinformation.

Det sociala arbetet handlar om att främja bra arbetsvillkor, såväl för de som arbetar inom Axfoodkoncernen och de som producerar och levererar koncernens varor. I arbetet med att säkerställa bra 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 samt Global Deal och har i alla dessa medlemskap lovat att följa FN:s grundläggande ramverk för mänskliga rättigheter.

Arbetet med djurvälstånd handlar både om att öka utbud och försäljning av de bästa varorna såsom KRAV-märkt kött och att lyfta nivån på det breda utbudet. Det kan göras med grundläggande certifieringar som omfattar djurvälstånd och krav för att begränsa användningen av antibiotika.

Internationella ramverk som är bas för uppförandekoden

- UNGP:s (UN Guiding principles for Business & Human rights)
- Allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna
- ILO:s kärnkonventioner
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag
- Global Compact
- FNs barnkonvention med flera

Hållbarhetsprogram

Hållbarhetsprogrammet beskriver konkreta mål och nyckeltal för uppföljning inom områdena hållbara varor, transporter, klimat och energi, ansvarsfulla leverantörer och medarbetare. Programmet omfattar både kortsiktiga och långsiktiga mål samt åtgärder. Målen följs upp minst en gång om året och uppdateras i takt med att arbetet fortskrider. Alla hållbarhetsmål följer en tydlig arbetsdelning och process för genomförande och kontinuerlig uppföljning.

Axfoods hållbarhetsprogram är i linje med flera av FN:s mål för hållbar utveckling samt Sveriges nationella miljömål. Utifrån programmets cirka 70 mål har Axfood lyft fram tre strategiska hållbarhetsmål, se s 33.

Se hela hållbarhetsprogrammet inklusive kopplingen till FN:s utvecklingsmål och Sveriges miljömål på s 149.

Etiska förhållningsregler

Alla nyanställda tjänstemän skriver vid anställningstillfället på Axfoods etiska förhållningsregler som bland annat innehåller regler mot mutor, bestickning och korruption. De etiska förhållningsreglerna ses årligen över och ska årligen skrivas under av de som har attesträtt eller på annat sätt påverkar inköpsbeslut. Genom påskrift intygar medarbetaren att reglerna ska efterföljas. Närmaste chef och bolagens HR-avdelningar ansvarar för att besvara frågor kring de etiska förhållningsreglerna. 2018 gick det årliga utskicket av de etiska förhållningsreglerna ut till betydligt fler än föregående år och 1378 medarbetare (2017: 829) skrev under.

Axfood har en personalhandbok på intranätet som bland annat innehåller en policy, riktlinjer och rutiner kring likabehandling som tydliggör Axfood-koncernens hållning att våra arbetsplatser ska vara fria från alla former av diskriminering,

Koncerngemensamma policydokument

- Etiska förhållningsregler mot bland annat mutor, bestickning och korruption
- Likabehandlingspolicy, riktlinjer och rutiner likabehandling och kränkande särbehandling
- Riktlinjer och rutiner mobilt arbete
- Miljöpolicy
- Policy för arbetsmiljö och hälsa
- Hållbarhetsrutinen/-bedömning
- Levnadslönestrategi
- Inköpspolicy
- Fiskepolicy etc.

kränkande särbehandling, mobbing, trakasserier och represalier. Dessa styrdokument beskriver även mer i detalj hur alla som verkar inom koncernen ska agera för att detta ska bli verklighet samt hur våra rutiner ser ut ifall en medarbetare upplever sig ha blivit diskriminerad, kränkt, trakasserad, mobbad eller utsatt för represalier.

Visselblåsartjänst

Axfood strävar efter en öppen kultur med högt i tak och respekt för alla människor som berörs av vår verksamhet. Som en del i detta har Axfood en visselblåsartjänst. Genom visselblåsartjänsten kan alla som utför arbete på Axfoods arbetsplatser eller är leverantörer till Axfood på ett säkert och strukturerat sätt och utan risk för represalier rapportera om en oegentlighet, missförhållande eller farhåga som allvarligt kan påverka företaget eller enskildas liv eller hälsa, eller något som inte är i linje med våra etiska förhållningsregler eller uppförandekod.

Anmälan kan ske anonymt och hanteras på extern plats skild från Axfoods olika webbplattformar. Rapporten och eventuell efterföljande dialog i visselblåsarsystemet är starkt krypterat.

Hanteringen av en anmälan sker konfidentiellt av en visselblåsarkommitté som består av en handfull chefer inom Axfood utsedda av koncernchefen. Endast de personer som ansvarar för visselblåsartjänsten har åtkomst till rapporter som inkommit genom rapporteringskanalen. En anmälan och eventuella meddelanden genom visselblåsartjänsten kommer samtidigt till hela kommittén. Om visselblåsaren avser någon medlem i visselblåsarkommittén ska koncernchefen informeras.

När en anmälan kommit in genom visselblåsartjänsten beslutar visselblåsarkommittén hur anmälan ska hanteras, som ett visselblåsarende eller på annat sätt. Alla ärenden behandlas seriöst och i enlighet med gällande lagstiftning och de koncerngemensamma riktlinjer och rutiner som är beslutade för visselblåsarkommittén.

Alla ärenden som inkommit i visselblåsarfunktionen under året har behandlats. I de flesta fall har en anmälan överlämnats till respektive bolags HR-avdelning för vidare handläggning. Visselblåsartjänsten har under året inte fått någon anmälan om allvarliga oegentligheter som exempelvis miss-tanke om korruption.

Under 2018 har Axfood även infört en visselblåsartjänst för leverantörer. Tjänsten, som ger leverantörerna möjlighet att anonymt rapportera oegentligheter kan nås av alla avtalsleverantörer, både för varor och tjänster. Visselblåsartjänsten för leverantörer fungerar på liknande sätt som tjänsten för medarbetare.

Organisation

Axfoods styrelse behandlar hållbarhetsfrågor ur ett strategiskt perspektiv. Ansvar för Axfoods hållbarhetsarbete ligger hos koncernledningen och hållbarhetschefen och omfattar övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning. Vid sidan av beslutsmöte om uppdaterat hållbarhetsprogram, hanterar hållbarhetschefen tillsammans med ledningen aktuella frågor i ett hållbarhetsforum som hålls en gång i kvartalet.

För att förenkla och säkerställa ett enhetligt tvärfunktionellt arbete mellan koncernens bolag och avdelningar finns även några ämnesrelaterade nätverk eller styrgrupper inom Axfood.

- Näringspolitiska rådet koordinerar och driver koncernens ståndpunkt i frågor som är viktiga för Axfood utifrån koncernens strategi och positionering.
- Energiutmaningen leder arbetet med att öka effektiviteten inom energianvändningen.
- En styrgrupp för arbetet med matsvinn är under utveckling.

Genom att hållbarhetsfrågorna är integrerade i det affärsmässiga arbetet skapas engagemang i hela organisationen. De enskilda bolagen och avdelningarna inom Axfood-koncernen har det operativa ansvaret för det egna hållbarhetsarbetet. Operativt ansvarig är respektive bolags vd eller avdelningschef. Dagab har en egen hållbarhetsstyrgrupp där en stor del av Dagabs ledning och Axfoods hållbarhetschef ingår. En av

Dagabs tre hållbarhetsansvariga arbetar från inköpskontoret i Shanghai. Hållbarhetskoordinatorer finns utsedda i alla segment (Willys inklusive Eurocash, Hemköp, Axfood Snabbgross och Dagab inklusive Mat.se och Middagsfrid) samt i de större avdelningarna (kvalitet, inköp, IT och HR). Hållbarhetskoordinatorerna föreslår mål och aktiviteter samt ser till att dessa genomförs. Arbetet leds av hållbarhetschefen genom löpande dialog, möten med delar av nätverket utifrån specifika ämnesområden samt minst en årlig större strategisk genomgång. Därutöver finns miljöambassadörer i alla Willys och Axfood Snabbgross butiker. Dessa bistår den egna organisationen att nå de uppsatta målen.

Axfood genomför kontinuerliga kompetensinsatser för att höja medarbetarnas kunskap om hållbarhetsfrågor. Nya förvärv integreras stegvis i hållbarhetsarbetet.



Intressent- och väsentlighetsanalys

Genom en öppen dialog där Axfood är lyhörd för omvärldens förväntningar och intressenternas behov kan koncernen fortsätta utveckla verksamheten i önskad riktning. Dialogen är en förutsättning för att nå ambitionen att vara ledande inom hållbarhetsområdet och våga vara en föregångare både när det gäller nya tekniska lösningar och arbetssätt.

Axfoods viktigaste intressenter är de grupper som i störst utsträckning berörs av och/eller påverkar bolagets verksamhet: kunder, medarbetare, ägare, leverantörer och samhället i övrigt, exempelvis ideella eller politiska organisationer.

Väsentlighetsanalys

Genomförande

En årlig validering av väsentlighetsanalysen vägleder Axfood i hållbarhetsrapporteringen och ligger till grund för rapporteringen enligt GRI Standard 2016.

Genom löpande dialog med intressentgrupperna under året och en diskussion utifrån bland annat de svenska miljömålen och FN:s mål kunde Axfood validera den tidigare väsentlighetsanalysen. Valideringen bekräftade i stort det resultat som togs fram i en mer omfattande väsentlighetsanalys 2015.

Processen för väsentlighetsanalysen 2015 omfattade en intern workshop med representanter från Axfoods verksamhet. Med FN:s mål för hållbar utveckling som utgångspunkt belystes och diskuterades vilka som är Axfoods mest relevanta hållbarhetsfrågor ur ett strategiskt perspektiv.

Tillsammans med andra prioriterade frågor som framkommit i dialog med intresseorganisationer och andra intressenter, togs en enkät fram bestående av 25 frågor grupperade inom sex kategorier:

- Sortiment och konsumentansvar
- Klimatpåverkan
- Affärskultur
- Ansvar som arbetsgivare
- Ansvar i leverantörskedjan
- Samhällsansvar.

Den webbaserade enkäten besvarades av sammanlagt 2 122 respondenter från grupperna ägare, medarbetare, kunder, icke-kunder och leverantörer. Samtliga frågor ansågs vara viktiga eller mycket viktiga för Axfood. I analysen har intressentgruppernas resultat viktats så att alla gruppers svar fått samma tyngd.

Intressenternas fokusområden

Analysen visade att intressenterna värdesätter produkter av hög kvalitet och med liten användning av bekämpningsmedel och kemikalier. Intressenterna värnar också om att de animaliska varorna har producerats med omsorg om djuren. För kunderna är ursprunget viktigt, vilket återspeglas i ett stort intresse för att köpa svenskt. Det är angeläget att producenterna har en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor. Arbetsmiljö och hälsa är även betydelsefullt i butik.

Vidare är hantering av mat med så lite matsvinn som möjligt i butik och klimat centrala frågor. God affärsetik och integritet vad gäller risker för korruption, inte minst i inköpsverksamheten, är en annan angelägen fråga bland intressenterna.

Intresseöversikt

	Intressenter	Kanaler för dialog	Viktiga frågor
Kunder	<p>Axfood vill erbjuda kunderna ett brett sortiment av miljöanpassade, hälsosamma och säkra produkter till konkurrenskraftiga priser – prisvärd, bra och hållbar mat till alla.</p> <p><i>Läs mer under Strategi – Kunderbjudandet s 17 och Kundmötet s 22.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kundmöten i butik • Konsumentkontakt • Fokusgrupper • Konsumentundersökningar tillsammans med Nepa • Sociala medier • Broschyrer, kundtidning, information på webbplatser. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bekämpningsmedel och kemikalier • Djurskydd • Anti-korruption och mutor • Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa • Certifiering av kritiska råvaror • Ursprungsland och spårbarhet.
Medarbetare	<p>Axfood vill ha stolta och engagerade medarbetare samt vara en samverkande och effektiv organisation.</p> <p><i>Läs mer under Strategi – Medarbetare s 30.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dagliga avstämningar och interaktion • Medarbetarträffar och konferenser • Utbildningar • Medarbetarundersökningar genomförs regelbundet, inklusive EI (engagemangindex) och LSI (ledarskapsindex) • Årliga utvecklingsamtal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa • Ekologisk mat • Attrahera och utveckla medarbetare • Bekämpningsmedel och kemikalier • Anti-korruption och mutor.
Leverantörer	<p>Genom att ställa krav och föra dialog vill Axfood bidra till att höja nivån på våra leverantörers hållbarhetsarbete.</p> <p><i>Läs mer under Strategi – Varans väg s 26.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Separata möten i inköpsprocessen • Leverantörsbedömning inom ramen för företagsnätverk, exempelvis Hållbar livsmedelskedja • Särskilda samarbetsprojekt om dialog, exempelvis med Oxfam och QuizRR • Årlig leverantörsträff för alla leverantörer med Axfoods ledning • Utbildning av personal hos leverantörer i riskländer • Sociala revisioner. Under 2018 genomfördes 95 revisioner (77). 	<ul style="list-style-type: none"> • Anti-korruption och mutor • Bekämpningsmedel och kemikalier • Hälsosam mat • Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa • Ursprungsland och spårbarhet.
Ägare	<p>Axfood ska skapa fortsatt värde för aktieägare genom ett ansvarsfullt företagande.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enskilda investerarmöten • Webbsändningar/telefonkonferenser vid delårsrapporter • Presentationer vid investerarluncher, seminarier, kapitalmarknadsdagar och andra sammankomster • Road shows i Sverige, Storbritannien, Frankrike, Finland och Norge. 	<ul style="list-style-type: none"> • Anti-korruption och mutor • Attrahera och utveckla medarbetare • Bekämpningsmedel och kemikalier • Ekologisk och hälsosam mat • Energianvändning • God hållbar avkastning • Matsvinn.
Samhälle	<p>Axfood ska aktivt bidra till samhället genom att påverka och vara lyhört. Axfood har löpande dialog och samarbeten med olika organisationer inom hållbarhetsområdet. Samt med politiker och beslutsfattare.</p> <p>De som ännu inte är kunder har liknande prioriteringar som Axfoods kunder. Befintliga kunder prioriterar i högre utsträckning hälsosam och mer närproducerad mat.</p> <p>Intresseorganisationerna belyser framför allt frågor som rör produkter och sortiment samt leverantörskedjan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enskilda möten med beslutsfattare i Sverige och EU • Presentationer vid seminarier och andra sammankomster • Medlem i branschorganisationer som Svensk Handel, Svensk Dagligvaruhandel och Hållbar livsmedelskedja • Samverkan med intressenter genom medlemskap i Global Deal, Näringslivets miljöchefer och ENACTs Human Rights & Business Network • Sedan 2015 arbetar en anställd med public affairs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bekämpningsmedel och kemikalier • Anti-korruption och mutor • Djurskydd • Ursprungsland och spårbarhet • Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa • Hälsosam mat • Certifiering av kritiska råvaror.

Väsentliga frågor

De väsentliga frågorna reflekterar de frågor som prioriterats högt av intressenterna samt de frågor som är mest väsentliga för Axfood ur ett hållbarhetsperspektiv, men också utifrån vilka hållbarhetsfrågor som är viktigast för Axfood sammantaget med tanke på affärsstrategi och konkurrenskraft. Axfood har kommit olika långt i det strategiska arbetet med de väsentliga frågorna.

Axfoods väsentliga frågor

Anti-korruption och mutor

Axfood ska motarbeta all form av korruption och mutor, bland annat genom utbildningar.

Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa

Axfood ska erbjuda en säker och hälsosam arbetsmiljö med marknadsmässiga arbetsvillkor.

Bekämpningsmedel och kemikalier

Axfood ska verka för att farliga kemikalier och bekämpningsmedel undviks i matproduktionen.

Djurskydd

Axfood ska bidra till att förbättra djurvälferden, exempelvis genom minskad användning av antibiotika i köttproduktionen.

Effektiv användning av energi

Axfood ska ha energieffektiva butiker exempelvis genom energisnåla kyl- och frysanläggningar.

Gemensamt för dessa frågor är att de inte enbart hanteras och har en påverkan inom organisationen. Detta arbete sker i stor utsträckning i samarbete med leverantörer. Gällande samtliga väsentliga frågor rapporterar Axfood utifrån GRIs ramverk.

Vid sidan av de mest väsentliga frågorna finns en rad viktiga frågor som Axfood också informerar om i hållbarhetsredovisningen, se illustrationen nedan.

Hållbara produkter

Axfood ska erbjuda hälsosam och ekologisk mat där kritiska råvaror såsom kaffe, kakao, palmolja, soja och te är certifierade.

Jämställdhet och mångfald

Axfood ska spegla mångfalden bland kunderna och samhället och ha en jämn könsfördelning samt en bred internationell bakgrund bland anställda och chefer.

Kontroll av leverantörskedjan

Axfood ska verka för schysta arbetsvillkor hos leverantörerna, ökad spårbarhet och aktivt arbeta för en hundra procentig hållbarhetscertifiering på utvalda riskprodukter såsom te, kaffe och bananer.

Minskad klimatpåverkan

Axfood ska ha effektiva transporter och källsortering och genom innovativa lösningar förebygga matsvinn och verka för att matproduktionen sker på ett klimatsmart sätt.

Informera

- Attrahera och utveckla medarbetare
- Miljömärkning och/eller social märkning
- God hållbar avkastning
- Konsumentinformation om hållbara val
- Närproducerad mat
- Samhällspåverkan
- Vattenanvändning
- Välgörenhet

Medel

Rapportera

- Anti-korruption och mutor
- Arbetsmiljö, arbetsvillkor och hälsa
- Jämställdhet och mångfald

Rapportera och fokusera

- Bekämpningsmedel och kemikalier
- Djurskydd
- Effektiv användning av energi
- Hållbara produkter
- Kontroll av leverantörskedjan
- Minskad klimatpåverkan

Hög

Väsentlighet

Om redovisningen

Axfood rapporterar för elfte året i rad sitt hållbarhetsarbete enligt riktlinjerna för GRI. Redovisningen har upprättats i enlighet med GRI Standards 2016 och uppfyller nivå Core.

Omfattning och övergripande principer

Redovisningen följer Axfoods räkenskapsår och gäller perioden 1 januari till 31 december 2018. Hållbarhetsarbetet omfattar alla bolag i koncernen. För de bolag som förvärvades under 2017, Eurocash, Mat.se och Middagsfrid, pågår integrationen med hållbarhetsarbetet och därmed ingår dessa enheter inte i de kvantitativa resultaten, om det inte uttryckligen framgår.

Den kvantitativa redovisningen omfattar både den egenägda detaljhandeln med 278 butiker (Willys och Hemköp) och partihandeln med åtta lager (Dagab) och 24 butiker (Axfood Snabbgross). Franchisebutikerna rapporterar idag inte hållbarhetsdata centralt till Axfood och ingår därför inte i rapporteringen. I detta avseende skiljer sig inte rapporten från tidigare års redovisningar och dess metoder.

Utformningen av rapporten har skett i enlighet med GRI:s principer, vilket innebär att den ska ge en komplett bild av verksamheten där innehållet bestäms utifrån de frågor som är mest väsentliga för Axfoods verksamhet och för företagets intressenter. Den genomförda väsentlighetsanalysen beskriven på s 126 har legat till grund för valet av GRI-upplysningar där varje väsentlig fråga har matchats mot minst en GRI-upplysning, vilket framgår av GRI-indexet på s 153. Undantag eller avvikelser från GRI Standards framgår i redovisningen av respektive GRI-upplysning. Rapporten är inte föremål för externt bestyrkande. Den föregående redovisningen publicerades i februari 2018.

Som undertecknare av FN:s Global Compacts tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrättsvillkor, miljö och korruption utgör hållbarhetsredovisningen Axfoods rapport om förbättringar (Communication on Progress).

Datainsamling

Den data som förekommer i rapporten samlas in med hjälp av olika interna system beroende på uppgiftens natur. Ekonomisk data baseras på Axfoods koncernredovisning och omfattar Axfood-koncernen. Personalrelaterad data kommer från Axfoods HR-system och omfattar Axfood-koncernen, om inget annat anges.

Mät- och beräkningsmetoder

Bränsle

Bränsleförbrukningen mäts via information från bränsleåterförsäljare. Klimatavtrycket bedöms utifrån angiven andel fossilfritt bränsle från återförsäljare och genom eget systemstöd.

Elkraft

Axfood inhämtar data på faktisk elanvändning med vilken koncernen har tecknat ett centralt avtal för elanvändning.

För de få butiker som inte ingår i det centrala elavtalet inhämtas information från respektive fastighetsägare. Det finns en Willysbutik där fastighetsägaren inte har grön el. Dessutom gäller detta Eurocashes åtta butiker, som inte har kunnat gå över till det centrala elavtalet på grund av ett flerårigt avtal som slöts innan förvärvet. Klimatavtrycket från dessa nio butiker beräknas på emissionsfaktorn för senast publicerad residualmix, det vill säga för 2018 används mixen från 2017. För klimatavtrycket från tidigare år, då detta redovisats i halvårsrapporten året efter, har residualmixen från rapporteringsåret använts.

I de fall då Axfood inte är ensam hyresgäst görs en uppskattning om Axfoods förbrukning.

El som produceras från koncernens egna solceller läses av direkt från solcellsanläggningen.

Värme

Information om faktisk värmeförbrukning inhämtas från kraftbolagen. Om värme ingår i hyran inhämtas informationen från fastighetsägaren.

Återvunnen värme från överskottsvärme avläses för vissa enheter i internt systemstöd (IWMAC) och är för andra enheter en uppskattad siffra.

Klimatavtryck

Axfoods klimatavtryck redovisas enligt GHG-protokollets riktlinjer och beräkningarna sker genom "market-based-method". Utsläppen baseras på aktivitetsdata som räknas om till utsläpp av koldioxidekvivalenter för respektive utsläppskälla. Axfood använder 2009 som basår, året då Axfood beslutade att bli klimatneutralt till 2020.

Hade Axfood beräknat klimatavtrycket scope 2 med "location-based-method" hade avtrycket 2018 varit 17 681 ton CO₂-ekvivalenter.

Tjänsteresor

Klimatavtrycket från tjänsteresor beräknas från samtliga identifierade transportslag; flyg (bokade via resebyrå), tåg, flygbuss, taxi, tjänstebil, hyrbil och egen bil. Axfoods resepolicy innebär att resor ska bokas via avtalad resebyrå. Klimatpåverkan från hotell och resor med lokal kollektivtrafik ingår inte. Tjänsteresor inom Mat.se inklusive Middagsfrid ingår inte i nyckeltalen.

Köldmedia

Utsläppen från köldmedia redovisas av entreprenörerna fram till och med sista mars året efter påfyllnaden. För att kunna redovisa klimatavtrycket för 2018 i februari 2019 används faktisk påfyllnad under 2017. Vid beräkningen antas att mängden påfyllnad överensstämmer med utsläppen under året. För klimatavtrycket från tidigare år, då detta redovisats i halvårsrapporten året efter, har påfyllnaden från rapporteringsåret använts.

Brännbart avfall

Informationen om avfallsmängd inhämtas från de olika avfallsentreprenörerna. Brännbart avfall redovisas för rullande tolv månader från 1 oktober föregående år till 30 september innevarande år.

Hållbara varor

Axfood arbetar för att erbjuda hållbara varor i sortimentet. Exempel på mer hållbara varor är ekologiska varor, vegetariska proteinersättare och hälsosamma varor, men även varor certifierade med exempelvis Rainforest Alliance, UTZ eller Fairtrade samt IP eller Global GAP. Arbetet handlar om att öka andelen bra produkter och stärka kraven på hela sortimentet. Hälsosamma varor är nyckelhålsmärkta produkter.

Axfood mäter andelen ekologisk försäljning i förhållande till den total livsmedelsförsäljningen inom koncernen. I ekologiska varor ingår både EU-ekologiska och KRAV-märkta produkter. Vegetariska varor är kylda eller frysta vegetariska proteinersättare, det vill säga färdiga matprodukter, exempelvis tofu och quorn. Här ingår exempelvis inte frysta eller kylda grönsaker, baljväxter eller bröd.

Medarbetare

Medeltalet anställda mäter all tid för närvaro inklusive betald frånvaro minus övertid dividerat med årsarbetstiden 1920 timmar.

Antal medarbetare inkluderar inte anställda inom Hall Miba AB, Axfood i Sköndal AB, Cold Cargo Sweden AB, Spisa Nu i Göteborg AB, Mat.se, Middagsfrid, Urban Deli och de sex medarbetarna i Shanghai.

Sammanställningen över nyanställda omfattar Axfoods medarbetare vid årets utgång.

Genomsnittlig anställningstid beräknas genom summan av tillsvidareanställdas anställningstid i år (31 december innevarande år – ursprungligt anställningsdatum) dividerat med antal tillsvidareanställda.

Antal anställda fördelat på avtalsområde beräknas vid årets utgång. Butik omfattar alla inom detaljhandelsavtalet, lager alla inom lager- och e-handelsavtalet och tjänstemän avser samtliga tjänstemän i butik och på lager.

Personalomsättningen beräknas som antal tillsvidareanställda personer och provanställningar som har slutat sin anställning under året i relation till antalet per 31 december. I avslutad anställning ingår inte dödsfall, avsked och pension. Frisknärvaro beräknas som antal arbetade timmar i förhållande till planerad arbetstid.

Ledande befattning innebär att ledaren har direkt underställd personal.

Ett mått på mångfald är internationell bakgrund. Axfood använder samma definition som SCB, det vill säga att den anställda själv eller båda dennes föräldrar är födda utanför Sverige. Mångfalden har beräknats med hjälp av SCB.

Kvalitetsarbete/produktsäkerhet

Återkallelse av produkter sker när produkten bedöms vara en risk för hälsa eller miljö. Återkallelser från butik rapporteras och kommuniceras till allmänheten via pressmeddelande.

Väsentliga förändringar sedan föregående redovisningsperiod eller förklaringar

Förändrade upplysningskrav i samband med omställningen från GRI G4 till GRI Standards har gjort att Axfood inte längre redovisar märkning av produkter och tjänster. Information om arbetet med produktspecifikationer finns, men på grund av den typ av verksamhet som Axfood har kan den efterfrågade informationen i 417 inte anges.

Axfood kan idag inte redovisa de uppgifter som efterfrågas avseende miljöpåverkan på varor (301) eller förbättringar avseende varors påverkan på hälsa och säkerhet (416-1). Men systemstöd ska implementeras för att i framtiden kunna redovisa liknande uppgifter.

GRI 200: Ekonomisk påverkan

Att ha en långsiktig hållbar lönsamhet är helt avgörande för att Axfood ska kunna bidra till en hållbar utveckling. För mer information om hur Axfood ska säkra sin konkurrenskraft se s 15.

Förutom korruption identifierar inte väsentlighetsanalysen ekonomisk påverkan som en väsentlig hållbarhetsfråga eftersom det är en förutsättning för all företagsverksamhet. Dock redovisar Axfood sedan tidigare det ekonomiska värde som koncernen genererar samt vilka förmånsbestämda åtaganden som koncernen har.

201-1: Skapat och fördelat ekonomiskt värde

Det ekonomiska mervärde som Axfood skapar sprids till olika intressenter. Axfood bidrar till affärsverksamheten hos leverantörer genom inköp och då medarbetare får ersättning för sina insatser. Staten får intäkter genom inbetalning av sociala kostnader, pensioner och källskatt för medarbetarna och inkomstskatt, mervärdesskatt och alkoholskatt. Koncernen återinvesterar delar av det ekonomiska värdet i underhåll och nya investeringar för att utveckla Axfoods förmåga att skapa värde. Genom utdelning får aktieägarna sin del av det ekonomiska värde som inte används för att driva verksamheten eller återinvesteras. För att se hur Axfoods ekonomiska mervärde fördelas se s 35.

205-1: Verksamheter som analyserats för korruptionsrisker

Axfood arbetar för att stävja och förebygga korrupt beteende. Korruption och oetiskt beteende riskerar att skada Axfoods anseende och undergräva alla andra aspekter av hållbarhet. Till exempel kan matsäkerhet äventyras genom matfusk och uppföljning av goda arbetsvillkor omintetgöras genom fusk med sociala revisioner. Korruption och oetiskt beteende kan uppstå både i Axfoods organisation genom egna medarbetare (direkt skada) och i de många och långa leverantörsled av de tusentals varor som koncernen säljer (indirekt påverkan). Risker för korruption bland egna medarbetare är störst där mycket pengar står på spel, det vill säga vid inköpsarbeten. Risker ökar för inköpare som handlar på marknader genomsyrade av korruption.

Medarbetare

Alla nyanställda tjänstemän skriver vid anställningstillfället på Axfoods etiska förhållningsregler som bland annat innehåller regler mot mutor, bestickning och korruption. De etiska förhållningsreglerna ska även årligen skrivas under av dem som har attesträtt eller på annat sätt påverkar inköpsbeslut.

Medarbetare och andra som utför arbete på Axfoods arbetsplatser kan använda sig av koncernens visseblåsartjänst.

Senast 2019 ska Axfood identifiera inköpsmarknader för egna varor med stor korruptionsrisk och bemöta detta med ett specifikt program.



Under 2018 höll Axfood en utbildning om korruptionsrisker i leverantörsled för koncernens inköpare och kvalitetssäkrare. Totalt deltog cirka 90 personer i utbildningen som hölls av en extern jurist specialiserad på att förebygga korruptionsrisker i globala företag.

Uppföljning av anti-korruptionsarbetet liksom information om identifierade avvikelser samt vidtagna åtgärder rapporteras kontinuerligt till både koncernledning och styrelse.

205-2: Utbildning i anti-korruption

	2018	2017
Antal (andel) av medlemmar i styrelse och koncernledning som antikorrupsionspolicy och processer har kommunicerats till	21 (100%)	i.u.
Antal (andel) medarbetare som antikorrupsionspolicy och processer har kommunicerats till	1 378 (77%)	i.u.
Antal (andel) affärspartners som antikorrupsionspolicy och processer har kommunicerats till		
Asien	20 (95%)	i.u.
Europa	1 165 (90%)	i.u.
Nord- och Sydamerika	28 (70%)	i.u.
Afrika	40 (83%)	i.u.
Oceanien	2 (100%)	i.u.
Antal (andel) medlemmar i styrelse och koncernledning som utbildats gällande antikorrupsion	4 (100% ¹⁾)	i.u.
Antal (andel) medarbetare som har utbildats i antikorrupsion	90 (i.u.%)	i.u.

¹⁾ Av nytillkomna ledamöter/ledningsmedlemmar

Leverantörer

Genom uppförandekoden ställer Axfood krav på alla avtalsleverantörerna avseende att stävja korrupt beteende. De lokala leverantörer som hanteras direkt av butikschefen ingår inte. Samtliga avtalsleverantörer skriver under uppförandekoden, vilket fastställs i avtalsdatabasen. Respektive inköpschef för kategorierna är ansvariga för att avtalen undertecknas. Avtalsleverantörerna utlovar därmed att de har anti-korruptionspolicier och rutiner för uppföljning av korruption och oetiskt beteende, även i deras underleverantörsled. I Axfoods uppförandekod fastställs nolltolerans inom två relevanta områden. (1) Leverantörerna tillåts inte presentera osann muntlig eller skriftlig information. (2) Leverantörerna tillåts inte erbjuda eller ta emot mutor eller göra sig skyldig till annan form av korruption. Bryter en leverantör mot någon av dessa två är det ett tillräckligt skäl att avbryta samarbetet.

Risken för oetiskt beteende där leverantörer medvetet lämnar falsk information genom exempelvis uppvisande av felaktiga intyg eller bokföring är mycket större än regelrätta mutor. Under 2018 har Axfood inte avbrutit någon affärsförbindelse på grund av felaktig information.

Uppföljningen av korruptionsrisk i leverantörsled sker framför allt hos leverantörer av egna varor som tillverkar i riskländer eftersom Axfood har produktansvar för dessa varor och då risken för korruption är störst i riskländer. Uppföljningen sker genom sociala revisioner och dialog med leverantörerna. Arbetet begränsas av att det är svårt att få insyn i underleverantörsleden, inte minst att kontrollera om underleverantörer gör sig skyldiga till korruption. Hållbarhetsansvarig inom Dagab är ansvarig att följa upp sociala revisioner. För information om Axfoods visselblåstjänst se s 124.

Amfori BSCI, som genomför sociala revisioner åt Axfood och många andra företag, har även ett omfattande integritetsarbete med oannonserade kontroller och genomlysning

av hela databasen av sociala revisioner för att finna eventuella oegentligheter i revisionsunderlaget. Bland de revisorer som har granskat Axfoods leverantörer har ingen suspenderats under 2018. Hos de leverantörer som revideras av Amfori BSCI, ska leverantörens medarbetare kunna lämna in kommentarer eller klagomål anonymt och att det finns en beslutad process för hur dessa tas emot.

Under 2018 genomfördes totalt 95 (77) sociala revisioner hos producenter som tillverkar varor eller delar av varor till Axfood i riskländer. Av dessa var 81 procent helt utan påpekande gällande korruption/etiska affärer. 15 procent hade mindre avvikelser som krävde mindre korrigeringar i rutiner. 4 procent hade större avvikelser som behövde åtgärdas. Det finns pågående åtgärdsplaner för alla dessa fall som oftast handlar om att inkonsekvent eller otrovlig information har upptäckts vid revisionstillfället.

205-3: Korruptionsincidenter

	2018	2017
Totalt antal korruptionsincidenter (och vad)	4 (motsägelsefull info)	i.u.
Antal korruptionsincidenter som innebar att medarbetare avskedats eller sanktioner satts in	0	0
Totalt antal korruptionsincidenter när relation med affärspartner avslutats eller inte förnyats pga korruption	0	1
Publika lagala fall avseende korruption mot organisationen eller medarbetare	0	0

GRI 300: Miljöpåverkan

Axfoods väsentligaste hållbarhetsfrågor avseende miljöpåverkan handlar om bra och hållbar mat genom att undvika farliga bekämpningsmedel, förbättra djurvälståndet och exempelvis erbjuda ekologiskt. Bra och hållbar mat omfattar också klimatsmarta förpackningar. Förutom sortimentet fokuserar Axfood på fossilfri energi, en effektiv elanvändning i butiker och lager, källsortering och effektiviteten i transporter. Axfood kontrollerar även att leverantörer av egna varor i riskländer följer upp sin miljöpåverkan och har adekvat avfallshantering och rening av utsläpp.

301-2: Materialanvändning

Ett systemstöd för omfattande information om Axfoods egna varor implementeras under 2019. När systemets databas är inlagd kommer kvantifierbara data om materialslag, exempelvis typ av plast i förpackningar, att kunna redovisas.

Branschgemensamma mål för plastförpackningar

Plast är ett vanligt material inom dagligvaruhandeln eftersom den har bra egenskaper och förlänger varors hållbarhet, vilket bidrar till minskat matsvinn. Tillsammans med branschkollegor i Svensk Dagligvaruhandel har Axfood satt mål för mer hållbara plastförpackningar.

Till 2022 ska alla plastförpackningar vara materialåtervinningsbara och till 2030 ska de dessutom vara producerade av förnybar eller återvunnen råvara.

Axfood har förbundit sig att öka sina inköp av återvunnet material, öka andelen produkter som är designade för återvinning samt opinionsbilda och påverka så att regelverk och incitament driver på en övergång till cirkulära materialflöden.

Dagens fossilfria plast (främst baserad på sockerrör) är betydligt dyrare än den fossilbaserade råvaran som importeras i huvudsak från Brasilien. Förhoppningen är att det i framtiden ska finnas ett stort utbud av fossilfri plast baserat på svensk råvara.

Klimatsmartare egna förpackningar

För Axfoods varumärken, exempelvis Garant och Såklart, är miljöaspekten extra viktig när en förpackning utvecklas, inte minst vid val av material. Axfood byter löpande ut material för egna varor för att minska andelen fossil råvara och övergå till mer förnybar råvara.

Några exempel på egna varor som har fått mer klimatsmarta förpackningar under 2018:

- Utökade produkter inom Såklart-serien, vars förpackningar är tillverkade av antingen returplast eller plast från förnyelsebar råvara.
- Nya förpackningar för en rad av Garants köttprodukter som består av en platta av FSC-märkt papp som försluts med en tunn plastfilm, vilket reducerade plastmängden med cirka 70 procent.
- Svarta plasttråg för fågel och köttprodukter från Garant har ersatts med lägre transparenta plasttråg, vilket ökar återvinningsbarheten och minskar plastmängden.
- För Eldorados drickyoghurt avlägsnades det tidigare oblatet av aluminium i korken med en besparing av flera ton aluminium årligen.
- Fixa lanserade en ny serie miljövänliga artiklar med värmeljus samt frys-, sop- och avfallspåsar.
 - Värmeljusens koppar är tillverkade av återvunnen plast från dvd-fodral.
 - Fryspåsarna består till minst 90 procent av sockerrör och produceras i Sverige med el från vindkraft.
 - Sop- och avfallspåsar är helt och hållet gjorda av återvunnen plast.
 - Emballaget kring toalett- och hushållspapper har bytts från fossil plast till plast av råvara från sockerrör.



302-1: Energianvändning för egenägda butiker och partihandel

Axfoods verksamhet är energikrävande och energianvändningen uppstår inom Axfoods samtliga bolag och verksamheter. Energianvändningen består huvudsakligen av elanvändning för kylning av varor, belysning och ventilation i butiker och bränsleförbrukning för transport av varor. Butiker och lager värms till stor del genom återvinning av den värme som alstras från kylningen. I vissa fall säljs även överskottsvärme tillbaka till kraftbolagen. Butikernas energianvändning domineras av el. Koncernen har ett elavtal som omfattar större delen av verksamheten och utgörs av förnyelsebar el. Willys butiker har Bra Miljöval-el. För egna transporter av varor pågår ett arbete med att succesivt bli helt fossilfria, se s 27.

302-1: Energianvändning

	2018	2017
Bränsle, liter		
Icke-förnyelsebart bränsle,	3 092 411	993 173
Förnyelsebart bränsle	1 970 183	3 754 087
Totalt bränsleförbrukning, liter	5 062 594	4 747 260
Elkraft, värme, kyla och ånga		
Inköpt elkraft, MWh		
Detaljhandel	237 036	232 536
Partihandel	32 146	30 004
Inköpt värme ¹⁾	970 048	1 032 095
Totalt inköpt energi, MWh	1 239 230	1 294 635
Egenproducerad värme från kylning, MWh	10 207	7 752
Egenproducerad elkraft från solceller, MWh	89 011	85 169
Totalt egenproducerad energi, MWh	99 218	92 921
Totalt energianvändning, brutto, MWh	1 338 448	1 387 556
Såld värme, MWh	6 400	4 000
Förnyelsebart bränsle, liter	1 970 183	3 754 087

¹⁾ Egenproducerad värme avser enbart partihandel.

Bränsleförbrukningen

Mer än hälften av varorna distribueras till butikerna via något av koncernens lager och med Axfoods egna lastbilar. För tillfället redovisas bränsleförbrukningen av transporter från lager till butik.

Axfood ställer också krav på externa transportörer. Under 2018 har Axfood skapat tydliga riktlinjer för rapportering och använt Sveriges Åkeriföretags program för att mäta de externa distributörernas miljövtryck. Genom mätningen vill koncernen påverka de externa transportörernas bränsleförbrukning. Distributionen från de externa transportörer hade under 2018 en koldioxidpåverkan per levererat ton om 20,2 kg, att jämföra med den egna distributionen som låg på 16,6 kg. Under 2019 kommer miljömål att tas fram rörande klimat-effektivisering av de externa transporterna.

Axfoods leveranser från butik till e-handelskunden ingår inte i bränsleförbrukningen eftersom e-handeln fortsatt är en liten andel av den totala försäljningen.

Axfood har ett fordonsuppföljningssystem för optimerad last och körning. Alla lastbilar har detta eco-driving-system för att få minsta möjliga miljöpåverkan. Systemet används även för lastplanering och optimering av transporterna eftersom fyllnadsgraden är en avgörande faktor för att minska miljöpåverkan. Lastbilarna har även tre temperaturzoner, vilket möjliggör transport med en lastbil istället för tre olika lastbilar med respektive temperaturzon.

Påverka fordonstillverkare

För att minska klimatavtrycket från Axfoods verksamhet utifrån bränsleförbrukning krävs ett gemensamt arbete med fordonstillverkarna och bränsleåterförsäljare. Koncernen arbetar med att påverka både fordonstillverkare och bränsleåterförsäljare för att skapa miljöanpassade alternativ på marknaden. Under 2018 har koncernen fortsatt arbetet med att öka andelen lastbilar vars kylaggregat drivs av fordonets dieselmotor. Arbetet innebär mindre belastning för miljön eftersom lastbilsmotorn har bättre förbränningsgrad och reningsförutsättningar än separata dieselaggregat.

Koncernen arbetar tillsammans med fordonstillverkare för att öka användning av fossilfritt drivmedel. Axfood har under året investerat i biogasfordon samt säkerställer att nya fordon är RME-anpassade för att kunna tanka RME där produkten finns tillgänglig.

Påverka bränsleåterförsäljare

Att välja rätt bränsle är idag en utmaning, då förutsättningarna ständigt ändras och det finns många aspekter att ta hänsyn till för att kunna agera hållbart. Genom att tanka egna lastbilar med en syntetisk biodiesel (HVO) har Axfood tidigare minskat klimatbelastningen avsevärt.

Under 2017 tog Axfood beslutet att där möjligt sluta använda HVO, eftersom det inte längre går att köpa HVO som

Axfoods fordonsflotta

Lastbilar till butik



HVO/diesel **135 st**

Flytande gas (LNG) **5 st**

Komprimerad gas **3 st**

Gas/diesel **2 st**

RME (raps) **5 st**

Etanol (ED95) **1 st**

Hybrid (el-diesel/HVO) **1 st**

Lastbilar till konsument



Diesel **131 st**

är fri från palmolja och PFAD, vilket ökar risken för regnskogs-skövling. Axfood har tagit beslutet för att driva på utvecklingen av hållbara transporter i samhället, även om det innebär ett sämre klimatavtryck på kort sikt.

I bilar som körs på bioinblandad diesel förekommer dock fortfarande en viss mängd HVO eftersom den ofta ingår i förnyelsebart drivmedel. Under 2018 deltog Axfood aktivt i samhällsdebatten för att förmå politiken att fatta beslut om att PFAD inte är den hållbara råvara som bör ingå i biodiesel. I slutet av året tog den svenska regeringen beslutet som kommer att leda till att PFAD ersätts av annan fossilfri råvara i biodiesel.

Satsning på diversifiering

Mycket arbete kvarstår för att ta fram lastbilar och drivmedel som är mer miljöanpassade och fossilfria. Det finns idag inte en enskild lösning på fordons- eller drivmedelsproblematiken. Koncernen arbetar istället med att diversifiera fordonsflottan och använda olika drivmedel och el för att på så sätt sprida risken och vara flexibel för den teknik som kommer att utvecklas till att ge den bästa lösningen i framtiden. För mål se s 151. Transportchefen ansvarar för val av fordonstyp.

Vid årsskiftet hade Axfood en flotta på 152 lastbilar. Av dessa var tio gaslastbilar (varav fem körs på flytande gas, tre på komprimerad gas och två på gas/diesel) och fem tankas med RME som huvudsakligen består av vegetabiliska oljor. Dessutom fanns en etanolbil som drivs på svenskproducerad etanol och en elhybrid med lägre ljudnivå i fordonsflottan.

Satsningen på en diversifierad fordonspark får ingen större påverkan på koldioxidutsläppen 2018 eftersom effekten av beslutet att inte tanka HVO har ökat klimatpåverkan avsevärt.

Vid årsskiftet hade Axfood 131 mindre lastbilar för transport av varor från butik eller plocklager direkt hem till kund.

Rälsbunden transport

Om möjligt väljer Axfood gärna att transportera varor med tåg för att minska klimatavtrycket. Varje månad transporteras cirka 85 000–90 000 kilo frukt och grönt med tåg till Skellefteå, Piteå, Luleå, Kalix och Boden. Den tåglinje som tidigare användes för att i genomsnitt transportera tre till fyra trailers med mat från Skåne till Stockholm lades dock ned under 2018.

Energianvändning

Färsk mat behöver kylning och eventuell frysning för längre hållbarhet. Detta i en obruten köldkedja från leverantör över lager och butik till konsument. Samtidigt behöver miljön för medarbetare och kunder vara nära rumstemperatur. I takt med expansion och att allt fler matvaror behöver kylas eller frysas ökar koncernens energianvändning.

Energianvändningen inom koncernen övervakas, mäts och följs upp genom ett gemensamt styrsystem som är kopplat till koncernens butiker och lagerlokaler. Cirka 90 procent av butiker och lager ingår i detta centrala system. Undantaget är ett fåtal butiker, ofta butiker i köpcentrum, där elen ingår i lokalhyran, samt frukt och grönt-lagret som förvärvades 2017. I dessa fall trycker Axfood på för att få fastighetsägarna att använda förnyelsebar el. Vid årsskiftet 2018/19 hade nio butiker eller konsumentlager ingen förnyelsebar el.

Styrsystemet underlättar frekventa och konsekventa analyser av energianvändningen, men larmar även om exempelvis temperaturzoner frångår önskade gränsvärden.

Respektive bolag är ansvariga att följa upp och aktivt arbeta för att minska energianvändningen. Arbetet utvärderas kvartalsvis av Axfoods hållbarhetschef.

Axfood-koncernen ska minska sin elanvändning med 15 procent per kvm till utgången av år 2020 (basår 2015).

Val av energikälla

Axfoods verksamhet kräver att kyl- och frysanläggningar går dygnet runt i lager och butik. Att välja energikälla är därför minst lika viktigt som att minska energibehovet. Koncernen arbetar aktivt med att se över val av energikälla, samt hur överskottsvärme kan återvinnas på ett hållbart sätt. Den huvudsakliga energikällan i lager och butik är elektricitet. I lagerverksamheten används även fjärrvärme. Kylan till lastbilar kommer från lastbilens kylaggregat som oftast drivs av lastbilens motor. För att säkerställa rätt temperatur förkyls ekipagen med elektricitet. Respektive bolag är ansvarig för sin energiförbrukning och åtgärder för att minska förbrukningen.

All el som koncernen använder är grön el, det vill säga genereras från sol, vind eller vatten, och har inga koldioxidutsläpp. Energibesparande åtgärder i form av dörrar på kylaggregat, LED-lampor och klimattänk vid nyetablerade butiker påverkar Axfoods energianvändning positivt. Den rekordvarma och långa sommaren 2018 krävde extra kylning.

Trots att Axfood enbart använder grön el, finns en plan för att använda solenergi från taken på verksamhetens lokaler. På så sätt tar Axfood ytterligare ansvar genom att solceller bidra med mer grön el till samhället.

Under 2017–2018 har förstudier genomförts i syfte att analysera möjligheten att installera solceller på Axfoods anläggningar. Det finns stor potential för solenergi med totalt nästan 23 hektar takyta som är lämpliga för solceller. Axfood har även arbetat fram ett elköpsavtal som kan användas för att köpa el från solceller där fastighetsägaren väljer att äga solcellerna. Koncernen har som ambition att under 2019 köpa el från solceller från ett flertal fastigheter där Axfood är verksam.

Axfoodkoncernen ska satsa på solceller på 25 procent av de tak som visat sig lämpliga i koncernens kartläggning.

Energiåtervinning

Kylaggregaten, både på lager och i butik, alstrar mycket värme. Att återvinna denna skapar både en effektiv energianvändning och sänker energikostnaden. Idag återanvänds 126 GWh värme från parthandel. Idag finns ingen uppgift på den omfattande värmeåtervinningen i butik.

302–3: Energiintensitet

På främst lager, men även i några butiker återvinns så mycket värme att det bildas ett överskott. För att effektivisera energianvändningen har Axfood tecknat avtal med elleverantörer att leverera överskottsvärmen tillbaka till fjärrvärmenätet.

Överskottsenergi beräknas årligen försörja fjärrvärmenätet med cirka 7 000 MWh från lager.

302-3: Energiintensitet

	2018	2017
Energianvändning		
Total energianvändning, MWh/Nettoomsättning, Mkr	27,0	30,0
Egenproducerad energi, MWh/Total energianvändning, netto, MWh	0,07	0,06
Elanvändning		
Inköpt elkraft MW/nettoomsättning	5,6	5,7
Inköpt elkraft kW/kvm, butik	342,6	346,0
Inköpt elkraft kW/kvm, partihandel	223,8	216,0
Bränsleförbrukning		
Total bränsleförbrukning, l/Nettoomsättning, Mkr	105	l.u.
Förnyelsebart bränsle/Total bränsleförbrukning	39%	l.u.

305-1: Direkta utsläpp av växthusgaser

Axfoods mål att bli klimatneutral beskrivs på s 33. Koncernens klimatavtryck kommer från köldmedia, egna transporter från lager till butik, elanvändning och tjänsteresor.

Utsläpp i scope 1, direkta utsläpp av växthusgaser, är de utsläpp som kommer från Axfoods egna verksamhet och omfattar köldmedia, egna transporter och egna tjänstebilar.

305-1: Direkta utsläpp av växthusgaser

Koldioxidkvaliteter, ton	2009 (basår)	2018	2017
Scope 1			
Egna transport	10 531	10 557	4 321
Köldmedia	15 212	6 429	6 429
Tjänsteresor	851	420	430
Summa scope 1	26 593	17 406	11 180

Direkta klimatutsläpp (scope 1) - Egna transporter

Se bränsleförbrukning s 134.

Direkta klimatutsläpp (scope 1) - Köldmedia

Köldmedia utgör Axfoods näst största enskilda klimatpåverkan med 29 procent av koncernens totala klimatavtryck. Den köldmedia som används i kyl och frys orsakar oundvikligen läckage. I takt med att kylanläggningar byts ut minskar klimatpåverkan eftersom de nyare diskarna har naturliga köldmedia. Utmaningen är äldre kylsystem med kraftigt klimatpåverkande köldmedia. Efter 2020 kommer det inte att vara tillåtet att fylla på med nyproducerade köldmedia som har kraftig klimatpåverkan. Axfood ligger bra till med att fasa ut dessa anläggningar som hanteras inom ramen för den normala investeringsplanen. Åtgärden är antingen att byta till modernare anläggningar (ofta med koldioxid) eller använda alternativa köld-media i anläggningarna än vad som är föreskrivet, så kallat "drop-in"-köldmedia. Drop-in-varianten är ännu oprövad med risk för eventuell negativ påverkan på anläggning. Inom lagerverksamheten har Axfood helt miljöanpassade kyl- och frys-anläggningar. Inom Eurocash finns bara moderna frys och kylanläggningar. Övriga bolag ligger långt framme i omställningen. En särskild utmaning är utsläppen från lastbilarnas kylanläggningar. Det är både svårt att lösa tekniskt och de omfattas inte av EU:s förordning.

Omräknat till koldioxidkvaliteter motsvarar utsläppen från Axfoods köldmedia i butik, lager och egna lastbilar 2018 cirka 6 400 ton koldioxidkvaliteter.

Direkta klimatutsläpp (scope 1) -Tjänsteresor

Axfood har cirka 450 tjänstebilar. Det är främst regions- och butikschefer som använder tjänstebilarna, för att besöka butiker runt om i landet. Det finns också en pool av tjänstebilar som bokas och används av medarbetarna på huvudkontoret.

För ärenden i närmiljö finns också ett tiotal tjänstecyklar.

Samtliga nya förmånsbilar och tjänstebilar ska övergå från att vara miljöbilar enligt den gamla definitionen till att vara bonusbilar från 2020.

305-2: Indirekta utsläpp av växthusgaser

Utsläpp i scope 2, indirekta utsläpp av växthusgaser, är inköpt energi för verksamheten. Se energianvändning s 134.

305-2: Indirekta utsläpp av växthusgaser

Koldioxidkvaliteter, ton	2009 (basår)	2018	2017
Scope 2			
Inköpt energi	61 647	88 770	96 017
Reduktion genom köp av ursprungsmärkning	0	-84 754	-91 847
Summa scope 2	61 647	4 016	4 170

305-3: Andra utsläpp av växthusgaser

Utsläppen i scope 3 är utsläpp både från värdekedjan uppströms och nedströms. Idag mäter Axfood inom scope 3 enbart tjänsteresor (exklusive resor i tjänstebil). De största utsläppen inom scope 3 finns i matproduktionen. Även om Axfood inte mäter påverkan från matproduktionen, arbetar koncernen aktivt för att minska utsläppen, exempelvis genom att minska matsvinnet, främja konsumtion av vegetariska produkter och lyfta fram klimatsmarta alternativ och hållbarhetscertifierade varor, se Axfoods strategi s 17.

Utvecklingen av e-handel innebär både möjligheter och risker för klimatet. Om man lyckas med logistiken kan utsläppen från kundernas transporter (scope 3) minska mer än vad företagens utsläpp ökar (scope 1), men det motsatta är också möjligt. Utfallet beror på e-handelsvolymen och innovativa lösningar och koordination av distributionen. Axfood vill minska antalet resor för att spara tid, pengar och samtidigt minska klimatavtrycket, exempelvis genom att använda digitala mötesplattformar. Med dagens digitala mötesplatser innebär det inte så stor skillnad i kvalitet mellan ett digitalt och fysiskt möte. Under 2018 har andelen resfria möten ökat med cirka 20 procent. Tåg eller buss ska prioriteras framför flyg. Samtliga flygresor klimatkompenseras.

Axfood har som mål att 50 procent av tjänsteresorna på sträckan Göteborg–Stockholm ska ske med tåg, men under 2018 har antalet flygresor på sträckan ökat. Det är en utmaning att få medarbetarna att välja tåg i enlighet med resepolicyen.

Utarbeta en strategi till 2020 för att välja mer miljöanpassat flyg när alternativ finns.

305-3: Andra utsläpp av växthusgaser

Koldioxidkvivalenter, ton	2009 (basår)	2018	2017
Scope 3			
Tjänsteresor	770	773	658
Summa scope 3	770	773	658

Totala utsläpp av växthusgaser

Axfood har sedan 2009 minskat klimatavtrycket med 78 procent. Största minskningen kommer från energianvändningen genom övergången till grön el och effektiviseringsåtgärder.

Axfoods totala klimatavtryck för 2018 motsvarade 22 195 (16 008) ton koldioxidkvivalenter. Jämfört med 2017 är det en ökning med 39 procent. Ökningen beror främst på beslutet att inte köra på det förnyelsebara bränslet HVO eftersom det innehåller palmolja och PFAD. Genom att under 2016 och 2017 köra på HVO kunde klimatpåverkan från transporter reduceras avsevärt under dessa år. För mer information om beslutet se s 134. Transporter är därmed åter det som utgör det största klimatavtrycket för Axfood (2018: 48 procent av Axfoods totala klimatavtryck, 2017: 27 procent). Klimatavtrycket från kyl- och frysanläggningar utgör det näst största klimatavtrycket (2018: 29 procent av Axfoods totala klimatavtryck, 2017: 40 procent). Elanvändningen utgjorde den tredje största klimatpåverkan och stod 2018 för 18 procent av Axfoods klimatavtryck (2017: 26 procent). Avtrycket från inköpt elkraft minskade något under 2018 trots att den långa och varma sommaren påverkade elanvändningen negativt. Resor i tjänsten stod 2018 för 5 procent av koncernens totala klimatavtryck (2017: 7 procent).

305: Totala utsläpp av växthusgaser

Koldioxidkvivalenter, ton	2009 (basår)	2018	2017
Direkta utsläpp växthusgaser (scope 1)	26 593	17 406	11 180
Indirekta utsläpp växthusgaser (scope 2)	61 647	4 016	4 170
Andra utsläpp växthusgaser (scope 3)	770	773	658
Totalt utsläppväxthusgaser	89 010	22 195	16 008

Hagainitiativet

2010 var Axfood med och startade Hagainitiativet, ett företagsnätverk i Sverige som arbetar för att minska näringslivets utsläpp och lyfta klimatfrågan. Inom Hagainitiativet avger Axfood varje år en klimatredovisning. Hagainitiativet följer färdplanen Carbon Law. Det är en plan av åtgärder som översätter vad som krävs för att nå Parisavtalet, det vill säga att hålla den globala uppvärmningen mellan 1,5 och 2 grader. Se Hagainitiativets klimatbokslut för utsläppen för alla medlemmar jämfört med Carbon Law, hagainitiativet.se.



306–2: Avfall

Återvinning är centralt i en alltmer cirkulär ekonomi och avgörande för att minska Axfoods klimatpåverkan. Källsortering av olika materialfraktioner sker både i butik, på lager och kontor. Axfood källsorterar nio olika fraktioner: mjukplast, hårdplast, glas, metall, wellpapp, papper, organiskt material, brännbart och miljöfarligt avfall.

Mätt i volym dominerar wellpapp och mjukplast. De materialfraktioner som inte materialåtervinns går till förbränning. Axfood strävar efter att så lite material som möjligt ska hamna i den brännbara fraktionen. Vikten av brännbart material i förhållande till nettoomsättningen anger i vilken utsträckning som Axfood källsorterar. En låg andel brännbart material innebär en hög andel källsortering och återvinning. Källsorteringen är mer arbetsintensiv i butik än på lager på grund av emballagens storlek.

Under 2018 hade Willys ungefär samma antal ton material till förbränning som föregående år. Eftersom försäljningen har ökat, innebär det att andelen i förhållande till omsättningen har minskat. Dagab hade samma andel material som lämnades till förbränning 2018 som föregående år. Axfood Snabbgross ökade sin andel brännbart avfall under året. Rapporteringssystemet för brännbart avfall inom Hemköp har inte gett tillfredställande underlag för beräkning, varför Hemköp ännu inte rapporterar detta nyckeltal.

306-2: Brännbart avfall 2018

	Willys		Axfood Snabbgross		Dagab	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Brännbart avfall från butik/lager, ton	8 799	8 805	773	544	1 280	1 414
Brännbart avfall (ton) i förhållande till respektive segments omsättning (Mkr), %	35	37	24	18	3	3

308–1: Granskning av leverantörer

Det största klimatpåverkan från matvaror uppstår i produktionen av livsmedel inom jordbruket. Att granska leverantörernas klimatpåverkan är därför ett viktigt, men komplext och komplicerat arbete. Det finns sällan ett enkelt svar på frågor kopplade till klimataspekter. Dessutom är leverantörer och dess underleverantörer många och Axfoods sortiment stort. Att kunna säkerställa att samtliga led i leverantörskedjan lever upp till en hållbar produktion är en utmaning för koncernen, men också för hela branschen. För mer detaljerad beskrivning av utmaningarna se s 145 eftersom miljöaspekter i leverantörsleden hanteras i samband med social granskning.

Axfood arbetar kontinuerligt och strukturerat med att bedöma leverantörerna utifrån hållbart ansvarstagande.

Axfood granskar i huvudsak enbart egna varor eftersom koncernen har direkt produktansvar för dessa varor. Men inom kategorin färsk frukt och grönt har Axfood valt att granska både märkesvaror och egna varor eftersom kunderna inte kan avgöra vem som har produktansvaret. Granskningen gäller riskvaror eller varor som produceras i eller har ingående ingredienser/material från riskländer. För en närmare beskrivning av riskländer och hanteringen samt avgränsningar se s 145.

Axfood arbetar med att hitta en metod för att förbättra möjligheten att granska leverantörerna utifrån utökade klimataspekter bland annat genom att de börjar rapportera klimatåtgärder.

Axfood gör en hållbarhetsbedömning med fokus på socialt och miljömässigt ansvar vid alla nya upphandlingar av Axfoods egna varor förknippade med ökade risker, se s 144. Bedömningen har än så länge fokus på det sociala ansvaret, eftersom den följer upp Axfoods uppförandekod där fokus ligger på sociala frågor även om miljöfrågor och djurvälstånd också spelar en roll. Leverantörerna inom egna varor och egna affärer som köper in från riskländer granskas dock även på kunskap om och åtgärder gentemot miljömässiga risker i leverantörsleden. Från och med 2020 kommer aspekter kring vatten och klimat att utökas i rutinen. Även befintliga leverantörer genomgår över tid samma hållbarhetsbedömningsprocess.

308-1: Granskning av leverantörer

	2018	2017
Andel av nya leverantörer som har granskats avseende miljökriterier	17%	22%

308–2: Negativ miljöpåverkan i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder

Axfood genomför sociala revisioner för att upptäcka om några krav inte hanteras enligt uppförandekoden, se s 146. Uppförandekoden föreskriver hur leverantörer ska ta hänsyn till miljöeffekter. I revisionerna kontrolleras att leverantörerna har ändamålsenlig rening av utsläpp, avfallshantering, legala miljötillstånd och om leverantören har kontroll över eventuellt farliga ämnen i produktionen.

Under 2018 genomfördes 95 (77) revisioner genom Amfori BSCI. De utgör cirka 24 procent av antalet leverantörer av egna varor. Utfallet i tabellen nedan baseras på dessa revisioner. Fem av leverantörerna hade någon mindre avvikelse kring uppföljning av miljökraven, men ändå på acceptabel nivå (C-nivå). Åtgärdsplaner har upprättats för dessa avvikelser.

308-2: Negativ miljöpåverkan i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder

	2018	2017
Antal leverantörer som granskats avseende miljöpåverkan	95	77
Antal leverantörer som identifierats med att ha negativa miljöpåverkan	0	I.u.
Miljöeffekter identifierade i leverantörskedjan	0	I.u.
Andel av leverantörer som har identifierats med potentiella negativa miljöeffekter där åtgärder har utlovats	0%	I.u.
Andel av leverantörer som har identifierats med potentiella negativa miljöeffekter där relationen avbrutits	0%	I.u.

Negativ miljöpåverkan avser signifikant faktisk och potentiell negativ påverkan

Förbudslista för bekämpningsmedel

Utifrån miljökriterier arbetar Axfood med prioriterade fokusområden. Ett exempel är att analysera och påverka hur Axfoods leverantörer kan minska användningen av bekämpningsmedel.

Sedan 2015 har Axfood verkat för en minskad användning av kemiska bekämpningsmedel inom importerad frukt och grönt. 2017 tog Axfood fram en lista med ämnen som leverantörerna uppmanas att fasa ut. Ämnena är förbjudna inom EU, men tillåtna i de länder där leverantörerna odlar varan. Den framtagna listan revideras kontinuerligt och signeras av leverantörerna. Axfood har som krav att leverantörer av frukt och grönt ska leva upp till Axfoods förbudslista mot farliga bekämp-



ningsmedel senast 2020. I genomgången av de största frukt och grönt-leverantörerna uppskattar Axfood att de viktigaste leverantörerna levde upp till förbudslistan redan 2018.

Axfood arbetar för att koncernens förbudslista ska göras om till en svensk branschöverenskommelse med ett gemensamt ställningstagande att fasa ut de farligaste bekämpningsmedlen. Förhoppningen är att branschöverenskommelsen ska kunna fastställas under 2019.

Axfoods leverantörer av frukt och grönt ska leva upp till förbudslista mot vissa bekämpningsmedel och Axfood ska sträva efter att listan blir branschstandard senast 2020.

Vattenanvändningen i leverantörsledet

Vattenstressfrågan är aktuell, inte minst efter sommarens torka. Axfood har under 2018 arbetat med att analysera hur koncernen på bästa sätt kan minska vattenavtrycket i leverantörsledet.

I samarbete med Martin & Servera har Axfood tillsammans med organisationen SIWI (Stockholm International Water Institute) tagit fram en checklista och ett frågebatteri som kan ställas till leverantörer i syfte att kartlägga leverantörernas vattenanvändning. Projektet omfattade även en analys av ett antal gröders vattenpåverkan beroende på i vilket land eller region de köps in från. Exempel på grödor som analyserades i projektet är avokado, ris, mandlar och tomat.

Tillgången till sötvatten är ett problem i en stor del av världen. Ett exempel är Peru. Under 2018 har Axfood analyserat rådande problematik i Peru och specifikt i den drabbade Ica-regionen. Under 2019 planeras en resa till Peru med Swedwatch, en organisation för mänskliga rättigheter och miljö för att tillsammans med lokala organisationer och Axfoods leverantörer diskutera hur Axfood på bästa sätt kan förbättra vattensituationen i landet, och samtidigt ta ansvar för odlarnas situation.

Axfood har även deltagit i ytterligare ett projekt tillsammans med SIWI. Projektet utvärderade vilken befintlig certifiering som bäst granskar vattenanvändningen hos leverantörerna. Slutsatsen var att certifieringen Global GAP bäst granskar vattenanvändningen på odlingsnivå utifrån de standarder som analyserades i projektet. Det noterades också att det finns områden inom Global GAP som bör utvecklas för att stärka upp frågorna kopplat till vattenförbrukningen i ett helt område. En av Global GAP:s styrkor är att den används globalt.

Under 2019 kommer Axfood att vidareutveckla koncernens strategi och metod för att kunna mäta och följa upp vattenanvändningen i leverantörsledet i syfte att minska vattenavtryck i leverantörsledet.

SIN-listan

Den ideella organisationen ChemSec ansvarar för den så kallade SIN-listan. På listan finns ämnen som kan vara hormonstörande, cancerogena persistenta och/eller bioackumulerande och som kan förekomma i bland annat förpackningar och specialvaror som inte är mat. Inköpare och kategoriansvariga inom Axfood har tidigare utbildats i

SIN-listan med målet att till 2022 fasa ut alla ämnen som finns med. Målet gäller både egna varor och märkesvaror. Kraven har kommunicerats till samtliga leverantörer och för alla nya leverantörer gäller kraven direkt. Eftersom Axfood arbetat aktivt med märkningar, såsom Bra miljöval, är flera potentiellt kontroversiella ämnen redan utfasade.

Senast 2022 ska Axfoods butikskedjor endast sälja grönlistade fisk- och skaldjursprodukter.

Hållbart fiske

Axfood arbetar med WWF för att kunderna ska kunna känna sig trygga när de handlar fisk. Vid varje upphandling görs kontroller i WWF:s databas för att säkerställa att fisken är så hållbar som möjligt även om den inte är grönlistad. Kontroller görs för varje enskild komponent i samtliga Axfoods produkter som innehåller fisk eller skaldjur.

Axfoods fiskepolicy innebär att fisk och skaldjur från hotade bestånd inte ska säljas i några av företagets butiker. All fisk som säljs hos Axfoods butikskedjor ska kunna spåras till bestånd, fiskezon/odling och fisketidpunkt. Kunderna ska också få information om art, fiskezon och fiskemetod. Inköp av fisk eller skaldjur som fiskas med miljöstörande metoder, till exempel skadliga trålningsmetoder, ska undvikas. Produkter som inte uppfyller kraven tas bort.

Sedan 2008 säljer inte Axfoods kedjor rödlistad fisk. Målet är att enbart sälja fisk och skaldjur som klassats som gröna enligt WWF. Det innebär produkter som är certifierade enligt kraven för MSC, ASC eller KRAV, eller på annat sätt klassas som gröna tack vare hållbara bestånd och bra fångstmetoder. Målet har under 2018 flyttats fram till 2022 eftersom det visade sig svårt att klara det ursprungliga mållåret 2020. De största utmaningarna finns när det gäller tonfisk och odlad norsk lax. Tillgången på ASC-märkt lax är inte tillräcklig. Men volymerna kommer att öka när fler producenter ställer om. Vid årsskiftet var uppfyllnadsgraden ungefär 65 procent. Den helt dominerande volymen på den återstående delen som är gullistad består av norsk lax.

Tack vare tydliga krav i upphandlingar och ett långsiktigt arbete har Axfood kommit närmare det gröna fiskmålet. Sedan februari 2018 är all rökt och gravad lax under det egna varumärket Falkenberg Seafood ASC-märkt. Totalt handlar det om ett tjugotal produkter.

Under 2018 ASC-certifierades alla Hemköps fiskdiskar. Redan 2008 slutade Axfood sälja rödlistad fisk och 2013 blev Hemköps manuella fiskdiskar MSC-certifierade. Utbildningsinsatser har genomförts för att höja kunskapen kring MSC hos medarbetarna.

God djuromsorg och låg användning av antibiotika

Axfood väljer att i stor utsträckning sälja svenskt kött. Den svenska djurskyddslagstiftningen ligger på en hög nivå jämfört med flertalet andra länder. Sveriges bönder har dessutom en lång tradition av god djuromsorg med låg antibiotikaanvändning som resulterar i friska djur och säkra livsmedel. Det anser Axfood vara ett starkt mervärde för svensk livsmedelsproduktion.

God djurhållning gäller inte bara svenska djur. Det är lika viktigt att friska grisar och kor i andra länder inte har medicinerats med antibiotika i förebyggande syfte. Axfood ställer sig bakom den svenska modellen där enstaka djur, inte hela grupper, vid behov behandlas med antibiotika. Det är en viktig fråga som Axfood drivit på EU-nivå för att påverka och driva utvecklingen åt rätt håll i länder företaget köper kött från. Axfood ställer sig därför positivt till EU:s besked att framöver skärpa lagstiftningen mot antibiotikaanvändning till friska djur.

Sedan tidigare har Axfood kartlagt vilka certifieringar som finns för djurskydd i olika länder. Axfood ställer också höga krav på importerat kött och ser det som en konkurrensfördel om en leverantör valt att gå längre än vad lagstiftningen kräver. Grundkravet är att alla nya upphandlingar inom kött och chark, samt mat som innehåller kött inom våra egna varor, ska ha en tredjepartscertifiering kring djurskydd. Rutinen är implementerad för cirka 85 procent av alla berörda produkter genom hela förädlingsledet. Den som producerar en hamburgare åt Axfood har en livsmedelscertifiering, den som slaktar och styckar är tredjepartscertifierad och djuren kommer från en certifierad gård.

För att granska efterlydnaden inom djuromsorg genomfördes det externa certifieringsbolaget Kiwa en revision under 2018. Utöver detta utfördes även en extern revision genom annat externa bolag. Revisionerna av uppfödning av nötkreatur i Frankrike och grisuppfödning i Nederländerna visade att all uppfödning sker i enlighet med gällande lagstiftning.

GRI 400: Social påverkan

Axfood väsentligaste hållbarhetsfrågor ur ett medarbetarperspektiv är kopplade till förmågan att attrahera och utveckla medarbetare, god arbetsmiljö och hälsa samt möjligheten att skapa en jämställd organisation som kännetecknas av mångfald.

Sociala frågor gentemot leverantörsledet är kopplade till kvalitetssäkrade varor, schysta arbetsvillkor, ökad spårbarhet och en mer hållbar produktion.

102–8: Anställda

Axfoods verksamhet är personalintensiv. Som arbetsgivare har koncernen därför stor påverkan på många människors dagliga liv. För att Axfood ska kunna uppfylla de strategiska målen krävs att medarbetarna vet vad som förväntas av dem och vad de ska göra i det dagliga arbetet. Arbetet med medarbetare är ett av sex strategiska områden för att utveckla framtidens Axfood, se s 15.

Alla medarbetare är anställda av bolag i koncernen och omfattas av svenska kollektivavtal. En marginell del av verksamheten utförs av inhyrd personal eller konsulter. De omfattas av Axfoods arbetsmiljöansvar samt de lagar och regler som gäller på den aktuella arbetsplatsen.

102-8: Anställda fördelat på anställningsform

31 dec	Män		Kvinnor		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal anställda (tillsvidare och provanställda)	5 027	4 627	5 807	5 445	10 834	10 072
Antal anställda (tidsbegränsad anställning)	570	422	864	698	1 434	1 120
Totalt	5 597	5 049	6 671	6 143	12 268	11 192

Inkluderar en medarbetare som inte angett binär könstillhörighet, och därmed inte ingår i totalen vid uppdelning män/kvinnor.

102-8: Anställda fördelat på avtalsområde

31 dec	Detaljhandel		Lager- och e-handel		Tjänstemän		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal anställda (tillsvidare och provanställda)	7 066	6 497	2 095	1 905	1 673	1 671	10 834	10 073
Antal anställda (tidsbegränsad anställning)	1 269	968	115	99	51	53	1 435	1 120
Totalt	8 334	7 465	2 210	2 004	1 724	1 724	12 269	11 193

102-8: Anställda fördelat på heltid - deltid

31 dec	Män		Kvinnor		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal anställda - heltid	3 881	3 577	3 101	2 854	6 982	6 431
Antal anställda - deltid	1 716	1 472	3 570	3 289	5 286	4 761
Totalt	5 597	5 049	6 671	6 143	12 268	11 192

Inkluderar en medarbetare som inte angett binär könstillhörighet, och därmed inte ingår i totalen vid uppdelning män/kvinnor.

Eftersom Axfoods verksamhet finns i hela Sverige rapporteras inte antal medarbetare per region. Sex medarbetare i Shanghai är inkluderade i sammanställningen. De omfattas inte av svenska kollektivavtal men har goda anställningsvillkor. Andelen tidsbegränsat anställda är högre i lager- och butiksverksamheten under semesterperioden eftersom delar av denna grupp under dessa perioder ersätter tillsvidareanställda.

Axfood ska attrahera, rekrytera och utveckla branschens bästa medarbetare. Det förutsätter en attraktiv och långsiktig hållbar arbetsplats. Viktiga komponenter är förmågan att skapa en engagerande kultur med ett tydligt kundfokus. Det är grunden för både medarbetarnas och Axfoods utveckling. Grundläggande förutsättningar är förmågan att agera i enlighet med lagar och förordningar kopplade till arbetsrätt och arbetsmiljö samt de fyra kollektivavtalen. Koncernens strategiska medarbetararbete drivs av Axfoods centrala HR-funktion. Strategiska mål, policyer, processer, riktlinjer och rutiner kopplade till rekrytering, utveckling och succession av medarbetare utformas på koncernnivå. Inom respektive bolag finns lokala HR-funktioner som hanterar lokala frågeställningar och processer. Det löpande och dagliga medarbetararbetet drivs av koncernens chefer och ledare. För exempel på koncerngemensamma policier och riktlinjer, se s 124.

Axfood har identifierat tre strategiska medarbetarområden – jämställdhet, mångfald och frisknärvaro – som viktiga att utveckla. Dessa områden har utvecklats positivt under 2018 och Axfood bedömer att styrningen av strategiska medarbetarfrågor har varit ändamålsenlig.

401-1: Nyanställda och personalomsättning

Axfoods arbetsgivarvarumärke är starkt och många söker arbete inom koncernen, se s 31. Det är viktigt för Axfood att anställa personer utifrån kompetens och att undvika subjektiva värderingar. Ett omfattande arbete har genomförts för att centralisera och professionalisera rekryteringsprocessen. Bland annat har en digital ansökningsprocess på nätet tagits fram som implementeras under första kvartalet 2019. Axfood eftersträvar objektivitet vid rekryteringar. Det är den kandidat som bäst uppfyller kravprofilen som ska anställas.

Axfood ska vara en attraktiv arbetsgivare som attraherar nya medarbetare samt utvecklar och behåller befintliga. Rekryteringsprocessen är ett värdefullt tillfälle att ge en positiv bild av Axfood som arbetsgivare. Rekryterande chef ansvarar för de beslut som tas i samband med rekryteringen samt att driva rekryteringen enligt fastställd process. Synen på internrekrytering är positiv och alla tjänster utlyses internt.

Det finns ett tydligt samband mellan bra chefer och medarbetare som stannar länge. Det är viktigt för Axfood att utveckla branschens bästa medarbetare. Alla koncernens ledare går Axfoodakademiens ledarkurser för att utveckla sitt ledarskap. Medarbetarna har utvecklingssamtal med närmsta chef minst en gång om året. Tillsammans tar de fram och fastställer respektive medarbetares individuella utvecklingsplan. Uppföljning av föregående års utvecklingsplan görs samtidigt. Alla medarbetare har rätt till utbildning och kompetensutveckling. Den egna Axfoodakademien är centrum för vidareutbildning och kompetensutveckling, se s 31. Arbetet med att ta fram digitala identiteter till alla medarbetare innebär att alla anställda, även på lager- och i butik, numera har tillgång till e-learning. Möjligheten finns att rikta relevant utbildning direkt till den specifika medarbetaren. Det är medarbetaren som ansvarar för sin egen kompetensutveckling.

För att säkra framgång i arbetet med att utveckla och attrahera medarbetare är det viktigt att följa utvecklingen av nyanställda medarbetare och personalomsättningen.

Axfood uppfattar att personalomsättningen är i linje med koncernens övergripande mål och ambitioner.

401-1: Nyanställda kvinnor och män

	Män		Kvinnor		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal nya medarbetare (anställningar)	813	694	917	684	1 730	1 382
Andel nya av totalt antal medarbetare (anställningsomsättning)	18%	16%	17%	13%	17%	15%
Antal medarbetare som slutat (avslut)	780	680	1 061	957	1 841	1 637
Andel avslutade medarbetare av totalt antal medarbetare (personalomsättning)	17%	16%	19%	18%	18%	17%

401-1: Personalomsättning kvinnor och män

	–29 år		30–49 år		≥50 år	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal nya medarbetare (anställningar)	1 049	822	563	470	118	90
Andel nya av totalt antal medarbetare (anställningsomsättning)	32%	31%	12%	10%	6%	4%
Antal medarbetare som slutat (avslut)	1 041	919	640	576	160	142
Andel avslutade medarbetare av totalt antal medarbetare (personalomsättning)	32%	34%	14%	13%	8%	8%

401-1: Personalomsättning arbetsform

	Detaljhandel		Tjänstemän		Lager- och e-handel	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal nya medarbetare (anställningar)	1 198	879	165	144	366	359
Andel nya av totalt antal medarbetare (anställningsomsättning)	17%	14%	10%	9%	17%	21%
Antal medarbetare som slutat (avslut)	1 292	1 252	260	119	289	266
Andel avslutade medarbetare av totalt antal medarbetare (personalomsättning)	18%	20%	16%	7%	14%	16%

Axfood rapporterar inte per region men per avtalsområde, vilket är mer relevant för verksamheten.

401–2: Förmåner

För att attrahera och behålla medarbetare erbjuder Axfood marknadsmässiga- och konkurrenskraftiga arbetsvillkor.

Arbetsvillkoren fastställs huvudsakligen genom kollektivavtal för detaljhandeln, lager- och e-handel och tjänstemän. Förmåner som personalrabatt, löneväxling, pensionsrådgivning och friskvårdsbidrag gäller lika för alla medarbetare oavsett bolagstillhörighet, anställningsform och sysselsättningsgrad. För vissa av förmånerna tillämpas viss kvalificeringstid.

Kollektivavtalen reglerar bland annat löner och anställningsvillkor, exempelvis uppsägningstider. 2018 är andra året på ett treårigt löneavtal.

För Axfood är det viktigt att attrahera och engagera medarbetare. Löpande ansvar för det arbetet har koncernens chefer och ledare. Resultatet av arbetet följs genom utvecklingen av ledarskapsindex och engagemangsindex. I koncernens senaste undersökning som gjordes 2018 har ledarskapsindex ökat. Även resultatet av engagemangsindex visar på ett högre engagemang än tidigare, se s 31.

403–2: Incidenter, skador och sjukfrånvaro

En verksamhet fri från olyckor och arbetsrelaterad ohälsa är strategiska viktiga målområden för koncernen. Andra viktiga förutsättningar för företagets framgång är att Axfoods medarbetare är friska, mår bra och trivs på jobbet.

För att uppnå det arbetar därför Axfood för att underlätta för chefer att agera på tidiga signaler som tyder på ohälsa hos medarbetarna. Ledarskapet är även viktigt för hälsoarbetet, och som ett led i arbetet med att öka frisknärvaron i koncernen genomgår chefer en utbildning i sjukfrånvaro och rehabilitering och en webbaserad arbetsmiljöutbildning för chefer har även tagits fram. Utbildningen är ett komplement till de befintliga lärarledda utbildningarna och fokuserar på

arbetsmiljö, ansvar, systematiskt arbetsmiljöarbete, fysisk arbetsmiljö, organisatorisk och social arbetsmiljö samt sjukfrånvaro och rehabilitering. Utbildningen kan väljas utifrån det område som är mest aktuellt för tillfället. Vidare har Axfood som mål att alla chefer innan 2019 års slut ska gå utbildning i organisatorisk och social arbetsmiljö. För närvarande har mer än 60 procent genomgått utbildningen.

Arbetsmiljöarbetet inom Axfood styrs, drivs och följs upp genom arbetsmiljökommittéer. På koncernnivå finns en arbetsmiljögrupp som består av fackliga representanter, huvudskyddsombud samt Axfoods olika arbetsmiljöfunktioner. På bolagsnivå finns arbetsmiljökommittéer vanligen på tre olika nivåer: central skyddskommitté, regional skyddskommitté samt lokal skyddskommitté. De lokala skyddskommittéerna omfattar verksamheterna i lager och butik. Samtliga medarbetare ingår i organisationer som omfattas av lokal, regional eller central skyddskommitté (403-1 Representation i hälso- och säkerhetskommittéer). På mindre arbetsplatser utan egna lokala skyddskommittéer sker arbetsmiljöarbetet i form av skyddsronder och personalmöten. Det innebär att medarbetare även på dessa arbetsplatser har inflytande i det lokala arbetsmiljöarbetet.

För att uppnå de högt ställda kraven på god arbetsmiljö är det viktigt att följa utvecklingen av incidenter och tillhörande skador samt frisknärvaro, då detta är tydliga indikatorer på effektiviteten i Axfoods arbete med hälsa och arbetsmiljö.

Axfood har en tydlig sjuk- och rehabiliteringsprocess som initieras i och med att en medarbetare blir sjuk. Redan första sjukfrånvarodagen ska en kontakt ske mellan medarbetaren och chefen. En rehabiliteringsprocess kan inledas vid återkommande korttidsfrånvaro. Om en medarbetare är sjuk tre tillfällen inom sex månader genomför chefen ett hälsosamtal tillsammans med medarbetaren för att tidigt fånga upp ohälsa.

Axfood följer utvecklingen av rapporterade incidenter och olycksfall i arbetet utifrån system som tillämpas i detaljhandels- och lagerverksamheten. Åtgärder vidtas för att minska riskerna för arbetsmiljöincidenter. Under 2018 minskade antalet rapporterade incidenter jämfört med 2017 från 4 041 till 3 493. Samtidigt ökade antalet rapporterade olyckor från 445 till 549. Under samma period har den totala arbetstiden ökat med 7 procent. Om ökningen av olyckor beror på förbättrad kvalitet i rapporteringen eller om olyckorna faktiskt ökat går inte att säga.

405–1: Mångfald bland styrelse, ledning och anställda

Jämställdhet är viktigt för att utveckla Axfood och för att möta olika behov i samhället. För mål och utfall se s 32.

Under många år har koncernen drivit ett långsiktigt arbete för att skapa ett inkluderande arbetsmiljö för att öka mångfalden. Ambitionen är att medarbetarna inom verksamheten ska spegla samhället i stort. En bra mix av kompetenser och perspektiv ger bättre resultat i hela verksamheten. Exempel på insatser för att öka mångfalden är att annonser för lediga jobb utformas på ett inkluderande sätt, att rekryteringstester kan göras på olika språk och att koncernen tillämpar religionsneutrala "klämdagar" för tjänstemän. De många butikerna gör



Eko som ger eko

Axfood mår om det ekologiska jordbruket som har en rad fördelar för miljön, naturen och djuren. Med ett brett ekologiskt sortiment kan konsumenterna göra fler hållbara val. Att EU:s regler för ekologisk odling på sikt riskerar att fördyra och försvåra för svensk ekologisk produktion är därför allvarligt. Till exempel kan odling i krukor komma att förbjudas, vilket kan slå ut svensk växthusodling. Axfood menar att det behövs en ny eko-förordning som bättre tar hänsyn till svenska förhållanden.

att Axfood kan erbjuda möjligheter till jobb även för den som inte bemästrar det svenska språket perfekt. Under 2018 startade Axfood ett lärlingsprogram för nyanlända. Det är ett tolv månader långt program där arbete varvas med utbildning. Kontinuerlig uppföljning av hur jämställdhet och mångfald utvecklas bland medarbetarna ligger till grund för utformningen av specifika åtgärder i form av initiativ och program.

För en beskrivning av styrelsens sammansättning se s 53 och information om respektive ledamot se s 60. Koncernledningen är balanserad utifrån jämställdhet och ålder. Ledningsgrupperna inom alla bolag är jämdställda.

405-1: Jämställdhet i %

31 dec	Män		Kvinnor	
	2018	2017	2018	2017
Styrelse	50	50	50	50
Koncernledning	70	70	30	30
Ledningsgrupp alla bolag inkl. koncern- och stabsledning	66	65	34	35
Medarbetare tjänstemän	54	55	46	45
Medarbetare lager	82	83	18	17
Medarbetare butik	36	35	64	65

405-1: Åldersfördelning i %

31 dec	-29 år		30-49 år		≥50 år	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Styrelse	-	I.u.	38	17	62	83
Koncernledning	-	I.u.	30	I.u.	70	I.u.
Ledningsgrupp alla bolag inkl. koncern- och stabsledning	-	I.u.	49	I.u.	51	I.u.
Medarbetare tjänstemän	10	9	61	60	28	31
Medarbetare lager	40	35	42	44	18	21
Medarbetare butik	48	43	37	40	15	17

405-1: Mångfald i %

31 dec	Internationell bakgrund		Svensk bakgrund	
	2018	2017	2018	2017
Ledningsgrupp alla bolag inkl. koncern- och stabsledning	6	8	94	92
Medarbetare Tjänstemän	12	11	88	89
Medarbetare Lager	32	30	68	70
Medarbetare Butik	25	23	75	77

Det går inte att mäta internationell bakgrund för koncernledning och ledningsgrupperna var för sig för att grupperingarna är för små (integritet).

405-2: Löneskillnader

Ur ett jämställdhetsperspektiv, men även ur ett legalt perspektiv, är det viktigt att följa utvecklingen av löneskillnader mellan kvinnor och män. Varje år kartlägger Axfood lönerna inom koncernen för att förhindra osakliga skillnader i lön och förmåner mellan män och kvinnor. Löner och anställningsvillkor följer gällande kollektivavtal. För tjänstemän görs årligen mätningar för att säkerställa att lönenivån är rätt. Under 2018 upptäcktes inga osakliga skillnader.

406-1: Diskriminering och vidtagna åtgärder

Under året har en likabehandlingspolicy tagits fram. Målet med den är att möjliggöra att ingen medarbetare diskrimineras och att medarbetare vid upplevda fall av diskriminering ska veta till vem man vända sig för stöd, utredning och eventuell rättelse. Under året har inga fall av diskriminering utretts av visselblåsarkommittén.

Första steget består av att Axfood tar del av riskanalyser över råvarorna i den aktuella upphandlingen. Kartläggningen av risker inom leverantörsledet utgår från en rad olika dimensioner såsom klimat, vatten, barnarbete och fackliga rättigheter. Ett hundratal råvaror har kartlagts hittills och informationen uppdateras löpande i en databas.

Nästa steg är att leverantören måste uppvisa att de har ett systematiskt sätt att upprätthålla Axfoods uppförandekod där riskerna är som störst. Detta kan göras genom att sända in sociala revisionsrapporter eller ett trovärdigt kollektivavtal med godkänt fackförbund.

Leverantörerna måste även visa transparens och kunna redogöra för leverantörskedjan samt visa på rimlig kunskap om de miljömässiga och sociala risker som kan finnas i den aktuella leverantörskedjan. Hållbarhetsansvarig ställer svaren mot informationen i riskanalyserna och avgör på en tregradig skala om leverantörens erbjudande kan accepteras, alternativt accepteras under vissa villkor eller om erbjudandet diskvalificeras från vidare upphandlingsprocess.

Hållbarhetsbedömning vid inköp av egna varor



Riskanalys (råvaror/länder)

Axfood genomför analyser på råvaror och länder där risk kan föreligga.



Leverantörskrav rörande arbetsvillkor

Axfood ställer krav på arbetsvillkor som leverantören ska uppfylla (Axfoods uppförandekod).

414-1: Granskning av leverantörer

Socialt ansvar uppstår främst i process- och odlingsled av matvaror samt process- och råvaruled avseende specialvaror (non-food). Leverantörsledet har en stor påverkan på arbetstagares och småbönders arbets- och levnadsvillkor. Särskilt i riskländer¹⁾ där det ofta saknas statlig kontroll och fungerande institutioner och fackföreningar. Dessutom känner många arbetstagare i dessa länder inte till vilka rättigheter de har och har därmed små möjligheter att föra sin talan i dialog med arbetsgivaren. Kontroll av leverantörskedjan avseende sociala och miljömässiga effekter sker dels genom hållbarhetsbedömningar vid inköp och dels genom sociala revisioner på plats hos leverantörer.

Axfoods och dagligvarubranschens största utmaning är de ofta långa och komplexa kedjorna av inköp. Axfood ålägger avtalsleverantörerna att ha kunskap och möta de olika problem som kan finnas i de olika leverantörskedjorna. Omfattningen är för stor för att Axfood i egen regi ska kunna utlova kontroll ned i alla led. Genom att avtalsleverantörerna utlovar detta följer Axfood med denna ansats i FN:s riktlinjer för företag och mänskliga rättigheter som slår fast att företag alltid har ansvar att veta, minimera, bemöta, åtgärda samt förebygga.

Axfood har avgränsat granskningen av efterlevnad av socialt ansvar till i huvudsak egna varor, eftersom koncernen har produktansvar för dessa varor. Bland egna varor gäller granskningen riskvaror och varor som produceras i riskländer. Cirka 400 leverantörer bidrar med hela eller delar av Axfoods egna varor. Cirka 150 av dessa verkar i ett 30-tal riskländer. Avgränsningen betyder att Axfood granskar alla egna varor som antingen tillverkas eller har ingående ingredienser/material i riskländer eller vissa identifierade riskprodukter som till exempel vilda bär från Sverige och Finland och krossade tomater

¹⁾ Definitionen av ett riskland inom Axfood är samma som den är definierad hos Amfori BSCI, organisationen som Axfood samarbetar med i granskningsfrågor.

från Italien. Dessa riskprodukter utgår från en analys att det finns omfattande gästarbetare under säsong där det finns kända sociala risker gentemot vår uppförandekod.

I Axfoods löpande hållbarhetsbedömningsarbete vägs alltid leverantörernas arbete med socialt ansvar mot riskerna i den specifika leverantörskedjan. Logiken är att mest arbete ska kunna uppvisas där de största riskerna finns, vilket inte nödvändigtvis är i närmaste led i leverantörskedjan. Utmaningarna är att leverantörsleden är långa och inte alltid transparenta, vilket gör att det är svårt att garantera att hela leverantörskedjan är täckt.

Sedan 2015 görs en hållbarhetsbedömning med fokus på det sociala och miljömässiga ansvaret vid alla nya upphandlingar av Axfoods egna varor förknippade med ökade risker. Även befintliga leverantörer genomgår över tid samma hållbarhetsbedömningsprocess. När ett riskursprung har identifierats granskas upphandlingen av hållbarhetsansvarig för varor på kvalitetsavdelningen. Hållbarhetsansvarig har mandat att diskvalificera leverantörer i nya upphandlingar om de inte har ett systematiskt arbete för att följa upp socialt ansvar i leverantörsleden.

Förutom de löpande hållbarhetsbedömningarna i alla nya upphandlingar genomför hållbarhetsansvarig för varor årliga leverantörsbedömningar där Axfoods befintliga leverantörer blir bedömda på en tregradig skala från grön till röd. Denna bedömning återkopplas till berörda inköpare och inköpschefer och nyckeltal för att förflytta Axfoods befintliga inköp till en majoritet av gröna leverantörer har fastställts.

414-1: Granskning av leverantörer

	2018	2017
Procentuell andel av nya leverantörer som granskats avseende sociala kriterier (avser lanserade varor)	17%	22%

Urvalsprocess



Steg 1: Gallring

Leverantören måste visa hur koden följs upp i produktionskedjan på ingrediensnivå. Axfood 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: Utvärdering

Urval görs utifrån bedömning av hållbarhetsnivå. Inköpen styrs mot leverantörer med bra hållbarhetsarbete. Leverantörer med bristfällig kontroll utesluts ur inköpsprocessen.



414-2: Negativ social påverkan och vidtagna åtgärder

I alla riskländer genomför Axfood sociala revisioner för att upptäcka om några krav inte hanteras enligt uppförandekoden. De flesta sociala revisioner genomförs från och med 2015 via Amfori BSCI. Under 2018 genomfördes 95 (77) revisioner genom BSCI. Utfallet i tabellen nedan baseras på dessa revisioner. Ett kriterium som granskas i de sociala revisionerna är om leverantören har den klagomålsmekanism som ska finnas bunden till arbetsplatsen.

När det gäller Axfoods egna varor som består av fler ingredienser än en råvara genomförs revisionen på de ingredienser där det råder störst risk för brister gentemot Axfoods uppförandekod.

BSCI-revisioner är uppdelade i fem nivåer på en skala A till E där E är oacceptabelt och A är enastående. Dessutom finns en nolltoleransnivå som utlöses vid speciellt brådskande fall av allvarliga kränkningar mot mänskliga rättigheter såsom barnarbete, tvångsarbete eller vid omedelbar fara för hälsa och säkerhet. Detta innebär att Axfood genast sammankallas till ett möte med alla BSCI-köpare från leverantören där man enas om en gemensam åtgärdsplan där man sätter eventuella offer i första rummet (till exempel barnarbete eller offer för tvångsarbete). Axfood anser att det endast undantagsvis och som sista utväg är rätt att avbryta affärsrelationer på grund av avvikelser gentemot koden. Inriktningen är att i första hand tillsammans med kunden åstadkomma de förbättringar som behövs för att koden ska uppfyllas. Det som inte accepteras är korruption, falsk muntligt eller skriftligt information samt ovilja till förbättringar.

Av Axfoods totalt 121 leverantörer och underleverantörer som ingår i BSCI:s revisioner var den största gruppen på C-nivå vilket betyder att de har en "acceptabel" nivå. De vanligaste avvikelserna är för lång arbetstid samt olika brister i hälsa och säkerhet. Axfood arbetar kontinuerligt med uppföljning av alla avvikelser som upptäcks. Detta görs i dialog med leverantörerna. De måste inkomma med åtgärdsplaner och presentera grundorsakerna till avvikelserna för att undvika återkommande avvikelser. Axfood hade under året tio leverantörer som fick D-nivå. De har alla åtgärdsplaner och återrevisioner genomförs inom tolv månader för att kontrollera att åtgärderna genomförts.

Axfood har under året skärpt sin interna rutin för gottgörelse så att det är möjligt att täcka eventuella anspråk på nödvändiga förbättringar vid allvarliga kränkningar i leverantörskedjan.

414-2: Negativ social påverkan och vidtagna åtgärder

	2018	2017
Antal leverantörer som granskats avseende social påverkan	95	77
Antal leverantörer som identifierats ha negativ social påverkan	10	9
Negativa sociala effekter identifierade i leverantörskedjan	10	9
Andel av leverantörer som har identifierat ha negativ social påverkan där förbättringar har utlovats	100%	33%
Andel av leverantörer som har identifierat ha negativ social påverkan där relation avbrutits	0%	22%

Negativ social påverkan avser signifikant faktisk och potentiell negativ påverkan

Förutom granskning arbetar Axfood också proaktivt med en rad initiativ som beskrivs nedan. Flera av initiativen är definierade genom hållbarhetsprogrammet.

IP Arbetsvillkor

Axfood, Martin & Servera och Axfoundation tog 2015 initiativet till IP Arbetsvillkor, en standard inom arbetsrätt som ger tryggare arbetsvillkor för gästarbetare inom den gröna näringen i Sverige. IP Arbetsvillkor är en certifieringsstandard inom Sigill Kvalitetssystem.

Genom att tillämpa IP Arbetsvillkor blir Axfood tryggare i uppföljningen av uppförandekodens krav på arbetsvillkor. Relevanta leverantörer för denna standard är de frukt och grönt leverantörer i Sverige som har utländska gästarbetare. IP Arbetsvillkor är en viktig del i att fokusera på riskbranscher som ett komplement till riskländer. De sociala riskerna finns även i övriga länder, däribland Sverige.

2020 ska alla relevanta leverantörer vara godkända enligt IP Arbetsvillkor.

Levnadslön

Axfood står bakom principen om allas rätt till en lön som det är möjligt att försörja sig på. De lagstadgade minimilöner som finns i många länder är inte detsamma som en lön som täcker baskostnader för en familj, det vill säga en levnadslön. I dagsläget fungerar en minimilön snarare som ett tak än ett golv i de flesta produktionsländer.

Axfoods hållbarhetsprogram har som övergripande mål att till 2030 utrota fattigdom inom Axfoods leverantörsled för egna varor. Detta stöder FN:s utvecklingsmål om att utrota fattigdom. Ett steg i arbetet mot målet är Axfoods levnadslönestrategin. Strategin beskriver sju olika aktiviteter inom tre nivåer: grundläggande, utvecklad samt avancerad nivå. Axfood har som ett första steg under 2018 genomfört en prioriteringsanalys med hjälp av Oxfam, en internationell organisation som arbetar mot fattigdom i över 190 länder, ofta med fokus på lantbruk och livsmedel. Oxfam har även genomfört en utbildning för alla kvalitetssäkrare och inköpare inom egna varor.

Axfood arbetar aktivt med rätten till levnadslön eftersom för låga löner kan leda till barnarbete, extrem övertid, ohälsa och olyckor. Axfood kan inte sätta eller reglera några exakta lönenivåer för anställda eller småbrukare i leverantörsledet. Däremot görs insatser för att påverka och driva utvecklingen hos leverantörer, till exempel genom att verka för ökad dialog mellan arbetstagare och arbetsgivare och att kunna förhandla om löner. Inom Axfood granskas inköpsmetoder och antalet mellanhänder. Eftersom Axfood är en relativt liten spelare i globala sammanhang måste prioriteringar göras för att kunna göra avtryck och skapa förändring där problemen är som störst.

Senast 2020 ska strategin för levnadslön ha lett till att Axfood kan mäta och följa upp levnadslönearbetet. Strategin gäller i första hand för inköp av råvaror till Axfoods egna varor.

Utbildning hos leverantörer

Axfood har infört ett digitalt utbildningsverktyg, QuizRR, hos leverantörer i Kina, Bangladesh och Thailand. Syftet är att utbilda både chefer och medarbetare i arbetsrättsliga frågor för att förbättra förhållandena på arbetsplatserna. Att informera om rätten till social dialog i Kina är särskilt relevant eftersom det är förbjudet med fria fackföreningar och då det är vanligt att arbetstagarnas representanter är utsedda av företagsledningen. Utbildningsverktyget utbildar både anställda och ledning genom korta filmer på det lokala språket som kompletteras med frågor för uppföljning för att bedöma kunskapsnivån på olika fabriker.

Projektet visar att det går att arbeta progressivt med social dialog även på kinesiska arbetsplatser. 2018 påbörjade Axfood en utbildning hos en leverantör som kombinerar lärarledd utbildning med e-utbildning. Utbildningen handlar om social dialog och syftar till att få demokratiskt valda arbetstagarrepresentanter och en fungerande social dialog mellan arbetstagarare och arbetsgivare. Projektet avslutas 2019.

Under 2018 har sju leverantörer och 498 personer i Kina genomfört tre utbildningsmoduler: Grundläggande rättigheter & skyldigheter och Anställdas delaktighet & social dialog samt Lönehantering. Det motsvarar 72 procent av dessa leverantörers anställda.

Axfood initierade en liknande modifierad e-utbildning som fokuserar på etisk rekrytering av migrantarbetare i Thailands livsmedelsindustri. Initiativet genomfördes som ett samarbete med åtta livsmedelsföretag i Norden samt Axfoodation och lanserades i Bangkok 2018. Fem av Axfoods leverantörer i Thailand medverkar i pilotprojektet som beräknas avslutas i juni 2019.

Hållbarhetscertifierade varor

En hållbarhetscertifierad vara är en bra och hållbar vara. Axfood arbetar med att erbjuda allt fler certifierade varor i sortimentet för att skapa trygghet för människorna i produktionen och/eller förbättrar miljön.

Senast 2025 ska andelen hållbart certifierade varor uppgå till minst 25% och 30% till 2030.

Axfood arbetar också aktivt med att certifiera egna varor. Alla grödor med tydliga kopplingar till sociala och miljömässiga utmaningar ska hållbarhetscertifieras. Detta gäller framför allt råvaror som kaffe, te, kakao och bananer.

Från och med slutet av 2018 kommer kaffe, grönt te och svart te samt choklad/kakao från Garant, Eldorado och Dazzley att komma från Rainforest Alliance-, Fairtrade- eller UTZ-certifierade odlingar. Dessutom är alla bananer i hela koncernen Rainforest Alliance- eller Fairtrade- certifierade sedan 2017. Axfood har under 2018 utökat Fairtrade-certifieringen till tre nya varugrupper: kokosolja, råsocker och florsocker.

2009 började Axfood köpa certifikat för den palmolja i egna varor som inte var certifierad. Sedan dess har koncernen successivt gått över till certifierad palmolja. Nästa steg blir att använda RSPO-Next. Sedan 2015 kompenserar Axfood genom certifikat för all användning av soja, både i mat och foder, som inte är certifierad soja. Den dominerande volymen är soja som använd i foder till djur som sedan ingår i livsmedelsproduktionen.

Hos leverantörerna för egna varor genomförs ett antal projekt för att förbättra sociala aspekter. Läs om några projekt på axfood.se:

- Minskad exploatering av gästarbetare i Thailand
- Förbättrade villkor för risbönder i Pakistan och Kambodja i samarbete med Oxfam
- Utbildning i arbetsrättsliga frågor i Kina
- Åtgärder för att förbättra för migrantarbetare i Turkiet.

Global deal

Under 2018 gick Axfood med i Global Deal eftersom schyssta arbetsvillkor för leverantörers anställda är ett prioriterat område.

Global Deal är ett internationellt samarbete som uppmuntrar arbetsmarknadens parter och länders regeringar till förbättrad dialog kring bra arbetsvillkor. Syftet är att väl fungerande relationer på arbetsmarknaden ska bidra till ökad jämlikhet och en ekonomisk utveckling som gynnar såväl arbetare som företag och samhällen. Ett hundratal regeringar, företag, fackföreningar och andra organisationer har anslutit sig. Det ger Axfood tillgång till ett brett internationellt nätverk att driva gemensamma frågor i.

Global Deal består av en deklARATION med åtaganden som ska leda till att världens länder uppnår FN:s globala utvecklingsmål om anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt samt minskad ojämlikhet. De projekt om social dialog mellan arbetsmarknadens parter i Kina och utbildning för etisk rekrytering i Thailand är initiativ som rymms inom ramen för Axfoods åtagande i Global Deal. Axfood har även inlett dialog med utvalda fackföreningar med syfte att utöka utbytet i speciellt utmanande inköpsregioner.

416-1: Kundernas hälsa och säkerhet

Kvalitetssäkring egna varor

Sverige har långtgående lagar och krav på livsmedelssäkerhet. För att säkerställa det löpande arbetet med säkerhet för egna varor, genomför Axfoods kvalitetssäkrare årligen ett omfattande analysprogram. Där görs mikrobiologiska och kemiska analyser på sortimentet, baserat på de aktuella riskerna för varje enskild produkt. Kvalitetssäkerheten hos märkesvaror åligger respektive märkesleverantör.

Enligt Axfoods policy ska leverantörer av livsmedel vara certifierade enligt en Global Food Safety Initiative (GFSI) godkänd standard.

För Axfoods kemtekniska produkter, kosmetik och hudvårdsprodukter måste leverantörerna vara certifierade enligt ISO 9001 och GMP. Dessutom ska en säkerhetsbedömning av produkterna göras av en extern sakkunnig. För Axfoods specialvaror ställs krav på ISO 9001.

I dag har Axfood inte systemstöd för att rapportera en procentuell andel av förbättringsarbetet enligt 416-1, men en databas för detta och liknande analyser kommer att tas fram.

Hälsa

I kundundersökningar framkommer att matens påverkan på konsumentens hälsa blir allt viktigare och att stora delar av världen brottas med överviktsproblem. Axfood arbetar aktivt med att dra ner på några av de råvaror som har en stor påverkan på hälsan. Om möjligt reduceras salt och socker, utan att kompromissa med smaken, i egna varor.

Nyckelhålet är en välkänd märkning för sund mat. Den har regler för salt, socker, kostfibrer, fullkorn och fett. När en

produkt har värden som ligger nära gränsen för att kunna bli nyckelhålsklassad anpassas produkten så att den klarar kriterierna. Axfood ser löpande över sortimentet utifrån hälsoaspekten och granskar särskilt sockerhalten vid lansering av nya produkter. Vid årsskiftet hade Axfood 880 varor med nyckelhålsmärkning.

Några exempel på varor som fått lägre socker- eller salthalt:

- Garants smaksatta krossade tomater (nyckelhålsmärkt)
- Garants ekologiska taco- och fajitaskrydda (helt saltfri)
- Garants taco- och salsasås (helt sockerfri)
- Garants ekologiska kryddmixer för tacos och fajitas (helt sockerfri)
- Garants torkade blåbär och tranbär (ersatt socker med juice)
- Premier läsk (30 procent lägre sockerhalt, vilket motsvarar 150 ton socker per år).

Axfoods grundregel är att inte använda tillsatser i onödan. Exempelvis används inte kemiska azofärgämnen. De tillsatser som används fyller viktiga funktioner och har bedömts som ofarliga.

417-1: Produktspecifikationer

Kvalitetsavdelningen granskar samtliga egna varor och kontrollerar dem mot en produktspecifikation. Information om produkters ingredienser, råvaror och komposition granskas både mot interna policys och mot gällande lagstiftning. Endast de produkter som uppfyller kriterierna, både interna och externa, får säljas inom Axfoodkoncernen. Bland annat ställts krav på att varor inte ska innehålla azofärgämnen eller tillsatta transfetter. Genom granskningen säkerställs produkternas innehåll och dess livsmedelssäkerhet vilket leder till att de varor som säljs i butikerna är säkra för konsumtion.

Kvalitetskrav

Typ av produkt	Krav på leverantör ¹⁾
Kemtekniska produkter samt kosmetik och hudvårdsprodukter	ISO 9001 eller GPM
Grönsaker, rotfrukter och frukt	Certifiering enligt Global GAP eller motsvarande
Vissa specialvaror, som leksaker och elartiklar	Underlag samt certifikat för CE-märkning
Produkter avsedda att komma i kontakt med livsmedel	Intyg om att produkten är tillverkad av godkända material enligt Normpacks regelverk

¹⁾ Leverantörer som inte har klara certifikat kan få dispens om de kan presentera en trovärdig tidplan för certifiering.

Kvalitetssäkring egna varor

	2018	2017	2016
Produktindrag egna varor från butik, st	32	29	24
Produktindrag övriga från butik, st	78	107	76
Andel leverantörer av egna varor godkända enligt GFSI, %	99	99	99

Nyckeltal per butikskedja

	Hemköp		Willys		Willys Hemma		Mat.se		Eurocash	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Antal ekologiska artiklar, st	1489	1424	1489	999	759	737	2058	1700	810	1066
Ekologisk försäljning, % av livsmedel	9,3	9,5	9,3	5,9	7,3	7,6	16,2	16,6	2,3	2,4
Antal Fairtrade-artiklar, st	168	140	168	94	77	82	168	124	95	120
Fairtrade-försäljning, % av livsmedel	0,74	0,81	0,74	0,90	1,18	1,31	0,97	0,84	0,34	0,36
KRAV-kött, % av köttförsäljning	9,0	8,9	9,0	2,9	4,7	5,3	i.u.	i.u.	0,6	0,6
Antal artiklar riktade till allergiker, st	966	943	966	779	589	527	i.u.	i.u.	655	892

Hållbarhetsprogram

Mål och måluppfyllelse

Axfoods hållbarhetsprogram innehåller mål på kort och längre sikt. En majoritet av Axfoods mål är kopplade till de svenska miljömålen och/eller FN:s utvecklingsmål. Med några få undantag reflekteras alla de svenska miljömålen i Axfoods hållbarhetsprogram. Bland FN:s utvecklingsmål är Hållbar konsumtion och produktion samt Bekämpa klimatförändringen de mest relevanta för Axfood. Hållbarhetsmålen följs upp årligen, genom nyckeltal eller avstämningar.

Urval av Svenska Miljömål



Urval av FN:s utvecklingsmål



● Uppnått ● Pågående ● Ej uppnått mål

Mål	Koppling svenska miljömålen	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer 2018	Status
Hållbara varor. Axfood ska underlätta för medvetna kunder genom ett miljöanpassat sortiment av hållbarhetscertifierade varor, praktiska lösningar samt bra konsumentinformation. Djursorg ska tillgodoses i samtliga led vid produktion av animaliska produkter.				
Senast 2022 ska Axfoods butikskedjor endast sälja grönlistade fisk- och skaldjursprodukter.			Volymen av grönlistad fisk och skaldjur ökar stadigt genom ett handlingsprogram med många aktiviteter.	●
Axfoods butikskedjor ska aktivt verka för att lyfta fram bra hållbarhetsval.			Kampanjer som Variera med vego (Hemköp) och Vego för alla (Willys) har genomförts.	●
Axfood Snabbgross ska ta fram en kommunikationsplan inriktad mot hållbarhet för såväl kunder som medarbetare.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Kunderna ska successivt få förbättrad information om vilka artiklar inom frukt och grönt som är flygtransporterade i huvudsak genom att förpackningarnas information förbättras.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Willys och Axfood Snabbgross ska verka för ett förändrat sortiment genom att göra en översyn av det antal artiklar inom frukt och grönt som flygtransporternas.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Axfood ska öka försäljningen av frysta varor.			Kampanjer och nya varor dubberade försäljningen under 2018.	●
Det krav som Axfood idag har på IP (Integrerad produktion), Global Gap eller annat likvärdigt system inom frukt och grönt ska senast 2022 även vara uppfyllt på egna varor med vegetabiliska råvaror.			Ett handlingsprogram med många aktiviteter arbetas igenom.	●
Axfoods egna varor ska senast 2020 ange information om huvudråvarans ursprungsland inom samtliga kategorier med vissa undantag, exempelvis vid blandningar utan tydlig huvudråvara.			Ungefär en tredjedel av varorna har hittills uppgift om huvudråvarans ursprungsland.	●

● Uppnått ● Pågående ● Ej uppnått mål

Mål	Koppling svenska miljömålen	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer 2018	Status
Axfoods leverantörer av frukt och grönt ska leva upp till Axfoods förbudslista mot farliga bekämpningsmedel och Axfood ska sträva efter att förbudslistan blir branschstandard senast 2020.			Mål om branschstandard antogs i november 2018.	●
Dagab ska undvika kemiska ämnen som tas upp på SIN-listan i varorna samt förpackningarna (t.ex Bisfenol A). Målet ska vara uppnått 2022.			Förpackningar och non-food-produkter går successivt igenom.	●
All palmolja som ingår i egna varor har sedan 2009 kompenseras för via certifikat. Successivt övergår kompensationsen till att använda certifierad palmolja. All palmolja som ingår i egna varor under Garant, Eldorado och Fixa är idag certifierad. Till 2020 är målsättningen att köpa certifierad palmolja ansluten till RSPO-Next.			Totalt används 158 ton palmolja i våra egna varor.	●
Leverantörer av varor ska endast använda certifierad palmolja senast 2020 alternativt kompensera via certifikat.				●
All soja inom egna varor ska antingen vara certifierad eller kompenseras för via certifikat.				●
Samtliga råvaror i Garant, Dazzley och Eldorados sortiment inom kakao, te och kaffe ska certifieras med någon hållbarhetscertifiering. Garant-varor företrädesvis med Fairtrade, Fairtrades ingrediensprogram eller Rainforest Alliance. Eldorado och Dazzley med Fairtrades ingrediensprogram eller UTZ/Rainforest Alliance.				●
Senast 2020 ska kunden erbjudas hållbarhetscertifieringar (Fairtrade, Rainforest Alliance eller UTZ) på egna varor för minst tre ytterligare riskråvaror (t.ex nötter, socker, kryddor). Målet gäller i första hand varor som säljs under Garant.			Nötter, florsocker och kokosolja.	●
Axfood ska sträva efter att ha miljöanpassade förpackningar för alla egna varor (exempelvis FSC-märkt papper, endast undantagsvis konservburkar och endast material som fungerar i materialåtervinningen). 2022 ska förpackningarna för egna varor gå att materialåtervinna.			Mål om att förpackningar för egna varor ska gå att materialåtervinna antogs i november 2018.	●
Till 2030 ska Axfoods plastförpackningar för egna varumärken vara producerade av förnyelsebar eller återvunnen råvara.			Axfood har tillsammans med Svensk Dagligvaruhandel tagit fram Mot fossilfria och materialåtervinningsbara plastförpackningar till 2030 inom ramen för Fossilfritt Sverige.	●
Axfoods butikskedjor ska minska försäljningen av plastbärkassar med 20 procent till 2022 och 50 procent till 2025 (basår 2016).			Nytt mål som antogs i november 2018. Hittills har försäljningen minskat med cirka 6 procent.	●
Ett arbete för att kunna erbjuda alla kvitton digitalt i Axfoods butiker initieras (kassakvitton, pant, självutcheck).			Nytt mål som antogs i november 2018. Hemköp och Willys erbjuder digitala kassakvitton.	●
Axfoods bolag ska minska andelen brännbar restprodukt mätt i förhållande till omsättning.				●
Willys ska fortsätta erbjuda den billigaste ekologiska matkassen.				●
Axfood ska öka sin försäljningsandel av ekologiska livsmedel till 10 procent till år 2020.			Den ekologiska andelen uppgår idag till cirka 6,7 procent.	●
Hemköps ska öka sin försäljningsandel av ekologiska livsmedel till 15 procent till år 2020.			Den ekologiska andelen uppgår idag till cirka 10 procent.	●
Hemköps handlarägda butiker ska följa hållbarhetsbeslut i likhet med de egenägda butikerna.				●
Tempo ska öka sin försäljningsandel av ekologiska livsmedel till 6 procent till år 2020.			Den ekologiska andelen uppgår idag till cirka 5 procent.	●
Axfood Snabbgross ska öka sin försäljning av svenskt kött med 25 procent till år 2020 (basår 2018).			Nytt mål som antogs i november 2018. Andelen svenskt kött ökar stadigt.	●
Senast 2025 ska andelen hållbart certifierade varor (summan av de certifieringar som förbättrar miljö och/eller social hållbarhet), uppgå till minst 25 procent och 30 procent till 2030.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
På ekologiska kött- och charkprodukter inom egna varor ska främst KRAV-certifiering gälla, i andra hand svenskt EU-ekologiskt.				●
Axfoods egna varor ska ha information om köttråvarans ursprungsland.				●
Senast 2025 ska alla leverantörer av egna varor för kött och produkter som innehåller kött uppnå krav på djurskyddscertifiering eller motsvarande. 90 procent ska uppnå kravet senast 2020.			Cirka 85 procent av leverantörerna uppnår kravet.	●

● Uppnått ● Pågående ● Ej uppnått mål

Mål	Koppling svenska miljömålen	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer 2018	Status
Kött från grisproduktion där obedövd kastrering tillämpas ska avvecklas i våra egna varor 2019.				●
2020 ska Dagab endast ha leverantörer av egna varor som aktivt arbetar för minskad antibiotikaanvändning enligt specifika kriterier. Senast 2020 ska kraven även ha kommunicerats till leverantörerna av märkesvaror.				●
Hemköps försäljningsandel av ekologiskt kött ska uppgå till 15 procent till år 2020.			Försäljningsandelen uppgår till cirka 9 procent.	●
Transporter. Axfood ska reducera klimatpåverkan och arbeta resurseffektivt vad gäller den egna verksamheten som kommer av hantering av varor, transporter, energi och lokalanvändning.				
Dagabs fordonspark differentieras stegvis till att omfatta en fordonsflotta med ett flertal mer miljöanpassade lösningar som el, elhybrider, gas, ED95 samt andra hållbart producerade biodrivmedel. Senast 2025 ska ingen fordonstyp utgöra mer än hälften av fordonen.			Nytt mål som antogs i november 2018. Investeringar gjordes under året i bilar som körs på biogas, RME och ED95.	●
En omställningsplan till gas, el eller elhybriddrift för e-handeln tas fram och börjar gälla 2020.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Dagab ska börja mäta koldioxidutsläppen också från inhyrda transporter från lager till butik.			Utsläppen från cirka 90 procent av externa transporter rapporteras in under 2018.	●
Senast 2022 ska Dagab klimatrapportera även för transporter in till Dagabs lager.				●
Dagab ska reducera koldioxidutsläppen för egenägda lastbilar med 20 procent fram till 2020 (basår 2015).			Axfood undviker råvara från oljepalm i bränsletanken och har därför tillfälligt ökat användningen av diesel (s 27).	●
Axfood-koncernen ska minska antalet flygresor med 15 procent (basår 2015).			Ingen förändring 2018.	●
Utarbeta en strategi till 2020 för att välja mer miljöanpassat flyg (t.ex lågflygande) när alternativ finns.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Samtliga nya förmånsbilar och tjänstebilar ska övergå från att vara miljöbilar enligt den gamla definitionen till att vara bonusbilar från 2020.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Medarbetare ska årligen genomföra fler resefria möten genom att: – öka användandet av telefonkonferenser med 5 procent jämfört med 2015 – öka användandet av webbkonferenser med 8 procent jämfört med 2015			Användningen i antal timmar ökade med 27 procent jämfört med basåret.	●
Klimat och energi. Axfood ska reducera klimatpåverkan och arbeta resurseffektivt vad gäller den egna verksamheten som kommer av hantering av varor, transporter, energi och lokalanvändning.				
Axfoodkoncernen ska minska sin klimatpåverkan från den egna verksamheten med 75 procent till 2020 samt bli klimatneutralt.				●
Axfoodkoncernen ska satsa på solceller på 25 procent av de tak som visat sig lämpliga i koncernens kartläggning till 2025.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Axfoodkoncernen ska minska sin elanvändning med 15 procent per kvm till utgången av år 2020 (basår 2015).			Hittills har elanvändningen minskat med cirka 3 procent.	●
Vid investeringar i butikernas kylanläggningar ska alltid köldmedia som inte är klimat-påverkande väljas.				●
Dagab ska minska elanvändningen, i förhållande till sin omsättning, med 15 procent senast 2020 (basår 2015).			Elanvändningen 2018 ligger kvar på samma nivå som för basåret. Sommarens värme och hög nyttjandegrad påverkade.	●
Axfoodkoncernen ska använda miljömärkta kontorsmaskiner (datorer, skrivare och kopiatorer) när sådana alternativ finns.				●
Vid nyetablering av butiker och lager ska hållbarhetsprestanda, avseende energi och materialval, hålla hög kommersiell tillgänglig standard. Målet ska vara att minst halvera elanvändningen i butik per kvm i förhållande till branschgenomsnittet.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Matsvinnet från Hemköp, Willys, Axfood Snabbgross och Dagab ska ha halverats senast 2025 (basår 2015).			Nytt mål som antogs i november 2018. Matsvinnet ska inte överstiga 0,9 procent av livsmedelsomsättningen senast år 2025. Vid lutet av 2018 uppgick svinet till 1,5 procent.	●
Axfood Snabbgross tar fram en handlingsplan för att minska matsvinnet med särskild inriktning på restaurangkunder.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●

● Uppnått ● Pågående ● Ej uppnått mål

Mål	Koppling svenska miljömålen	Koppling FN:s utvecklingsmål	Resultat och kommentarer 2018	Status
Minska antalet lokala servrar i butik med 50 procent till 2021.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Nya IT-produkter och kontorsutrustning ska ha 15 procent högre energieffektivitet än de som ersätts.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Axfood IT ska använda ett systematiskt verktyg för att säkerställa en hållbar leverantörskedja för utvalda befintliga leverantörer av tjänster, hårdvara och mjukvara.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Senast 2020 ska alla leverantörer av egna varor årligen rapportera klimatåtgärder.				●
Ansvarsfulla leverantörer. Axfood ska verka för mänskliga rättigheter, arbetstagares villkor och miljöskydd hos leverantörer och affärspartners.				
Till 2030 i möjligaste mån utrota fattigdomen inom Axfoods leverantörsled för egna varor genom att de som arbetar inom tillverkning och odling tjänar över FN:s fattigdomsgräns.				●
Senast 2020 ska strategin för levnadslön ha lett till att Axfood kan mäta och följa upp levnadslönearbetet. Strategin gäller i första hand för inköp av råvaror till Axfoods egna varor.			Analys gjord och råvaror identifierade.	●
Senast 2019 ska Dagab identifiera inköpsmarknader för egna varor med stor korruptionsrisk och bemöta detta med ett specifikt program.				●
Urvalsprocessen av leverantörer ska vid samtliga inköp av egna varor i riskländer/ riskkategorier inkludera hållbarhetsaspekter.			Rutin för hållbarhet införd.	●
Senast 2020 ska alla relevanta leverantörer av egna varor och dess underleverantörer ingå i något erkänt socialt uppföljningssystem (BSCI, SA8000, Fair for Life, SEDEX eller dylikt) alternativt ha fungerande kollektivavtal med erkända fackliga organisationer.		 		●
Senast 2020 ska Axfoods initiativ inom identifierade riskprodukter ha förbättrat både sociala och miljömässiga förhållanden på tre ursprungsmarknader.		 	Projekt har hittills genomförts i Kambodja och Pakistan.	●
Senast 2020 ska Axfood ha metoder som kan utvärdera hur leverantörer i regioner med vattenbrist minskar sitt vattenavtryck.				●
Senast 2022 ska Axfood ha införlivat utökade hållbarhetsurval för exempelvis vatten samt kemikalie- och klimatpåverkan av varor i upphandlingsprocessen.				●
Senast 2020 ska samtliga relevanta leverantörer (odlare med gästarbetare) av frukt och grönt vara certifierade med IP Sigill arbetsvillkor.				●
Medarbetare. Axfood ska vara en bra arbetsgivare som främjar engagemang och mångfald.				
Senast 2020 ska 20 procent av Axfoods ledande befattningshavare ha internationell bakgrund.			Vid slutet av 2018 hade 13 procent internationell bakgrund.	●
Minst 75 procent av Axfoods ledare ska rekryteras internt och minst 10 procent rekryteras externt.			46 procent rekryterades internt och 54 procent externt.	●
Ha en hög frisknärvaro på minst 95 procent.			Vid slutet av 2018 uppgick frisknärvaron till 94,4 procent.	●
Uppnä jämn könsfördelning bland Axfoods ledande befattningshavare, det vill säga, män och kvinnor är representerade inom spannet 40–60 procent år 2020.			31 procent kvinnor, 69 procent män.	●
Alla medarbetare ska genomgå grundläggande miljöutbildning.			Under 2018 gick 64 procent av alla nyanställda en miljöutbildning.	●
Alla koncernens chefer ska ha genomgått en utbildning i organisatorisk och social arbetsmiljö till 2020.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●
Alla berörda medarbetare ska ha genomgått en aktivitet, kopplad till Axfoods etiska riktlinjer, med fokus på korruption.				●
Systemstöd ska utvecklas, som med hjälp av data och självservice, möjliggör bemanning som möter kundens, butikens och medarbetarens behov.			Nytt mål som antogs i november 2018.	●

GRI-index

Nedan framgår var GRI standards obligatoriska standardsupplysningar och valda indikatorer utifrån väsentlighetsanalysen rapporteras i denna års- och hållbarhetsredovisning. Nasdaq Stockholm 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 börsens guide.

102-XX = *Indikator markerad med rött ingår i Nasdaq Stockholms guide för hållbarhet

Standardupplysningar

GRI Standards	Upplysning	Innehåll	Sidhänvisning	Kommentar/Reservation
GRI 102: Allmänna upplysningar 2016	102-1	Organisationens namn	70	
	102-2	Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	2-3	
	102-3	Lokalisering av huvudkontor	70	
	102-4	Länder där bolaget är verksamt	2-3, 70, 141	
	102-5	Ägarstruktur och bolagsform	70, 72-73	
	102-6	Marknader där bolaget är verksamt	2-3	
	102-7	Organisationens storlek, inklusive antal anställda, verksamheter, omsättning, kapital	2-3, 70-71, 100, 140-142	
	102-8	Information om anställda	140-141	
	102-9	Hållbarhet i leverantörskedjan	12, 18-19, 34-35, 66, 74-75, 123-124, 132, 138-140, 144-147	
	102-10	Förändringar i organisationens storlek, struktur, ägarskap, värdekedja under redovisningsperioden	129-130	
	102-11	Hantering av försiktighetsprincipen	123	
	102-12	Externa hållbarhetsprinciper och initiativ som organisationen stödjer	124, 127, 129-130, 149-155	
	102-13	Medlemskap i organisationer	18, 21, 127, 130, 147	
	102-14	VD-ord	6-7	
	102-16	Organisationens värderingar och etiska riktlinjer	123-124	
	102-18	Struktur för styrning	48-49, 123-125	
	102-40	Intressentgrupper	126-127	
	102-41	Andel anställda som omfattas av kollektiva förhandlingar	140-141	
	102-42	Identifiering och urval av intressenter	126-127	
	102-43	Organisationens metod för intressentdialog	127	
	102-44	Frågor som lyfts fram av intressenterna	127-128	
	102-45	Affärsenheter som inkluderas i redovisningen	70, 109-110, 129	
	102-46	Process för att fastställa redovisningsinnehåll och avgränsningar	126-129	
	102-47	Identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor	128	
	102-48	Förklaringar av korrigeringar från tidigare redovisningar	131-148	Korrigeringer sker per upplysning
	102-49	Väsentliga förändringar i redovisningen	130	

Standardupplysningar

GRI Standards	Upplysning	Innehåll	Sidhänvisning	Kommentar/Reservation
	102-50	Redovisningsperiod	129	
	102-51	Datum för senaste redovisning	129	
	102-52	Redovisningscykel	129	
	102-53	Kontaktperson för redovisningen	Baksida	asa.domeij@axfood.se
	102-54	Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards	129	
	102-55	GRI-index	153-155	
	102-56	Extern bestyrkande		
Hållbarhetsstyrning				
Hållbarhets-styrning	103-1	Förklaring av väsentlig fråga och avgränsningar	123-125, 131-148	
	103-2	Hållbarhetsstyrning och dess komponenter	123-125, 131-148	
	103-3	Utvärdering av hållbarhetsstyrning	32-33, 123-125, 131-152	

102-XX = *Indikator markerad med rött ingår i Nasdaq Stockholms guide för hållbarhet

Specifika upplysningar

GRI Standards	Upplysning	Innehåll	Sidhänvisning	Kommentar/Reservation
Ekonomi				
Ekonomiska resultat				
GRI 201: Ekonomisk utveckling 2016	201-1	Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	34-35, 131	
	201-3	Omfattning av organisationens förmånsbestämda åtaganden	111	
Korruption				
GRI 205: Anti-korruption 2016	205-2	Utbildning i anti-korruption	131	
	205-3	Korruptionsincidenter	132	
Material				
GRI 301: Material 2016	301-2	Materialanvändning	132-133	
Energi				
GRI 302: Energi 2016	302-1	Energianvändning i organisationen	133-135	
	302-3	Energiintensitet	135-136	
Utsläpp				
GRI 305: Utsläpp 2016	305-1	Totala mängden direkta utsläpp av växthusgaser	136	
	305-2	Totala mängden indirekta utsläpp av växthusgaser	136	
	305-3	Andra relevanta indirekta utsläpp av växthusgaser	136-137	
Utsläpp och avfall				
GRI 306: Avfall	306-2	Total avfallsvikt, per typ och hanteringsmetod	137-138	
Leverantörsgranskning				
GRI 308: Leverantörsgranskning	308-1	Granskning av leverantörer	138	
	308-2	Negativ miljöpåverkan i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	138-140	

GRI Standards	Uppllysning	Innehåll	Sidhänvisning	Kommentar/Reservation
Sociala frågor				
Anställning				
GRI 401: Anställning 2016	401-1	Nyanställda och personalomsättning	141-142	
	401-2	Förmåner till heltidsanställd personal	142	
Arbetsmiljö och hälsa				
GRI 403: Arbetsmiljö och hälsa 2016	403-2	Skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt totala antalet arbetsrelaterade dödsolyckor	142	
Mångfald och jämlikhet				
GRI 405: Mångfald och lika rättigheter 2016	405-1	Mångfald bland styrelse, ledning och anställda	142, 144	
	405-2	Löneskillnad i procent mellan män och kvinnor per anställningskategori.	144	
Diskriminering				
GRI 406: Anti-diskriminering 2016	406-1	Diskriminering och vidtagna åtgärder	144	
Leverantörsgrensning				
GRI 414: Leverantörsgrensning 2016	414-1	Granskning av leverantörer	145	
	414-2	Negativ social påverkan i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	146	
Kundernas hälsa och säkerhet				
GRI 416: Kunders hälsa och säkerhet 2016	416-1	Kundernas hälsa och säkerhet	147-148	
Produktspecifikationer				
GRI 417: Marknadsföring och märkning 2016	417-1	Produktspecifikationer	148	

Index ÅRL hållbarhetsrapport

Nedan framgår var kraven på hållbarhetsinformation utifrån årsredovisningslagen rapporteras i denna års- och hållbarhetsredovisning.

Årsredovisningens krav på den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Område	Upplysning	Sidhänvisning
Övergripande	Affärsmodell	34–36
Miljö	Policy och miljöfrågor Risker och dess hantering inom miljöfrågor Mål och resultat relaterat till miljöfrågor	123–125 67 132–140, 149–152
Sociala förhållanden	Policy och sociala frågor Risker och dess hantering inom sociala frågor Mål och resultat relaterat till sociala frågor	123–125 66 140–152
Respekt för mänskliga rättigheter	Policy och mänskliga rättigheter Risker och dess hantering inom mänskliga rättigheter Mål och resultat relaterat till mänskliga rättigheter	123–125 66 146–147, 152
Motverkande av korruption	Policy för arbete inom anti-korruption Risker och dess hantering inom anti-korruption Mål och resultat relaterat till anti-korruption	123–125 131–132 131–132

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Axfood AB (publ), org.nr 556542-0824

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2018 såsom den definierats av styrelsen på sidan 71 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 revisionsred i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 20 februari 2019

Hans Warén
Auktoriserad revisor

Definitioner och ordlista

Finansiella nyckeltalsdefinitioner

Axfoodgruppens butiksomsättning: Omsättningen i Hemköps- och Willys-butiker inklusive Hemköps franchise butiker.

Aktieomsättningshastighet: Antalet omsatta aktier under året dividerat med antalet utestående aktier per årsskiftet.

Direktavkastning: Utdelning per aktie dividerat med börskursen vid årets slut.

Eget kapital per aktie: Andelen av eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med antal aktier.

Försäljningstillväxt: Procentuell omsättningsökning mellan två perioder.

Försäljning av egna varor: Försäljning av egna varor, exklusive frukt & grönt, i procent av butiksomsättning inklusive Hemköp franchisebutiker.

Kassaflöde per aktie: Årets kassaflöde dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie: Årets kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning.

Lageromsättningshastighet: Varukostnad på levererade varor dividerat med varulager i genomsnitt.

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

Nettoskuld (+)/Nettofordran (-): Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Nettoskudsättningsgrad (+)/Nettofordransgrad (-): Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Omsättning egenägd detaljhandel: Omsättningen i Hemköps- och Willys-butiker som ägs av Axfood.

Omsättning jämförbara butiker: Omsättning i de butiker som fanns och genererade omsättning i jämförelseperioden uppdelat på egenägda och franchise.

Pro forma: Pro forma är en metod för att rapportera förändrade historiska siffror som beskriver den ekonomiska effekten efter en förändring för att kunna jämföra med aktuella siffror.

P/E tal: Börskurs i relation till resultat per aktie.

Resultat per aktie: Andel av årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning.

Räntabilitet på eget kapital: Andel av årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare i procent av andelen av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare. Genomsnittligt eget kapital beräknas som eget kapital vid årets början plus eget kapital vid årets slut dividerat med två.

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

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

Räntebärande nettolånefordran/skuld: Räntebärande lång- och kortfristiga fordringar och skulder inklusive likvida medel samt räntebärande del av finansiella tillgångar.

Rörelsemarginal: Rörelseresultat i procent av årets nettoomsättning.

Skudsättningsgrad: Räntebärande skulder dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Soliditet: Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i procent av balansomslutningen.

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

Totala investeringar: Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar inklusive finansiell leasing.

Utdelningsprocent: Utdelning dividerat med årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare.

Operativa nyckeltalsdefinitioner och ordlista

91/9-modell: Avtal inom Hemköp där majoriteten av butiksbolaget ägs av Axfood under de första åren för att sedan ägas till över 99 procent av handlaren och Axfood äger en aktie.

Autoorder: System för automatisering av butikernas påfyllning av varor.

BSCI: Business Social Compliance Initiative.

Distribuerad omsättning: Volym som distribueras från egenägt lager.

e-learning: Interaktivt utbildningsprogram.

EMAB: EMAB är en samarbetsorganisation för fristående trafikbutiker och har cirka 400 medlemmar från bland annat Shell, Statoil 1 2 3, Hydro, Bilisten och Preem.

Fairtrade: Är en produktmärkning av varor som syftar till att förbättra arbets- och levnadsvillkor för odlare och anställda i utvecklingsländer genom Rättvis handel. Märkningen innebär att produkten uppfyller de internationella Fairtrade-kriterierna.

Jämförbara butiker: En jämförbar butik är en butik som genererat omsättning under hela jämförelseperioden, det vill säga båda åren.

Medelantalet anställda under året: Totalt antal arbetade timmar dividerat med en årsarbetstid om 1 920 timmar.

MSC: Marine Stewardship Council.

Personalomsättningshastighet: Antal avslutade anställningar dividerat med antal anställda.

Residualmix: Residualmixen är den elmix man tilldelas om man inte gör något aktivt val av elursprung. Mixen är en blandning av den fossil-, förnybar- och kärnkraftsproducerad el som blir över efter att man räknat bort den el som producerats och tilldelats de som gjort aktiva val av ursprung.

Servicegrad: Andel levererade varor i förhållande till andelen beställda varor.

Axfoodkoncernen använder sig av vissa finansiella mått i årsredovisningen som inte definieras enligt IFRS. Axfood anser att nyckeltalen är relevanta för användarna av årsredovisningen som ett komplement för att bedöma Axfoods prestation. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått

som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS. I nedanstående tabell presenteras härledning för de mått som inte går att härleda utifrån de finansiella rapporterna och övriga upplysningar.

Härledning och avstämning

Butiksomsättning egenägd och franchise, 12 mån Mkr				Jämförbara butiker		
	2018	2017	% ¹⁾	2018	2017	% ¹⁾
Willys nettoomsättning	27 066	25 415	6,5	-	-	-
Varav egenägd butiksomsättning ²⁾	27 066	25 415	6,5	26 420	25 334	4,3
Hemköps nettoomsättning	6 403	6 199	3,3	-	-	-
Varav egenägd butiksomsättning ²⁾	6 268	6 071	3,2	5 934	5 871	1,1
Hemköp franchise butiksomsättning	7 423	7 220	2,8	7 323	7 054	3,8
Hemköp egenägd och franchise butiksomsättning	13 691	13 291	3,0	13 257	12 925	2,6
Egenägd detaljhandel²⁾	33 334	31 486	5,9	32 354	31 205	3,7
Axfoodgruppens butiksomsättning	40 757	38 706	5,3	39 677	38 259	3,7
Axfood Snabbgross	3 241	2 984	8,6	3 185	2 960	7,6

¹⁾ Procentuell förändring i jämförelse med motsvarande period föregående år.

²⁾ Summerar till egenägd detaljhandel.

Tioårsöversikt

Mkr	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012 ¹⁾	2011	2010	2009
Resultat										
Nettoomsättning	48 085	45 968	43 355	41 247	38 484	37 522	36 306	34 795	34 260	32 378
Rörelseresultat	2 025	1 886	1 902	1 760	1 447	1 302	1 200	1 250	1 209	1 128
Resultat efter finansiella poster	2 016	1 881	1 894	1 749	1 430	1 278	1 162	1 214	1 172	1 082
Skatt	-439	-414	-421	-388	-326	-285	-260	-323	-310	-289
Årets resultat	1 577	1 467	1 473	1 361	1 104	993	902	891	862	793
Finansiell ställning										
Immateriella anläggningstillgångar	3 449	3 388	2 478	2 528	2 536	2 645	2 642	2 461	2 301	2 143
Materiella anläggningstillgångar	2 202	2 032	1 799	1 930	1 894	1 916	1 820	1 801	1 588	1 476
Finansiella och övriga anläggningstillgångar	168	215	199	155	134	96	83	79	74	68
Varulager och övriga omsättningstillgångar	4 750	4 458	4 337	3 991	4 019	3 815	3 754	3 620	3 386	3 170
Likvida medel och tillgångar som innehas för försäljning	1 675	1 376	1 726	1 933	1 109	457	521	317	315	316
Tillgångar	12 244	11 469	10 539	10 537	9 692	8 929	8 820	8 278	7 664	7 173
Eget kapital	4 304	4 266	4 117	4 530	4 029	3 768	3 398	3 237	2 972	2 635
Innehav utan bestämmande inflytande	224	212	1	1	36	34	28	-	0	0
Räntebärande skulder och avsättningar	524	528	498	504	585	535	861	1 042	840	848
Övriga skulder	7 192	6 463	5 923	5 502	5 042	4 592	4 533	3 999	3 852	3 690
Eget kapital och skulder	12 244	11 469	10 539	10 537	9 692	8 929	8 820	8 278	7 664	7 173
Kassaflöde										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 702	2 534	2 241	2 495	2 029	1 596	1 915	1 384	1 365	1 558
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-992	-1 500	-559	-751	-582	-718	-816	-941	-831	-580
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 515	-1 384	-1 889	-920	-795	-942	-895	-441	-535	-974
Årets kassaflöde	195	-350	-207	824	652	-64	204	2	-1	4

Mkr	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012 ¹⁾	2011	2010	2009
Nyckeltal										
Rörelsemarginal, %	4,2	4,1	4,4	4,3	3,8	3,5	3,3	3,6	3,5	3,5
Marginal efter finansiella poster, %	4,2	4,1	4,4	4,2	3,7	3,4	3,2	3,5	3,4	3,3
Soliditet, %	37,0	39,0	39,1	43,0	41,9	42,6	38,8	39,1	38,8	36,7
Nettoskuld (+)/nettofordran (-)	-1 047	-871	-1 249	-1 449	-524	78	340	725	525	532
Nettoskuldsättningsgrad (+)/nettofordransgrad (-), ggr	-0,2	-0,2	-0,3	-0,3	-0,1	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2
Skuldsättningsgrad, ggr	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3
Sysselsatt kapital	5 052	5 006	4 616	5 035	4 650	4 337	4 288	4 279	3 812	3 483
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	40,4	39,4	39,5	36,5	32,4	30,3	28,2	31,0	33,2	31,8
Räntabilitet på eget kapital, %	36,2	34,9	34,1	31,8	28,1	27,5	27,2	28,7	30,7	32,4
Räntetäckningsgrad, ggr	145,0	145,7	146,7	103,9	60,6	43,6	26,8	29,9	31,1	22,2
Investeringar	1 021	1 934	580	764	643	806	932	993	862	633
Avskrivningar	760	744	719	696	693	667	632	588	555	526
Resultat per aktie före utspädning, kr ²⁾	7,41	6,98	7,02	6,48	5,22	4,70	4,30	4,25	4,10	3,78
Resultat per aktie efter utspädning, kr ²⁾	7,40	6,98	7,02	6,48	5,22	4,70	4,30	4,25	4,10	3,78
Eget kapital per aktie, kr ²⁾	20,54	20,35	19,62	21,58	19,20	17,96	16,19	15,42	14,16	12,56
Kassaflöde per aktie, kr ²⁾	0,93	-1,67	-0,99	3,93	3,11	-0,30	0,97	0,01	0,00	0,02
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie ²⁾	12,89	12,08	10,68	11,89	9,67	7,60	9,12	6,59	6,50	7,42
Antal utestående aktier	209 494 712	209 676 712	209 870 712	209 870 712	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678	52 467 678
Medelantalet anställda under året	10 215	9 903	9 211	8 803	8 481	8 285	8 021	7 062	6 895	6 816
Ordinarie utdelning per aktie, kr ²⁾	7,00 ³⁾	7,00	6,00	5,00	4,25	3,75	3,00	3,00	3,00	2,50
Extra utdelning per aktie, kr	-	-	-	4,00	-	-	-	-	-	-

¹⁾ Med anledning av nya redovisningsprinciper från och med 1 januari 2013 avseende pensionskostnader (IAS 19) har jämförelsetalen för 2012 justerats.

²⁾ Under 2015 genomförde Axfood en aktiesplit med villkoret 4:1. Antal aktier efter spliten uppgick till 209 870 712. Jämförelsetalen har justerats.

³⁾ Styrelsens förslag.

Årsstämma 2019

Årsstämma för aktieägarna i Axfood AB (publ) hålls tors-dagen den 21 mars 2019, klockan 17.00 i Konserthuset (Stora Salen), Hötorget (huvudentré), i Stockholm. Registrering börjar klockan 16.00.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast fredagen den 15 mars 2019, klockan 16.00, ha anmält sig till bolaget under adress:

Axfood AB
"Årsstämman"
c/o Euroclear Sweden AB
Box 191, 101 23 Stockholm.

Anmälan kan också göras till bolaget per telefon till 08-402 90 51 mellan klockan 09.00–16.00 eller via axfood.se. Vid anmälan uppges namn, adress, person- eller organisationsnummer, telefon dagtid samt antal biträden (högst två). Sker deltagandet med stöd av fullmakt, ska fullmakten, i original (tillsammans med eventuella behörighetshandlingar såsom registreringsbevis), vara Axfood tillhanda före årsstämman.

Deltagande i stämman

Rätt att delta i stämman har aktieägare som är registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 15 mars 2019 samt anmäler sin avsikt att delta i stämman senast fredagen den 15 mars 2019.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få delta i stämman, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare måste

underrätta förvaltaren härom i god tid före fredagen den 15 mars 2019.

Förslag till beslut på årsstämman 2019

Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning för 2018 på 7,00 kronor (7,00), motsvarande en total utdelning på 1 466 Mkr (1 468).

Kallelse till årsstämman

Kallelse till årsstämman sker via annons i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets webbplats.

Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets webbplats under minst tre veckor närmast före stämman och dagen för stämman.

Kalender för årsstämma 2019

- 15 mars Avstämningsdag för årsstämma 2019
- 15 mars Sista anmälningsdag för deltagande på årsstämma 2019
- 21 mars Sista dag för handel med Axfoodaktien inklusive rätt till utdelning
- 21 mars Kl 16.00 inläpp till årsstämma
- 21 mars Kl 17.00 årsstämma 2019 inleds
- 25 mars Avstämningsdag för utdelning
- 28 mars Utbetalningsdag för utdelning



Axfood AB
107 69 Stockholm
Besöksadress
Norra Stationsgatan 80C
Tel 08-553 990 00
info@axfood.se
www.axfood.se
Org.nr: 556542-0824

Axfood Snabbgross AB
107 69 Stockholm
Besöksadress
Norra Stationsgatan 80C
Tel 08-553 990 00
www.snabbgross.se
Org. nr: 556000-3575

Willys AB
412 86 Göteborg
Besöksadress
Falkenbergsgatan 3
Tel 031-733 31 00
info@willys.se
www.willys.se
Org. nr: 556163-2232

Dagab Inköp & Logistik AB
107 69 Stockholm
Besöksadress
Norra Stationsgatan 80C
Tel 08-553 990 00
Org. nr: 556070-3166

Hemköpskedjan AB
107 69 Stockholm
Besöksadress
Norra Stationsgatan 80C
Tel 08-553 990 00
info@hemkop.se
www.hemkop.se
Org. nr: 556113-8826

Axfood AB
Shared Service Center
551 93 Jönköping
Besöksadress
Bataljonsgatan 12
Tel 036-36 41 00

Tryckt årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar cirka en vecka före årsstämman.

Text: Axfood. **Form och original:** Hallvarsson & Halvarsson.

Foto: Per Björklund, Nadja Endler, Erik Flyg, Fond&Fond, House of Radon, Lena Larsson, Matilda Lindeblad, Kaj Rehn, Stefan Nilsson, Fredrik Ottosson, Louise Åström med flera.
Tryck: Larsson Offsettryck AB, Linköping 2019.

Axfood

www.axfood.se