

Hakon Invest publishes Annual Report

2008-03-12 17:30

As of today, Hakon Invest's 2007 Annual Report is available on the Group's website **in the Swedish version.**

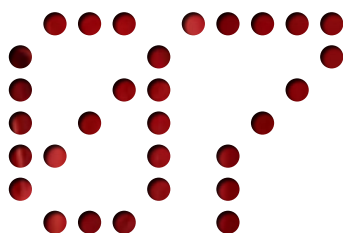
The printed Annual Report will be available during week 14. Distribution of the printed version will begin the same week. If you desire a printed copy of the Annual Report, contact us by e-mail arsredovisning@hakoninvest.se.

The English-language version of the 2007 Annual Report will be available on the Group's website www.hakoninvest.se as of week 14.

For more information, contact:

Vice President Corporate Communications

Anders Hallgren tel. +46-8-553 399 66





Kort om ICA AB

ICA AB är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med fokus på dagligvaror. ICA-koncernen har 2 250 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. Antalet årsanställda är 20 081.

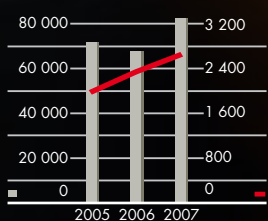


Hakon Invests
ägarandel, 40%

2007 i siffror, MSEK

Intäkter	82 326
Rörelseresultat	2 602
Bidrag till Hakon Invests resultat	830

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat



Kort om Forma Publishing Group

Forma Publishing Group är ett av Sveriges största förlag inriktat på konsumenttidningar, facktidsskrifter, böcker och uppdragskommunikation. Ämnesområdena är främst mat, hem, fritid och handel. Antalet årsanställda är 432.

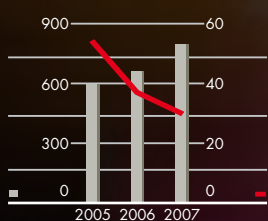


Hakon Invests
ägarandel, 100%

2007 i siffror, MSEK

Intäkter	795
Rörelseresultat	30
Bidrag till Hakon Invests resultat	17

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat



Kort om Kjell & Company

Kjell & Company är en av Sveriges ledande återförsäljare av hemelektronik tillbehör. Samtliga 29 butiker har ett fullsortimentslager med cirka 7 000 artiklar. Antalet årsanställda är 188.



Hakon Invests
ägarandel, 50%

2007 i siffror, MSEK

Intäkter	345
Rörelseresultat	-4
Bidrag till Hakon Invests resultat	-2

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat



Kort om Hemma

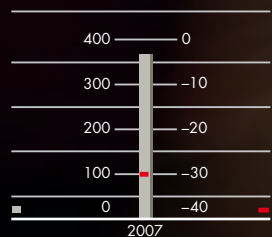
Hemma är en av Sveriges största återförsäljare av vitvaror. Sammantaget har kedjan 105 egna och handlarägda butiker och sortimentet utgörs av varor med kända varumärken inom hem, kök och tvätt. Antalet årsanställda är 175.



2007 i siffror, MSEK

Intäkter	368
Rörelseresultat	-30
Bidrag till Hakon Invests resultat	-13

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat



Kort om Cervera

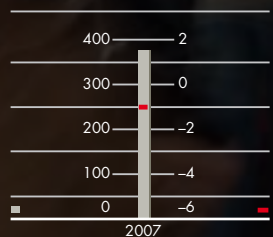
Cervera är en rikstäckande och väletablerad kedja inom glas, porslin, husgeråd, presenter och heminredning. Sammantaget har Cervera 48 egna och helägda butiker över hela Sverige. Antalet årsanställda är 183.



2007 i siffror, MSEK

Intäkter	377
Rörelseresultat	-1
Bidrag till Hakon Invests resultat	-1

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat



Kort om inkClub

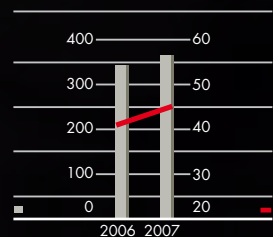
inkClub är ledande i Europa inom e-handel med bläckpatroner och andra skrivartillbehör. All försäljning sker över internet och inkClub har cirka 1,1 miljoner order/kunder i 14 europeiska länder. Antalet årsanställda är 48.



2007 i siffror, MSEK

Intäkter	364
Rörelseresultat	45
Bidrag till Hakon Invests resultat	4

Intäkter och resultat, MSEK



■ Intäkter
— Rörelseresultat

inkClub kan e-handel

I juli 2007 gick Hakon Invest in som delägare i inkClub – ett företag som vet hur man lyckas med internetbaserad försäljning. Det är värdefull kunskap som övriga portföljbolag kan ha stor nytta av. **Läs mer på sidorna 52–53.**



ICA levererar

Med ICA Sverige som motor fortsatte ICA-koncernen att leverera under 2007. ICA Baltic visade kraftfull tillväxt och ICA Norge tog ytterligare steg framåt på sitt åtgärdsprogram. ICA Banken utsågs till Årets Bank. **Läs mer på sidorna 32, 34–43.**

Vd kommenterar

Grunden för framgångsrik detaljhandelsverksamhet är att vinna och behålla konsumenternas förtroende. Det kräver trovärdiga koncept som levererar hög kundnytta. **Läs mer på sidorna 2–5** om hur Hakon Invests vd Claes-Göran Sylven ser på detaljhandelsverksamhet.

6 SEK

Hakon Invests styrelse föreslår att utdelningen höjs till 6,00 SEK (5,50) per stamaktie. Det är i linje med målet att dela ut minst 50 procent av moderbolagets resultat. Läs mer om Hakon Invests utveckling och styrning under 2007 i **förvaltningsberättelsen** på sidorna 55–58 och **bolagsstyrningsrapporten** på sidorna 90–97.



Snabb expansion för Kjell & Company

Tack vare en solid plattform kunde Kjell & Company fördubbla antalet butiker under 2007. **Läs på sidan 15** om den 29:e i ordningen.



En bolagsportfölj med tillväxtplattformar

Hakon Invest har under de senaste två åren byggt upp en balanserad portfölj med handelsinriktade företag. Hittills har det aktiva ägandet varit inriktat på att bygga stabila plattformar för framtida tillväxt på översta och understa raden. **Läs mer på sidorna 33, 44–53.**

90-åring med sikten inställt på framtiden

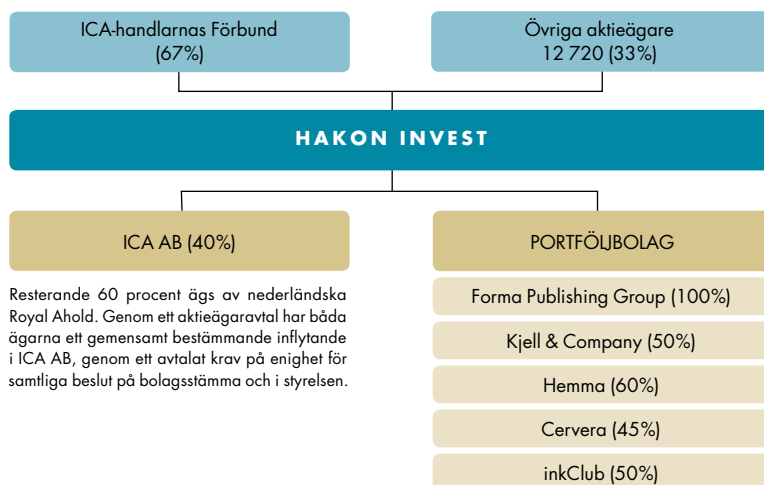
ICA-idén – den som ligger till grund för ICA:s verksamhet – har firat 90 år. Men ICA-koncernen är ingen trött gamling. Läs om det nya högautomatiserade lagret i Helsingborg på **sidan 13.**



Forma förstärker

Genom 2007 års förvärv av Damm Förlag och OTW stärker Forma Publishing Group positionen på marknaderna för böcker och redaktionell kommunikation. **Läs mer på sidorna 44–45.**

Kort om koncernen



Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag med geografiskt fokus på Norden och Baltikum. Vår vision är att, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet. Ägarandelen om 40 procent i ICA AB utgör basen för vår ägarfilosofi och verksamhet. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande bidrar vi till att skapa värdetillväxt i ICA och utveckla våra portföljföretag, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värdetillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

2007 i siffror

- Intäkter 1 075 MSEK (660)
- Periodens resultat 1 326 MSEK (1 054)
- Resultat per aktie 8,30 SEK (6,55)
- Soliditet 94,4 procent (95,2)
- Styrelsen föreslår utdelning om 6,00 SEK (5,50) per stamaktie
- Förvärfvar 50 procent i e-handelsföretaget inkClub
- Forma Publishing Group förvärfvar Damm Förlag samt resterande knappt 88 procent i OTV
- Ökar ägandet i Hemma från 49 till 60 procent

Hakon Invest börsnoterades den 8 december 2005 och är noterat på OMX Nordiska Börs, Large Cap. ICA-handlarnas Förbund är huvudägare med 67 procent av aktierna. Övriga aktier är fördelade på 12 720 ägare, i form av svenska och utländska institutioner samt privatpersoner. Huvudkontoret ligger i Solna, strax utanför Stockholm.

INNEHÅLL

- 2 Vd har ordet
- 6 Vision, mission, affärsidé, mål och strategier
- 8 Verksamheten
- 14 Marknad och omvärld
- 22 Ansvarsfullt ägande
- 25 Hantering av omvärldsfaktorer och risker
- 28 Hakon Invests aktie
- 30 Finansiell femårsöversikt Hakon Invest, definitioner

- 31 Hakon Invests innehav
- 34 ICA
- 44 Forma Publishing Group
- 46 Kjell & Company
- 48 Hemma
- 50 Cervera
- 52 inkClub

- 55 Förvaltningsberättelse
- 59 Koncernens resultaträkning
- 60 Koncernens balansräkning
- 62 Koncernens förändringar i eget kapital
- 63 Koncernens kassaflödesanalys
- 64 Koncernens noter
- 79 Moderbolagets resultaträkning
- 80 Moderbolagets balansräkning
- 82 Moderbolagets förändringar i eget kapital
- 83 Moderbolagets kassaflödesanalys
- 84 Moderbolagets noter
- 88 Vinstdisposition
- 89 Revisionsberättelse

- 90 Bolagsstyrningsrapport 2007
- 98 Styrelse och ledning
- 100 Informationstidpunkter och kontakter

Denna årsredovisning finns även i en engelsk version.

This Annual Report is also available in English.



Så driver vi på mot det kundstyrda företaget

ICA är den helt dominerande delen av vår tillgångsmassa, närmare 90 procent, och Hakon Invests resultatandel från ICA är fortfarande större än vår omsättning. Därför är det av avgörande vikt för Hakon Invest att ICA levererar.

Hela ICA levererar

Under 2007 fortsatte ICA att leverera – inte bara ett bra resultat, utan också genom att infria i stort sett allt man åtagit sig.

ICA Sverige är den stabila motorn i verksamheten, med den högsta rörelsemarginalen i branschen. Med det helautomatiska lagret i Helsingborg på plats har ICA en infrastruktur som kommer att ge avsevärda konkurrensfördelar de kommande åren. Den skapar förutsättningar för en långsiktig uthållig lönsamhet i verksamheten och redan under 2007 syntes de första tydliga effektivitetsförbättringarna.

Verksamheten i Norge underpresterar fortfarande men har trots det levererat enligt sitt take-off-program, som syftar till att etablera en genuin kundorientering. Viktigaste kvittot på 2007 års framsteg är den positiva försäljningsutvecklingen i jämförbara butiker i samtliga butiksformat. Det parallella strukturprogrammet med nedläggning av 60 butiker har dock lett till minskade marknadsandelar och negativt resultat för ICA Norge i sin helhet.

Även verksamheten i Baltikum har levererat. Rimi Baltic har på rekordtid växlat upp från en uppstartsverksamhet till att vara en lönsam tillväxtmotor. Under 2007 var tillväxten i butiks försäljningen nästan 20 procent.

Slutligen har ICA Banken, en satsning många initialt var skeptiska till, fortsatt att leverera. Utmärkelsen som Årets Bank hör till det som bekräftar att även denna satsning är riktig. ICA Banken levererar det kundvärde som den från första början har varit inriktad på.

»All framgångsrik detaljhandelsverksamhet bygger på att ha konsumentens förtroende. Konsumentens förtroende vinner man genom relevanta och trovärdiga koncept, som levererar hög kundnytta.«

Portföljbolag med starka tillväxtplattformar

Som ägare arbetar Hakon Invest framsynt och långsiktigt. Det innebär bland annat att vi driver på för att ICA och våra portföljbolag ska satsa på utveckling av affärsmodeller och infrastrukturer, som leder till uthållig tillväxt och lönsamhet.

Kjell & Company är skolexemplet på en detaljhandelskedja som idag har ett mycket tydligt koncept. Som aktiv ägare har vi tillåtit bolaget att visa röda siffror för att jobba med att mejsla fram ett starkt koncept och därefter kunna fördubbla etableringstakten. Idag är Kjell & Company ett av de snabbast växande detaljhandelsbolagen i Sverige med 12 nyöppnade butiker under året.

Har då också våra portföljbolag levererat under 2007? Både och. Finansiellt har de inte levererat, men i samtliga innehavsbolag har vi skapat förutsättningarna för att de ska göra det framöver.

Forma Publishing har omorganiserats i tre affärsenheter; Forma Magazines, Forma Contract Publishing och Forma Books. Inom Magazines är ICA-kuriren helt omgjord och framgångsrikt relanserad. Contract Publishing är det stora satsningsområdet och här har Forma gjort strategiska förvärv som också gör bolaget till en viktig aktör inom TV-produktion. Books har organiserats i facklitteratur, skönlitteratur och litteratur för barn och ungdom. Faktum är att Forma är det tredje största allmänutgivande bokförlaget i Sverige idag och störst inom uppdragsproduktion.

När det gäller Hemma har vi jobbat intensivt med såväl organisation och ledningsstruktur som koncept och sortiment

under året och omvandlat bolaget från en handlarfederation till "ett Hemma", vad gäller struktur och sortimentssyn. Nu går vi in i en implementeringsfas och tar det nya Hemma från ritbordet till verkligheten.

Inom Cervera har vårt arbete inriktat sig på att öka kundorienteringen och effektivisera varuflödena. Med gedigna kundundersökningar som utgångspunkt har vi reviderat konceptet och byggt upp ett sortiment som är tydligt förankrat i kundernas behov och önskemål. Vi tror på konkurrenskraft byggd på tillförlitlig statistik.

Det kundstyrda företaget

Arbetet i Cervera skulle jag vilja framhålla som vår generella modell för att skapa "det kundstyrda företaget". Handeln har traditionellt levt utifrån ett leverantörsperspektiv, där leverantörerna har sett handeln som en distributionskanal och handeln i allt för hög grad accepterat det. ICA har varit något av en pionjär när det gäller att svänga det här perspektivet och flytta tyngdpunkten närmare kunden. Det handlar om allt från egna varumärken till kundstyrda butikskoncept, väl förankrade i undersökningar som visar på kundernas preferenser.

Även här finns mycket att lära av ICA-exemplet. Att jobba primärt från ett kundperspektiv är en metodik, som går att tillämpa på så gott som alla områden i detaljhandeln. Att successivt bygga och förfina verktygslådan för att skapa kundstyrda företag är en av hörnstenarna i Hakon Invests affärsmodell. En annan är att skapa optimala förutsättningar för affärsmannaskapet.



inkClub är kanske det av våra innehavsbolag som kommit längst på båda områdena. inkClub har lyckats med såväl volym som lönsamhet tack vare ett mycket metodiskt arbetssätt och företaget bidrar nu med kunskap och erfarenheter från e-handelsområdet till hela koncernen. Nu inventerar vi vilka andra slags varor som kan säljas på samma handelsplattform. inkClub har därutöver varit mycket skickliga på att bygga den enskilda kundens lojalitet och där finns också mycket att lära.

Konsumenternas förtroende en förutsättning för framgång

All framgångsrik detaljhandelsverksamhet bygger på att ha konsumentens förtroende. Konsumentens förtroende vinner man genom relevanta och trovärdiga koncept, som levererar hög kundnytta till gott prisvärde. Och genom att stå för det som de konsumentgrupper man riktar sig till vill identifiera sig med.

Detta kommer att bli än mer avgörande i en avmattad konjunktur. I en högkonjunktur finns många vinnare. Nu kommer det att bli tydligare vem som har hållbara koncept och inte. Även om konjunkturen initialt under 2008 fortsätter att vara stark bedömer vi det som sannolikt att konsumtionen blir mer ansträngd framöver. Då är det viktigt att ha kunskap om sin kund, ha mejslat fram sin nisch på marknaden och vara tydlig i sitt erbjudande. Och att tydligt stå på kundens sida. Efter många år av stabila priser har inflationen börjat ta fart

igen, och det smärtar på flera ställen i konsumentens plånbok. Inte bara priserna ökar utan även lånekostnaderna. Vi har haft en lång period av ökande lånefinansierad konsumtion och det utrymmet kommer att minska framöver. Både i ICA och de olika portföljbolagen driver vi på hårt för att effektivisera hela varuförsörjningen och låta effektiviseringsvinster gå tillbaka till konsumenterna i form av förmånliga priser. Det är inte nödvändigtvis detsamma som prissäskningar, utan att kunna hålla befintliga prisnivåer samtidigt som råvarupriserna bakom stiger.

Detaljhandeln som motor

Vi är också övertygade om att detaljhandeln i sig är en viktig drivkraft för hela ekonomin. Sverige har ett industritänkande i botten, vilket är förklarligt med vår starka industritradition. Som kontrast har man länge i exempelvis USA sett konsumtionen som motorn i hela ekonomin, och när man nu introducerar olika stimulanspaket är det konsumtionen som står i fokus. Kina är det bästa exemplet på en stor ekonomi som skiftat från produktionsfokus som primär drivkraft till konsumtion. Först när en stark egen hemmamarknad växt fram kom det verkliga tillväxtlyftet i kinesisk ekonomi.

Som ledande utvecklingspartner i detaljhandeln är kanske vår syn i den här frågan ganska självklar och därtill accentuerad av vårt fokus på slutkonsumenten. Vi tror på detaljhan-

»Att successivt bygga och förfina verktygslådan för att skapa kundstyrda företag är en av hörnstenarna i Hakon Invests affärsmodell. En annan är att skapa optimala förutsättningar för affärsmannaskapet.«

delns, konsumtionens och konsumenternas förmåga att bidra till ekonomins utveckling – och ser också detta som ett ansvar.

Hållbart affärsmannaskap

Konsumenternas förtroende är helt avgörande för långsiktig framgång. Att bygga förtroende är en mödosam process och givetvis får man inte svika konsumenternas förtroende. I slutet av 2007 skedde ett sådant svek inom ICA, när ett antal enskilda ICA-handlare manipulerade datummärkningen på köttfärs. Jag var som styrelseordförande i ICA AB omgäende mycket tydlig med att detta var fullkomligt oacceptabelt och att vi inte kan tolerera ett sådant beteende i våra led. En av handlarna har redan lämnat ICA, övriga ska få sina medlemskap prövade senare i vår när all fakta finns på "bordet". Vi har inte bara gjort spelreglerna utomordentligt tydliga utan också etablerat kontrollprocesser som ska minimera risken att något liknande händer igen. Jag utesluter inte att förtroendet för ICA har skadats i och med detta, även om några tydligare tecken på detta ännu inte visat sig. Hur som helst får det inte hända igen.

Vi hyllar affärsmannaskapet och drivkraften att tjäna pengar – och det börjar alltid i den enskilda butiken, där man möter kunden. Men det hållbara affärsmannaskapet sätter aldrig den egna förtjänsten före kundintresset. Precis som Hakon Invest inte sätter enskilda kvartalsresultat framför den långsiktigt konkurrenskraftiga och hållbara intjäningen måste

den enskilda butiksinnehavaren förstå spelet mellan kort och lång sikt – och alltid prioritera konsumentens intresse.

Under 2007 har vi arbetat intensivt med de genomförda förvärven, och har utöver inkClub och affärerna i Forma inte gjort några nya förvärv. Vi har analyserat ett stort antal företag, men prisförväntningarna har generellt varit för höga i brinnande högkonjunktur.

I början av 2008 förvärvade Hakon Invest en större post i det börsnoterade Hemtex, Nordens ledande hemtextilkedja med totalt 207 butiker i januari 2008, varav 144 i Sverige, 39 i Finland, 9 i Danmark, 12 i Norge, 1 i Estland och 2 i Polen. Detta är en del av handeln där vi tror oss kunna tillföra kunskap och därmed värde i placeringen. Vi ska med tiden ta en aktiv roll genom att tillföra kompetens som kan utveckla bolaget vidare.

Det finns en hotbild i en avsmattad konjunktur men det finns samtidigt en hel del ljuspunkter. Att vi kan gå in i en mer aktiv fas av förvärv är en sådan.

Solna i februari 2008



Claes-Göran Sjöén
Verkställande direktör

Långsiktiga värden i handelsnäs entreprenörsbolag

Vision

Hakon Invest ska, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens och Baltikums ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet.

Mission

Med ursprung och förebild i ICA-verksamheten skapar Hakon Invest förutsättningar för entreprenörskap, tillväxt och lönsamhet inom handeln genom sin finansiella kapacitet och omfattande handelskompetens.

Affärsidé

Hakon Invest gör långsiktiga investeringar med god risk-spridning inom handelsområdet i Norden och bidrar därmed till att långsiktigt säkerställa ICA-idén. Aktieägarvärde skapas genom värdetillväxt i portföljbolagen i kombination med en god direktavkastning, som uppnås genom en aktiv och ansvarstagande ägarroll.

Mål inom Hakon Invest-koncernen

Operativa mål för Hakon Invest *Läs mer på sid*

- Etablera och befästa positionen som ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet i Sverige, som en första etapp mot visionen att bli ledande utvecklingspartner i Norden och Baltikum 8-12
- Successivt bygga upp en innehavsportfölj med balanserad risk 33

Operativa mål för ICA AB *Läs mer på sid*

- Vara marknadsledande i de länder där ICA AB finns representerat 40-43
- Långsiktigt öka omsättningen snabbare än vad totalmarknaderna ökar på respektive delmarknad 40-43

Finansiella mål för Hakon Invest *Utfall 2007*

- Dela ut minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget 50,4%
- Eftersträva en soliditet för koncernen som över tid inte understiger 70 procent 94,4%
- I varje enskilt innehav ska den genomsnittliga totalavkastningen på Hakon Invests investerade kapital överstiga 15 procent under innehavsperioden *ej tillämpligt*
- Avkastning om minst 5 procent per år inom den interna finansförvaltningen 4%

Finansiella mål för ICA AB *Utfall 2007*

- Rörelsemarginal (EBIT) på 3,5-4,0 procent 3,2%
- Avkastning på eget kapital om minst 14-16 procent över en konjunkturcykel 19,1%
- Soliditet som långsiktigt är 30-35 procent 32,4%
- Hakon Invest och Ahold har i aktieägaravtalet åtagit sig att verka för en utdelning av minst 40 procent av periodens resultat 50%

Strategier

Balanserad portföljuppbyggnad

Hakon Invest arbetar långsiktigt med att expandera investeringsportföljen, dels som nyinvesteringar, dels som kompletteringsförvärv till existerande innehav.

God riskspridning

För att den sammantagna portföljen, vid sidan av ICA AB, ska få en balanserad risk investerar Hakon Invest i olika slags verksamheter, av varierande storlek, inom handelsområdet. Genom successiva investeringar skapas även en riskspridning över tid. Vi investerar i företag med tydliga koncept och etablerade verksamheter, vilket håller ner risknivån.

Aktivt och ansvarsfullt ägande

Hakon Invest ska vara en aktiv ägare och stödja portföljbolagens utveckling och expansion. Vi känner stort engagemang för de företag vi investerar i. Vi vill ha intressegemenskap med entreprenörerna i våra portföljbolag och ser det som en fördel om tidigare ägare är kvar i någon form.

Långsiktigt ägande

Målet är att arbeta långsiktigt med såväl portföljuppbyggnad som med de enskilda investeringarna. ICA AB är ett "evigt" innehav men i övrigt har Hakon Invests investeringar inte någon generell tidshorisont.

Från ord till handling

Investeringen i inkClub – ett tillväxtorienterat och lönsamt e-handelsföretag – har diversifierat och breddat vår handelsinriktade bolagsportfölj. *Läs mer på sidorna 52–53.*

Forma Publishing Group har genomfört två förvärv som stärker marknadspositionen inom böcker och uppdragskommunikation. *Läs mer på sidorna 44–45.*

Kjell & Company har fördubblat etableringstakten – under 2007 öppnades tolv nya butiker. *Läs mer på sidorna 46–47.*

Hemmas organisation är på plats och redo att bygga lönsam tillväxt. Vi ökade vårt ägande i kedjan från 49 till 60 procent. *Läs mer på sidorna 48–49.*

Cervera har stärkt ledningsgruppen och finslipat sitt kunderbjudande. *Läs mer på sidorna 50–51.*

ICA Sverige har startat upp den nya distributionsenheten i Helsingborg – en investering som skapar uthållig konkurrenskraft. *Läs mer på sidorna 13 och 40.*

ICA Norge börjar se försäljningseffekter från det pågående Take-off-programmet. Ett nytt norskt handlarförbund har skapats för att främja ökad kundfokus och effektivitet i butikerna. *Läs mer på sidan 41.*

Rimi Baltic har expanderat i snabb takt och uppvisar en stark försäljningstillväxt. *Läs mer på sidan 42.*

Arbetet för hållbar utveckling resulterade i en hållbarhetspolicy och tillhörande riktlinjer. De förtydligar bland annat vad ansvarsfullt ägande och hållbart värdeskapande betyder för Hakon Invest. *Läs mer på sidorna 22–24.*

Utvecklingspartner med entreprenörsanda

Hakon Invest äger och utvecklar företag inom handelssektorn. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande med tydlig entreprenörsanda bidrar vi till att göra våra portföljbolag till vinnare på lång sikt.

Hakon Invest har en lång historia inom handelsområdet. Den kunskap och erfarenhet som har byggts upp genom åren använder vi nu för att som aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare göra våra portföljbolag långsiktigt framgångsrika. Vår geografiska inriktning är Norden och Baltikum. Ambitionen är att på sikt bygga upp en portfölj med cirka tio företag.

Investeringsstrategi

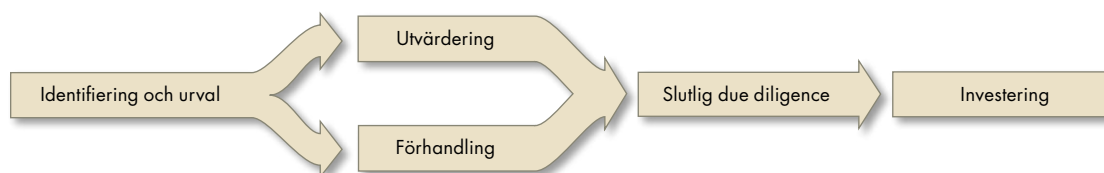
Vårt investeringsfokus ligger idag på etablerade handelsföretag med tydliga koncept, starkt entreprenörskap och positiva kassaflöden som står inför nästa steg i sin utveckling. Exempel på sådana är:

- Kedjor med helägda butiker som behöver kunskap och kapital för att expandera eller göra tilläggsförvärv, som exempelvis Kjell & Company

- Kedjor med handlarägda butiker eller franchisebutiker som står inför nya steg i sin utveckling, som exempelvis Hemma och Cervera
- Företag med framgångsrika koncept som är redo för expansion på nya geografiska marknader och/eller marknadssegment, som exempelvis inkClub

Hakon Invests strategi är ha ett dominerande innehav i portföljbolagen. Entreprenörsanda är en viktig framgångsfaktor och därför vill vi gärna att grundare och tidigare ägare finns kvar. På så vis får vi en gemensam dagordning med dem som driver företaget, vilket i sin tur skapar starkt engagemang och goda förutsättningar att tjäna pengar för samtliga ägare, inklusive Hakon Invest.

Investeringsprocessen



Identifiering och urval

Bolag som faller inom ramen för Hakon Invests investeringskriterier och som bedöms vara intressanta investeringsobjekt väljs ut för en första, översiktlig analys.

Utvärdering

I det första utvärderingssteget ingår bland annat företagsbesök, intervjuer med företagsledningen, diskussioner om affärsplanen, kartläggning av marknaden samt analys och värdering av bolagets finansiella och affärs-mässiga nuläge och möjligheter.

Förhandling

Diskussionerna med bolagets ägare om villkoren för Hakon Invests eventuella ägande är konkreta och sker stegvis för att parterna så tidigt som möjligt ska kunna bedöma sannolikheten för en affär. Diskussionerna formaliseras i legala dokument, som exempelvis avsiktsförklaring, aktieägaravtal, emissionsavtal och köpeavtal.

Due diligence

Efter det första utvärderingssteget genomförs en legal och finansiell genomlysning (due diligence) av välnummerade rådgivare. Vid behov görs fördjupade analyser av personer i Hakon Invests nätverk.

Investering

Om styrelsen fattar beslut om att fullfölja investeringen färdigställs en finansieringsstruktur och ett affärsupplägg som skräddarsys för den aktuella situationen. Detta utgör sedan basen i Hakon Invests aktiva ägande.



Anders Hallgren, Charlotte Hjorth och Charles Wade

»Vårt investeringsfokus ligger idag på etablerade handelsföretag, med tydliga koncept, starkt entreprenörskap och positiva kassaflöden, som står inför nästa steg i sin utveckling.«

För att få en balanserad riskprofil i portföljen vid sidan av ICA-innehavet söker vi investeringar i olika delar inom handelsområdet och av varierande storlek.

Med ICA som plattform

ICA:s affärsmodell bygger på affärsmässighet i alla led och nära kontakt med konsumenterna. Modellen vilar på idén att tydliga ägarincitament i alla led på lång sikt ökar värdeskapandet och lönsamheten genom hela verksamhetskedjan.

ICA-koncernen har gemensamt kapital och etableringsbesluten fattas centralt. Många ICA-handlare har en annan ICA-handlare som sin största konkurrent, vilket skapar ett sunt konkurrenstryck.

Inköps- och logistikfunktionerna måste hela tiden vara bäst på marknaden för att vara den enskilda ICA-handlaren naturliga första val. ICA-handlaren är egen företagare och det finns inga avtal som kräver att alla varor köps från ICA. De enskilda handlarna har i genomsnitt ett 50-tal olika leverantörer, varav många är lokala inom sortimenten bröd, grönsaker och färskvaror. Med detta sunda tryck på ICA:s inköps- och logistikfunktioner måste konkurrenskraften hela tiden skär-

pas, något som alla tjänar på. På så vis maximerar både ICA-koncernen och den enskilda butiken sin effektivitet och lönsamhet på lång sikt.

Dagligvarubakgrund ger styrka

Hakon Invests bakgrund i dagligvaruhandeln är en av våra styrkor. Konkurrenten är sedan länge mycket intensiv. Det är en viktig förklaring till varför dagligvarubranschen har kommit



Johan Junehed

Värdeskapande i praktiken



Attraktivt kund-
erbjudande

Kunskap om sortiment
och leverantör

Kunskap om kunden

Kunskap om
konkurrenterna

Rätt personal

Verktyg för värdeskapande

- Inköp av rätt varor till rätt priser
- Pris- och kvalitetsnivåer
- Val av leverantörer
- Egna märkesvaror (EMV)
- Egen import
- Effektiv hantering av lager och logistik
- Lokalisering av lager
- Lager och beställningsvaror
- Låg kapitalbindning i lager
- Affärsäge
- Butiksmiljö
- Skyltning
- Placering av varor
- Marknadsföring i olika medier
- Lojalitetsprogram
- Reklamationshantering
- Installationsservice
- Överträffade förväntningar
- Leverans vid rätt tidpunkt
- Effektiv bemanning
- Kunniga och serviceinriktade medarbetare

Konkurrensfördelar

Försäljningsstillväxt

Lönsamhet



Aktie-
ägarvärde

så långt både när det gäller kundrelationer och effektivisering av varuflöden. Andra delar av handelssektorn har mycket kvar att göra inom dessa områden, även om vissa branschledare ligger långt framme. De flesta handelsföretag är sprungna ur försäljning och har inte haft möjligheter att satsa på effektivisering av inköp, lager och logistik.

Dagligvaruhandeln arbetar sedan många år tillbaka för att öka lageromsättningen, vilket är nödvändigt med en ökande andel färskvaror. Nu börjar även andra branscher röra sig från säsongstänkande i sortimentet till löpande förnyelse och anpassning av utbudet.

Kompetens och entreprenörskap

Hos Hakon Invest finns bred kompetens inom finans, företagsledning och strukturtänkande. En viktig skillnad jämfört med andra investerande företag är vår unika uppsättning handelsinriktade kompetenser.

Kapitalstyrkan, handelskompetensen och en stark entreprenörsanda, i såväl egen organisation som Hakon Invests nätverk, är våra främsta konkurrensfördelar. Vi bidrar med kunskap om logistik längs hela kedjan och förståelse för koncept, sortiment, kategoriökning, varuförsörjning, butiksnätsplacering samt känsla för de möjligheter som uppstår när konsumentbeteenden förändras.

Hakon Invests nätverk av kompetenta och erfarna perso-

ner, som på olika sätt kan engageras i partnerföretagen, är ett stort stöd när portföljbolagen finslipar och vässar inför framtiden. Basen i nätverket är ICA och drygt 1 500 ICA-handlare runtom i Sverige. De bistår i samband med nya etableringar och kan stödja som goda grannar och kollegor efter etablering.

Aktivt ägande varje dag

I vår affärsidé ingår att bidra till värdetillväxt och god direktavkastning i portföljbolagen genom en aktiv och ansvarstagande ägarroll. Det innebär att vi bidrar till företagens utvecklingsprocesser genom hela investeringsperioden.

Vårt ägande praktiseras genom aktivt styrelsearbete, genom styrelserepresentation från Hakon Invest eller nätverket. Vi eftersträvar vanligtvis förtroendet som styrelseordförande. Nätverket gör att vi kan säkra styrelserepresentation med affärskritisk kompetens i alla portföljbolag.

Vi har nära kontakt med ledningarna i portföljbolagen och fungerar som bollplank, pådrivare samt förmedlare av kontakter.

Verktyg för värdeskapande

Vår ambition är att bidra till försäljningsstillväxt, ökade konkurrensfördelar och förbättrad lönsamhet. För långsiktig framgång i detaljhandeln krävs en solid plattform med ett attraktivt kund-



Marie-Louise Genschou, Pernilla Linger, Stein Petter Ski och Fredrik Hägglund

erbjudande, ett starkt koncept och en effektiv varuförsörjning. Komponenterna i vår styrmodell är desamma för alla portföljbolag. Utgångspunkten är en tydlig ägarplan, där vi har identifierat värdeskapande strategier, avkastningsmål och resursbehov. Vi ser också till att portföljbolagen jobbar med en genomtänkt affärsplan, som förverkligar de viktiga strategiska målen och därigenom skapar långsiktiga värden. Vår uppföljning av strategiska val och aktiviteter sker kontinuerligt.

Vilka åtgärder och satsningar som i praktiken skapar värde varierar mellan olika portföljbolag. Det kan handla om att vessa kunderbjudande och koncept genom att säkerställa inköp av rätt produkter, rätt butiksmiljö, rätt lojalitetsprogram

»Kapitalstyrkan, handelskompetensen och en stark entreprenörsanda, i såväl egen organisation som Hakon Invests nätverk, är våra främsta konkurrensfördelar.«



Britt-Marie Olsson och Bertil Tell



Birgitta Wahlberg



Claes-Göran Sylvén och Susanne Eriksson

och serviceinriktad personal. Vi bidrar med kunskap om både kunder och konkurrenter i arbetet att stärka marknadspositionen. Genom effektivisering av inköp, lager och logistik bidrar vi till uthållig konkurrenskraft och lönsamhet.

Komponenter i portföljbolagens affärsplaner

- Företagsstruktur
- Strategi- och affärsutveckling
- Finansiella frågor
- Operativa och finansiella mål
- Rapporterings- och kontrollsystem

Vår exitfilosofi

Med undantag för innehavet i ICA AB kommer portföljbolagen så småningom att säljas. Exitalternativen analyseras redan inför en investering när vi upprättar ägarplanen. Till skillnad från andra företag med investeringsverksamhet har Hakon Invest ingen fastställd generell tidshorisont. Vi har en långsiktig syn på ägandet; det tar ibland tid för handelsverksamhet att bli riktigt framgångsrik. Tidpunkten för försäljning av portföljbolag kommer att väljas med omsorg, och ske på ett sätt som skapar bästa möjliga avkastning för Hakon Invests aktieägare.

»Vi vill, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet.«



Johan Örengård och Göran Hesseborn

63 000 kvadratmeter, ungefär lika stort som tio fotbollsplaner. ICA:s hypermoderna och högaautomatiserade lager i Långeberga, öster om Helsingborg, är det mest avancerade dagligvarulagret i norra Europa.

Lagret, som har cirka 600 medarbetare, levererar varje dag varor till 390 ICA-butiker i södra Sverige. Leveranserna av djupfryst sträcker sig hela vägen upp till Värmland och omfattar närmare 700 butiker.

– ICA:s omsättning ökar och vi måste förbereda oss för stora volymer. Med det nya lagret säkrar vi en effektiv struktur som kommer att räcka i mer än tio år framåt. På så sätt kan vi ligga steget före våra konkurrenter, säger Anders Torell, logistikdirektör hos ICA, och tillägger att placeringen i Helsingborg är optimal.

– Det är strategiskt helt rätt. Vi har nära till motorväg, hamn och järnväg och ligger mitt i flödet av importvaror från kontinenten.

På lagret finns färskvaror, frysvaror, kolonialvaror samt frukt och grönt. Hanteringen av kolonialvaror, som torrvaror och konserver, är i princip helt automatisk vilket ger mycket god kontroll över orderhantering och plock. Felexpedieringar, kross och svinn kan minimeras. På senare år har dagligvaruhandeln fått uppleva förändrade konsumtionsmönster. Efterfrågan på färska och djupfrysta varor har ökat.

– Butikerna måste ha ett bredare sortiment och vi måste se till att kunna hantera leveransen av dessa varor. Då krävs tillräckligt med lagerutrymme, men också en säker kylkedja som garanterar hög kvalitet och lång hållbarhet, säger Anders Torell.

ICA har investerat omkring 1,1 miljarder i Helsingborgslagret som invigdes hösten 2006. Det är mycket pengar, men Anders Torell är övertygad om att investeringen lönar sig på sikt.

– Vi kan nu samordna transporter mer effektivt. Totalt innebär det färre transporter, något som också miljön vinner på.

Miljöaspekterna är centrala i verksamheten. Bland annat sparas energi genom att spillvärme från frysanläggningarna används för att värma upp resten av byggnaden. Belysningen är energisnål, elen miljömärkt och 97 procent av emballage och annat överblivet material återvinns.

Lagret i Helsingborg utgör en stor och viktig del av ICA:s satsning på ett nytt nordiskt distributionsnät och en effektivare logistik.

– Som ett ytterligare led i detta finns också planer på ett nytt färskvarulager i Mälardalen, säger Anders Torell.



Medveten konsument tar makten

2007 blev ytterligare ett starkt detaljhandelsår i Norden och Baltikum. Köpstarka och medvetna konsumenter fortsatte att driva utvecklingen av nya erbjudanden och handelskanaler. God kunskap om kundernas värderingar, drivkrafter och behov blir om möjligt ännu viktigare för framgångsrik detaljhandelsverksamhet.

Hakon Invests geografiska huvudmarknader

Den positiva trenden inom europeisk handel fortsatte under 2007. Marknaderna i Norden och Baltikum – Hakon Invests huvudmarknader – stod sig mycket väl med god draghjälp från högkonjunkturen och hushållens allt starkare privatekonomi.

I Sverige noterade handeln ett nytt rekordår. Marknaderna i Norge och Finland visade också god tillväxt medan den danska marknaden har vuxit i något långsammare takt.

I Estland, Lettland och Litauen fortsatte den tvåsiffriga tillväxttakten. Tillväxten dämpades dock i slutet av 2007, i takt med de stigande räntorna och en försiktigare kreditgivning.

Drivkrafter inom europeisk handel

Konsumenternas köpkraft är den grundläggande drivkraften för detaljhandelns försäljningsutveckling. Köpkraften vilar i sin tur på rådande konjunktur- och ränteläge, arbetsmarknad samt skattetryck. Hur konsumenterna väljer att fördela sin köpkraft på boende, konsumtion och sparande styrs bland annat av förväntningarna om framtiden.

I mitten av 2007 visade sig de första tecknen på svaghet i den amerikanska ekonomin. USA:s husmarknad punkterades och den efterföljande bolånekrisen satte även internationella kreditmarknader i gungning. De europeiska ekonomierna uppvisade trots detta en bättre utveckling än på flera år. Tillväxttakten översteg den amerikanska under 2007, något som sällan har inträffat i modern tid.

Den positiva utvecklingen under året för de europeiska ekonomierna är hänförligt till en allt starkare arbetsmarknad, vilket resulterat i en arbetslöshet som är på historiskt låga nivåer. En starkt bidragande orsak till Europas ljusning är den tyska ekonomin där optimismen stiger stadigt.

Trots en allt starkare konjunktur och stigande optimism har konsumtionen och tillväxten inom detaljhandeln för de stora

västeuropeiska länderna, såsom Tyskland och Frankrike, inte riktigt tagit fart. Det är främst den mediokra reallöneutvecklingen som utgjort en begränsning för hushållens konsumtionsmöjligheter. Istället är det de forna östländerna som, tack vare en stark inhemsk efterfrågan sporrade av stigande inkomster och lättillgängliga krediter, som har fortsatt uppvisa mycket höga tillväxttal.

Nordisk detaljhandel nådde också nya rekordnivåer, men utan de baltiska ländernas höga inflation och överhettningstendenser.

Samhällen och marknader i ständig rörelse

De förändringar som sker inom detaljhandeln och de trender som formas på marknaden är i hög grad konsumentdrivna. Konsumenternas värderingar och beteenden påverkas i sin tur av bland annat demografiska förändringar, vilka ofta sker i långsam takt. Bakom snabba förändringar ligger ofta en extern katalysator som får en viss trend att ta fart eller ändra riktning.

Den allt högre andelen äldre är en demografisk förändring som är av stor betydelse för dagens konsumtionsmönster. Äldre av idag har det bättre ställt än tidigare generationer och är betydligt mer fokuserade på upplevelser. De väljer därmed i större utsträckning att konsumera tjänster istället för produkter. Äldre konsumenter är också mer krävande; de har upprepade gånger i livet köpt många olika slags produkter och tjänster. De fäster stor vikt vid varumärken, hög service och bra information medan reklambudskap är av mindre betydelse.

Andra exempel på demografiska förändringar är utvecklingen mot allt mindre hushåll. Sverige är exempelvis det land i Europa med högst andelen personshushåll. Det ställer andra krav på butiksformat, produktförpackningar och tjänster jämfört med länder och städer med en större andel kärnfamiljshushåll.



Kjell & Company

En ny Kjell & Company-butik öppnas i Täby, nummer 29 i ordningen.

Mikael Dahnelius, ansvarig för försäljnings- och etableringsfrågor, är i Stockholm under några dagar för att delta i öppningsarbetet.

Jag missar inte gärna en butiksöppning, det är bland det roligaste jag vet, säger Mikael Dahnelius.

Det är mycket som ska klaffa och med åren har Kjell & Company skaffat sig ovärderlig rutin. Inte minst när det gäller lager och logistik. Sortimentet består av 7 000 artiklar och cirka 2 000 av dessa ska upp i butiken. Resterande 5 000 ska in på lagret.

– Vi började igår vid lunch. I övermorgon är vi redo, då kommer allt att vara på plats. Vi har lärt oss att jobba smart. Till exempel packas varorna på vårt nya stora lager i Malmö i samma ordning som vi sedan packar upp dem i butiken.

Pappa Kjell grundade kedjan och den första butiken öppnade 1990 i Triangelns köpcentrum i Malmö. Mikael, då bara 17 år, började på företaget tillsammans med de äldre bröderna Fredrik och Markus.

För inte så länge sedan var Kjell & Companys mål 40 butiker 2011. Under 2007 öppnades 12 butiker, en i månaden. Den etableringstakten fortsätter under 2008.

– Då har vi redan nått 41 butiker. Så målet nu är 60 butiker senast 2010.

Kjell & Companys affärsidé är att erbjuda det mesta inom området elektroniktillbehör.

– Det handlar inte bara om tillbehör till nya populära produkter, utan även till äldre och udda. Sådant som i andra butiker har tagit slut på lagret för länge sedan.

Den späckade katalogen är en dröm för hemelektronikfantasten. Här finns verkligen allt – och lite till. Kjell & Company är också måna om att fler än teknikintresserade män i åldern 25 till 45 upptäcker företaget.

– Vi vill att alla ska känna sig hemma hos oss. I Skåne hittar alla hit, barn, ungdomar, kvinnor och män i skilda åldrar. Så ser det än så länge inte ut i Stockholmsområdet och det är en utmaning för oss att bredda målgruppen även här.

Hos Kjell & Company behöver ingen kund känna sig dum. Kunskap till alla är utgångspunkten. Som en hjälp finns "Kjellfakta", korta texter i katalogen och på hemsidan beskriver grundläggande tekniska termer för den som behöver veta mer. Serviceinriktad personal med rätt attityd är en ännu viktigare del.

– Bra personal är en förutsättning för att lyckas. Sedan hösten 2007 genomgår alla nya medarbetare en två veckor lång utbildning på Kjell & Companyskolan, säger Mikael Dahnelius. ■



Ökad etnisk mångfald är också en utveckling som skapar nya möjligheter för detaljhandeln. I många länder står hushåll med utlandsfödda för den absolut största befolkningstillväxten och det är inom denna grupp köpkraften ökar mest.

Det senaste decenniets stora teknologiska framsteg har varit några av de viktigaste pådrivarna inom detaljhandeln, för såväl konsumenter som detaljhandelsföretag. Vid sidan av att internet har blivit en självklar handelskanal använder detaljhandelsföretagen i allt högre grad it-baserade affärssystem. Geopolitiska händelser och förändrad samhällssyn, som exempelvis terrorism och global uppvärmning, är andra exempel på externa faktorer som agerar katalysatorer och som på ett radikalt sätt kan förändra konsumenters beteende och påskynda utvecklingen i en viss riktning.

Konsumenterna visar vägen

Konsumenternas beteenden och efterfrågan skiljer sig inte i någon större utsträckning åt mellan länderna i Norden. Även de baltiska detaljhandelsmarknaderna, i synnerhet den estniska, har under de senaste åren utvecklats snabbt i riktning mot övriga Västeuropa. Idag är det mer eller mindre samma trender som präglar detaljhandeln i hela Norden och, med viss eftersläpning, Baltikum.

Ett av de tydligaste exemplen på övergripande konsumentdrivna trender är de senaste årens polarisering av detaljhandelsmarknaden där mellansegmentet för en allt mer tynande tillvaro. Den tidigare så lättidentifierade medelkonsumenten existerar inte på samma sätt idag; en och samma

kund kan i vissa lägen söka lyx och kvalitet och i andra prioritera låga priser. Det har inte endast medfört ett ökat behov av specialisering, där aktörer väljer en premium- eller lågprisriktning, utan också drivit på utvecklingen av värdefokuserade produkter.

Idag syftar många produkter och tjänster till att erbjuda en upplevelse och inte enbart en funktion. Konsumenternas efterfrågan skiftar allt mer från varor till tjänster, från mängd till individanpassat, från prylar till lösningar, från produkter till upplevelser och så vidare. Trenderna drivs i hög grad av yngre generationer och kommer därmed att få allt större betydelse framöver.

Närhet och enkelhet

Tidsaspekten har blivit allt viktigare för dagens konsument och är samtidigt något av en paradox. Trots att många lägger mindre tid på arbete och fler använder hushållsnära tjänster upplever många en allt större "tidsbrist". En förklaring är det förändrade sättet att planera fritiden, som inbegriper fler och fler aktiviteter. Det har gjort närhet, enkelhet och helhetslösningar till viktiga kriterier för dagens konsument.

Detaljhandeln möter dessa behov genom bland annat ökad individanpassning, satsningar på convenience-butiker och en ökad flexibilitet genom att erbjuda handel i fler kanaler.

Den medvetna och ansvarsfulla konsumenten är en övergripande benämning på några av de senaste och tydligaste trenderna inom detaljhandeln. Konsumenternas ökade med-

vetenhet i såväl miljö- och klimatfrågan som i hälsa och ekologi tog ordentlig fart under 2007. Detsamma gällde intresset för ett bredare samhällsansvar samt efterfrågan på det unika och äkta.

Vad dessa trender innebär för detaljhandeln återstår att se. Det står dock klart att konsumenternas beteende styr allt mer av handelns utveckling och att detta beteende ständigt förändras, vilket ställer höga krav på detaljhandelns aktörer.

Handel i många kanaler

Intresset för handel i flera kanaler ökade under 2007. Internets betydelse som kanal för inköp, information och marknadsföring har idag en allt större inverkan på konsumenternas beteende, vilket ställer nya krav på traditionella butiker och för handeln som helhet.

Detaljhandelns aktörer börjar, oavsett bransch, att undersöka fördelarna med att erbjuda e-handel som en av flera försäljningskanaler. Dagens konsument vill själv välja genom vilken kanal en produkt eller tjänst inhandlas, preferenser som kan variera från gång till gång.

Flerkanalshandeln har blivit mer mogen som företagsse och fokuserar idag i större utsträckning på att erbjuda kunden ett större upplevt "värde". Det kan exempelvis ske i form av ett annorlunda produktutbud, prisläge eller enbart möjligheten att själv välja hur och när inköp sker och varan levereras. Inköp via internet med upphämtning i butik blir ett allt mer populärt alternativ eftersom konsumenten undviker leveranskostnader och samtidigt slipper vänta på att få hem produkten. För handlaren medför flerkanalshandeln möjligheter till

såväl betydande uppförsäljning, genom att kunden erbjuds och accepterar en produkt i en högre priskategori, som merförsäljning som en följd av att kundens inköp kompletteras med tillbehör. Marknadsundersökningar i USA visar att 40 procent av de kunder som hämtar upp en produkt i butik gör ett kompletteringsköp. De visar också att konsumenter som handlar i fler kanaler spenderar i genomsnitt 14 procent mer än de som enbart handlar via en kanal.

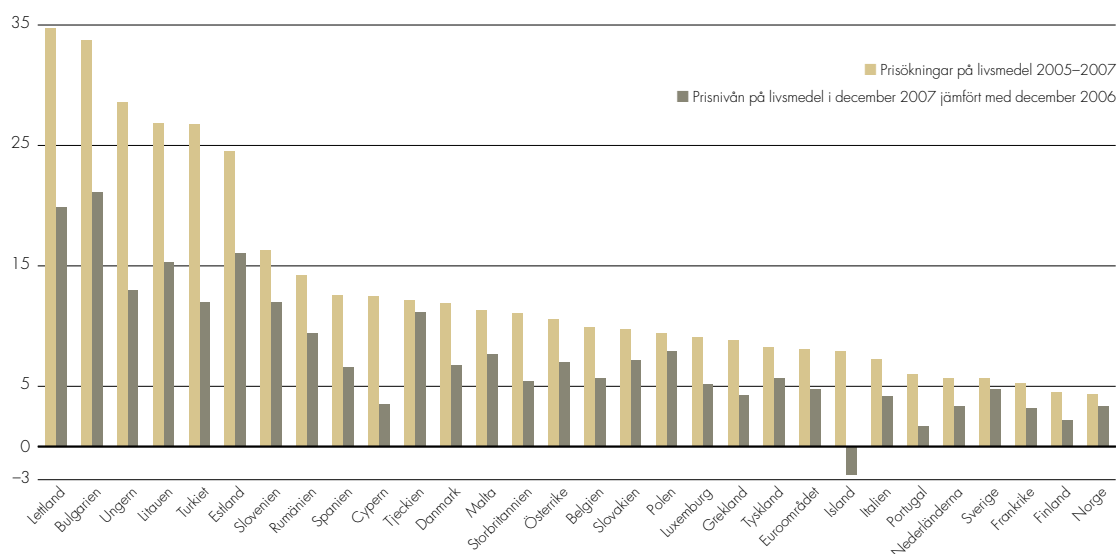
Försäljningstillväxten inom e-handeln är fortsatt hög jämfört med traditionell handel även om ökningstakten har dämpats under senare tid. Avmattningen är en naturlig följd av en mognande bransch. E-handels mognadsgrad illustreras bland annat av att den amerikanska försäljningen av kläder på nätet numera överträffar försäljningen av datorer och hemelektronik. Utvecklingen i Sverige visar liknande tendenser. Enligt HUI:s e-barometer för tredje kvartalet 2007 var kläder den tredje mest sålda varukategorin efter böcker och CD/DVD.

Prisutveckling

För detaljhandeln som helhet var 2007 ett år med negativ prisutveckling, främst som en följd av elektronikhandelns kraftiga prisminskningar. I de flesta branscher höjdes dock priserna, med kraftigast uppgångar inom guld-, bygg- och klädhandeln.

Även dagligvaruhandeln uppvisade stigande prisnivåer, vilket innebar ett trendbrott. Den växande efterfrågan från Kina, dåliga skördar och ökad produktion av biobränsle bidrog till stigande råvarupriser, som i sin tur påverkade matpriserna i tilltagande grad under året. Sammantaget ökade

Prisutveckling på livsmedel i EU



livsmedelspriserna med 5,1 procent, vilket innebar en snabbare takt än inflationen som under 2007 uppgick till 3,5 procent. Prisökningarna gällde främst mejeriprodukter, frukt och grönt samt bröd och övriga spannmålsprodukter. Priserna på kemtekniska produkter och tobak steg också.

Den amerikanska dollarns utveckling i relation till den svenska kronan och andra europeiska valutor är intressant ur prisutvecklingsperspektiv. Idag importerar detaljhandeln stora delar av sitt sortiment från länder vars valutor är kopplade till dollarn och en försvagning av den amerikanska valutan skulle teoretiskt kunna medföra lägre konsumentpriser. Utvecklingen pekar dock inte entydigt i den riktningen. Historiska jämförelser mellan förändringar i växelkurser och konsumentpriser indikerar istället att växelkursdifferenser i större utsträckning slår direkt mot detaljhandlarnas marginaler.

Trots den senaste tidens prisuppgångar hör Sverige till de europeiska länder som har haft lägst prisökningar på livsmedel under de senaste två åren. Länderna i Östeuropa och Baltikum har haft de största prisökningarna och har samtidigt visat en mycket stark försäljningsutveckling. Som exempel har livsmedelspriserna i Lettland stigit med knappt 35 procent sedan 2005.

Detaljhandelns utmaningar

Internets betydelse för detaljhandeln ökar snabbt. Det blir därmed än viktigare för företagen att förstå hur konsumenterna vill handla framöver, för att kunna identifiera en övergripande strategi för hur de kan mötas i samtliga försäljningskanaler. Exakt var kunden väljer att handla är mindre viktigt än att hitta ett välfungerande samspel mellan butik och internet.

Detaljhandeln har under 2007 lanserat olika initiativ inom miljö och "ansvarsfull konsumtion" som ett svar på konsumenternas ökade intresse inom dessa områden. För att inte riskera förtroendet hos de allt mer kunniga och medvetna konsumenterna är det mycket viktigt att leverera enligt alla utfästelser som görs på det miljömässiga och sociala ansvarsområdet. Det ställer ännu högre krav på kontrollmekanismerna i hela verksamheten.

Inom vissa branschsegment har prispressen gått så långt att den inte längre är en konkurrensfördel, utan en hygienfaktor. För aktörerna inom dessa segment blir det därför allt viktigare att addera andra värden till sitt varumärke för att locka till sig konsumenten. Personalen och dess service, kundbemötande och säljförmåga blir på så vis en ännu viktigare konkurrensfaktor framöver.

Den homogena medelkonsumenten existerar inte utan konsumenterna söker i hög grad efter det individuella och unika. Trots en ökad kundsegmentering och kundanpassning blir det svårare att möta alla unika behov. En av de stora

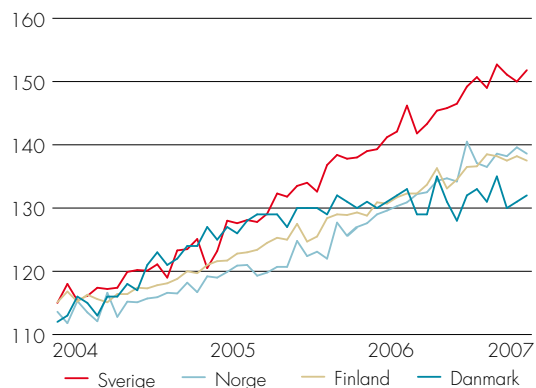
utmaningarna för handeln framöver blir därför att försöka skapa unika upplevelser hos varje kund. För att lyckas krävs förmåga att tänka i nya banor och utveckla nya gränsöverskridande koncept.

Detaljhandelnsmarknaderna i Norden och Baltikum 2007

De ekonomiska förutsättningarna för Norden och Baltikum var gynnsamma ur ett detaljhandelsperspektiv. Samtliga länder befann sig på, eller i närheten av, toppen av en högkonjunktur, vilket avspeglades i optimistiska hushåll, stärkta privatekonomier och nya rekordnivåer för detaljhandeln.

Ur ett längre perspektiv har den nordiska detaljhandelnsmarknaden som helhet utvecklats mycket starkt jämfört med övriga Europa, bortsett från den kraftfulla tillväxten i de forna östländerna. De enskilda ländernas utveckling är relativt likartad. Sverige har dock visat den starkaste tillväxten sedan början av 2004, medan den danska detaljhandeln har mattats av och utvecklats i en långsammare takt.

Detaljhandelns utveckling i Norden exklusive Island



Källa: Eurostat

Utvecklingen inom de enskilda branschsegmenten är likartad i de nordiska länderna. Till undantagen hör dagligvaruhandeln i Danmark, som visade en lägre tillväxt än i övriga länder. Inom sällanköpshandeln medförde de nordiska konsumenternas ökade intresse för hemmet starka tillväxttal för segmenten inom hemutrustning och järn- och bygghandel.

I Baltikum överträffades den starka tillväxten inom hemutrustning och elektronik endast av textil- och klädförsäljningen. Tillväxttakten i dessa segment uppgick till cirka 30–40 procent, vilket var betydligt högre nivåer jämfört med de nordiska länderna.

Utveckling i Sverige

Trots ett mycket starkt 2006 fortsatte tillväxten inom detaljhandeln även under 2007, om än i något långsammare takt.



Baltikum

Doften av nybakat bröd slår emot oss när vi kliver in i en av Rimi Baltics Hypermarkets i Riga. Butiken är ljus, rymlig och mycket välorganiserad. Varorna är placerade i noga uttänkta "öar" och ordningen i hyllorna imponerar.

Frukt- och grönsaksdiskarna är en färgexplosion där varenda äpple och tomat ligger exakt där de ska. Utbudet på Rimi Hypermarkets är brett, här finns förutom livsmedel en mängd andra varor som kläder, böcker, husgeråd och smink. På skyltarna står LABA CENA, som betyder extrapris.

Doften kommer från det egna bageriet. En kvinna i rutigt förkläde är i full färd med att baka kanelbullar. Bageriet är en del av den 30 meter långa manuella färskvarudisken. Här finns kött, ost, fisk, skaldjur och färdiga rätter som lagas i butikens eget kök. I ett stort akvarium simmar levande karpar omkring. Karp är en mycket populär rätt, särskilt under jul och nyår.

Att göra sina inköp i en dagligvarubutik och inte på "den öppna marknaden" är en relativt ny företeelse i Riga. Den här butiken öppnade för två år sedan och den är populär. Cirka 50 000 kunder handlar här varje vecka. Anledningen till de täta inköpen är enkel. I Riga är lägenheterna ofta små med begränsade möjligheter till förvaring av matvaror.

Rimi Hypermarkets är ett av de tre butikskoncept som Rimi Baltic har byggt upp under sina tio år i Baltikum. Idag finns totalt 215 butiker och varumärket är starkt.

Vd för Rimi Baltic, som är moderbolag för Rimi Latvia, Rimi Lietuva och Rimi Eesti, är portugisen Antonio Soares. Han kan vara mycket nöjd med Rimi Baltics utveckling. Under 2007 ökade butiksförsäljningen med 19 procent och uppgick till cirka 1 156 miljoner euro.

– När jag blev vd 2002 visste jag att potentialen på den här marknaden var enorm. Men att vi skulle bli så här framgångsrika, det kunde jag aldrig drömma om, säger han.

Att envist se till att butikerna följer de olika grundkoncepten är en del av framgången. Att anpassa utbudet efter läge, kundunderlag och specifika önskemål är en annan. Men Rimi Baltics goda resultat handlar inte enbart om noggrannhet, planering och god marknadsföring.

– Min ambition är att skapa "the perfect store". Det innebär att butiken ska vara överskådlig, prydlig med tydlig prisinformation. Men också att den ska förmedla lust och värme rent visuellt, genom ljus, färg och form. Butiken måste vara motsatsen till grå, platt och tråkig. You have to add some flavour! ■

Totalt ökade detaljhandeln sin omsättning med 6,5 procent i löpande priser, vilket gör 2007 till det nästa bästa tillväxtåret sedan Handelns Utredningsinstituts mätningar startade 1990. Sällanköpshandeln ökade med 7,4 procent och dagligvaruhandeln med 5,2 procent, mätt i löpande priser. Prispressen, framför allt inom elektronikhandeln, gör dock att volymtillväxten för sällanköpsvaror låg betydligt högre och uppgick till 10,2 procent. Trenden inom dagligvaruhandeln var den motsatta; exklusive prisökningar låg tillväxten på 2,7 procent.

På branschnivå var bok- och pappershandeln samt guldsmidsbranschen de stora förlorarna. Dessa två segment är de enda som tappar i volym jämfört med 2006. Det fortsatt mycket stora intresset hemelektronik, däribland platt-tv-apparater, innebär att elektronikbranschen toppar tillväxtligen med en volymtillväxt på hela 24,2 procent. Den stora prispressen begränsade dock tillväxten i löpande priser till 5,4 procent.

Prognosen för 2008 är överlag positiv. Ränteutvecklingen och situationen på bostadsmarknaden förblir visserligen osäkerhetsfaktorer men hushållens disponibla inkomst spås ändå öka, något som gynnar både detaljhandeln och tjänstesektorn. HUI spår bland annat att den totala detaljhandeln växer med 5,0

procent i löpande priser, varav sällanköpshandeln med 5,5 och dagligvaruhandeln med fortsatt starka 4,5 procent¹⁾.

Utvecklingen på ränte- och bostadsmarknaden kommer troligtvis att påverka konsumtionsvalen framöver. De kapitaltunga branscherna, som exempelvis möbler, byggvaror och hemelektronik, bedöms få det tuffare framöver medan den lönebaserade konsumtionen av bland annat kläder, skor och livsmedel väntas visa en fortsatt god utveckling.

Utveckling i Norge

Den norska ekonomin och detaljhandeln har utvecklats starkt under en lång rad år. Denna trend fortsatte även under 2007, då den totala detaljhandeln ökade med drygt 8 procent i löpande priser. Den starkaste volymtillväxten noterades i branschsegmenten IT och hemelektronik, kläder, fritidsutrustning och böcker.

Utvecklingen var mycket positiv under årets första hälft medan avslutningen, i likhet med den svenska marknaden, blev något svagare än väntat. En lägre försäljning av framför allt kläder, elektronik samt byggvaror under december bidrog till detta mönster.

¹⁾ HUI:s Konjunkturprognos 2007:4

Konsumenttrender

Polarisering

Varor och tjänster som varken är lyx eller lågpris lockar inte och medelkonsumenten för en tynande tillvaro. En och samma konsument kan i ena stunden leta efter lågpris för att i nästa handla varor i premium- och lyxsegmentet.

Tid

Allt fler upplever att tiden inte räcker till och om det beror på mindre fritid eller fler aktiviteter är irrelevant. Tydligt är att konsumenten söker lösningar och koncept som erbjuder ökad flexibilitet och effektivitet i vardagen.

Kontroll

Konsumenten söker större kontroll över sin köpsituation. Tack vare internet är det möjligt att vara väl påläst om varors funktionalitet och prisnivå, vilket stärker förhandlingspositionen mot säljaren. Kunden styr i allt högre grad när och hur inköpen sker – butiken är inte alltid den självklara kanalen.



Välbefinnande

Sökandet efter ökat välbefinnande i alla former breder ut sig i dagens samhälle. Ju äldre konsumenten blir desto större blir efterfrågan på produkter och tjänster som ökar välmåendet.

Medvetenhet

Miljö- och hälsoaspekter i kombination med ökad medvetenhet och en ansvarsfull konsumtion ställer nya krav på handelns aktörer. I vilken utsträckning den medvetna konsumenten minskar sin konsumtion och/eller väljer kvalitet och hållbarhet framför "slit-och-släng-varor" återstår att se.

Individualisering

Konsumenten efterfrågar allt mer individuellt anpassade varor och tjänster och söker hela tiden efter det unika. Intresset för att själv kunna vara med och designa sina kläder eller skor, eller hitta den unika accessoaren i second hand-butiken ökar.

Prisnivån på den norska marknaden är högre än i övriga Norden. Det gäller i synnerhet inom dagligvaror, kläder och hemutrustning. Dagligvarupriserna ligger hela 50 procent över genomsnittet för EU-länderna samtidigt som priserna på kläder och skor är 47 procent högre.

Distanshandelns andel av den totala handeln ökar. Under december månad var tillväxten i denna säljkanal knappt 18 procent, vilket var något lägre än i Sverige.

Gränshandeln mellan Sverige och Norge tycks ha stabiliserats. Under 2007 handlade norrmännen varor i Sverige till ett värde av 9,3 miljarder norska kronor, vilket var i nivå med 2006. Det kan jämföras med de senaste årens tillväxttakt på mellan 10 och 15 procent.

Utveckling i Danmark

Under hela 2007 har den danska detaljhandeln uppvisat mycket låga, eller till och med negativa, månadsvisa tillväxttal mänt i volym. Avslutningen på året blev sämre än för övriga nordiska länder. Under fjärde kvartalet minskade försäljningsvolymerna i den danska detaljhandeln med omkring 1,5 procent.

Den danska klädhandeln har däremot visat en betydligt bättre utveckling, som har överträffat övriga Nordens tillväxt i klädförsäljningen.

Prisnivån i Danmark, i synnerhet på dagligvaror, är relativt hög jämfört med exempelvis nivåerna i Sverige och Finland. Sedan 2005 har matpriserna ökat med nästan 12 procent, vilket kan jämföras med knappt 6 procent i Sverige och 5 procent i Finland. Det omvända förhållandet gäller utvecklingen inom klädhandeln, där de danska priserna minskat sedan 2005 samtidigt som priserna i Sverige har ökat med drygt 10 procent.

Den danska e-handelsmarknaden har utvecklats starkt under 2007 med en ökning om hela 35 procent.

Utveckling i Finland

Under 2007 ökade den finska detaljhandelns omsättning med cirka 7 procent i löpande priser. Ökningen var cirka 6

procent inom dagligvaruhandeln och cirka 8 procent inom sällanköpshandeln.

Den totala detaljhandelns volymtillväxt var lägre i Finland jämfört med Sverige medan den finska dagligvaruhandeln uppvisade en högre ökningstakt.

Priserna på livsmedel i Finland ökade under året och låg strax under utvecklingen i Sverige. Däremot var prisutvecklingen på kläder, liksom i Danmark, betydligt beskedligare än i Sverige.

Utveckling i Baltikum

Detaljhandelns tillväxt i Estland, Lettland och Litauen har under de senaste åren och fram till första kvartalet 2007 varit extremt hög. Under andra kvartalet började tillväxten mattas av i Lettland och senare under året märktes avmattningen också på den litauiska marknaden. Även i Estland var avmattningstrenden tydlig och från att i början av året ha uppvisat månadsvisa tillväxttal på omkring 20 procent låg tillväxten i slutet av året på 5-procentsnivå.

Trots avmattningen i förhållande till tidigare år förblev tillväxttalen i den baltiska regionen mycket höga jämfört med övriga europeiska länder. Enligt preliminära siffror uppgick volymtillväxten i den estniska detaljhandeln till cirka 14 procent medan den i Lettland och Litauen låg på omkring 19 respektive 17 procent.

Den starka tillväxten har framför allt drivits på av försäljningen inom sällanköpshandeln. Fram till och med november 2007 uppgick tillväxten inom branschsegmenten hemutrustning samt kläder och skor till 36 procent i Litauen och 44 procent i Lettland. Även i Estland var ökningen hög i förhållande till övriga branscher, men lägre jämfört med de baltiska grannländerna.

En dämpning av det senaste årets överhettningstendenser gör att obalanserna i ekonomierna långsamt minskar samt att tillväxten är på väg ned mot mer uthålliga nivåer.

Detaljhandelsmarknaden för de nordiska respektive baltiska länderna 2006

Euro	Sverige	Danmark	Finland	Norge	Estland	Lettland	Litauen
Privatkonsumtion (mdr)	144	106	86	104	7	10	16
per capita	15 855	19 587	16 278	22 185	5 261	4 602	4 606
Dagligvarumarknaden (mdr)	22,6	13,6	13,6	16,3	1,4	1,7	2,6
Sällanköpshandeln (mdr)	31,4	21,2	16,1	19,9	1,4	2,2	2,1
Totala detaljhandeln (mdr)	54,0	34,8	29,7	36,2	2,9	3,9	4,7
per capita	5 926	6 409	5 636	7 725	2 124	1 705	1 385
förändring (%)	7,5	6,7	5,7	4,9	23,3	28,3	9,2

Källa: Mintel, European Retail Handbook 2007/2008

Att bidra till långsiktiga värden

Ansvarsfullt ägande är plattformen för Hakon Invests arbete som utvecklingspartner med fokus på långsiktig värdetillväxt. Det är också i rollen som ägare vi har störst möjligheter att verka för miljömässigt och socialt hållbara strategier och operativa rutiner.

Allt fler företag runt om i världen inser värdet av att driva sin verksamhet i en hållbar riktning. Genom att ta ställning för och bidra till minskad miljöbelastning, bättre arbetsvillkor och tydliga etiska riktlinjer stärker företagen såväl varumärket som kontrollen över affärsriskerna. Det bidrar också till ökad stolthet bland medarbetarna, som är viktiga ambassadörer för företaget.

Hakon Invests uppfattning är att ett gediget hållbarhetsarbete är en nödvändighet för att detaljhandelsföretag ska vinna och behålla konsumenternas förtroende. Vi tror också att det ur ett strategiskt hållbarhetsarbete skapas nya affärsmöjligheter och nya produktområden.

Genom ansvarsfullt ägande och ansvarsfulla investeringar vill vi bidra till ett hållbart samhälle. Under 2007 har vi förtydligat vad ansvarsfullt ägande betyder för Hakon Invest i praktiken, bland annat i form av en hållbarhetspolicy (läs mer på www.hakoninvest.se). Till den har ytterligare policyer och riktlinjer kopplats med syfte att ytterligare förtydliga hur Hakon Invests hållbarhetsarbete ska bedrivas.

Hållbarhetspolicy som plattform

Arbetet med Hakon Invests hållbarhetspolicy inleddes med en intern kartläggning av hållbarhetsrisker, som bland annat innefattade intervjuer med nyckelpersoner inom både Hakon Invest och portföljbolagen. Vi genomförde också en genomlysning av befintliga policyer. Vissa policydokument har strukturerats om för att få en likartad karaktär och omfattning, och blir därmed lättare att tillämpa.

Intrassentdialoger spelar en viktig roll för ett trovärdigt ansvarsfullt företagande. Under året har vi intervjuat några av våra ägare och ett SRI-institut (Social Responsible Investments), för att inhämta deras förväntningar och eventuella krav på Hakon Invest.

Hållbarhetspolicyen har formulerats utifrån riskkartläggningen och övriga interna samt externa underlag. Hållbarhetspolicyen diskuterades i en intern workshop hösten 2007 och antogs av styrelsen i början av 2008.

Vidare har Hakon Invests policyer för investeringar samt finans- och placeringspolicy reviderats utifrån den nya hållbarhetspolicyen. Under 2008 fokuserar vi på att utveckla hållbarhetsarbetet i Hakon Invest, portföljbolagen samt i investeringsverksamheten. Vår långsiktiga ambition är att styra och följa upp samtliga hållbarhetsaspekter – ekonomiska, sociala och miljömässiga – genom hela verksamheten.

Vår investeringsfilosofi

Hakon Invests medverkan till en hållbar utveckling utövas främst genom investeringarna i och utvecklingen av portföljbolagen. Hur vi väljer att förvalta likvida medel är ett annat exempel på våra möjligheter att påverka.

Vi vill tidigt i investeringsprocessen analysera företagets profil vad gäller hållbarhetsaspekter, som ett verktyg att ännu bättre värdera företagets förutsättningar, möjligheter och potential för uthålligt framtida värdeskapande. En översiktlig kartläggning av företagets position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affäretik samt andra icke-finansiella aspekter som kan påverka värdet på varumärket och företaget kommer även att sammanställas inför beredning i styrelsens investeringsutskott.

Vi ser det som positivt om potentiella portföljbolag redan från början har grundläggande policyer, aktiviteter och dokumentation gällande hållbarhet. Men avsaknad av ett strukturerat hållbarhetsarbete innebär inte att vi per automatik avstår från investering. Vi vill däremot säkerställa att bolaget har förutsättningar och en vilja att inom två år påbörja ett robust håll-



Carin Wahlén och Mårten Beck-Friis

barhetsarbete, exempelvis genom att införa relevanta policyer och arbetsmetoder som omfattar de viktigaste bolags-specifika hållbarhetsaspekterna. Rådande lagstiftning och regelverk måste dock alltid följas redan från början.

Hakon Invest väljer att avstå från områden inom handelssektorn som har försäljning av vapen och pornografi. För att vi ska investera i handelsföretag som är verksamma inom eller har försäljning av exempelvis tobak, spel eller alkohol måste det aktuella bolaget ha policyer, riktlinjer och uppföljningssystem för hur försäljningen bedrivs.

Vår reviderade finans- och placeringspolicy tydliggör hur vårt fria kapital ska förvaltas. Policyn har, som ett led i arbetet med hållbarhetspolicyn, kompletterats med hållbarhetskrav. Minst 80 procent av det externt förvaltade kapitalet placeras

i bolag som verifierar att de följer FN:s Global Compact samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Ansvar i hela utvecklingsprocessen

Flertalet av våra innehavsbolag är relativt unga och små, och har av naturliga skäl ägnat en stor del av sin kraft åt att öka försäljningen. Som aktiv ägare har Hakon Invest ett viktigt ansvar att bidra till en verksamhetsutveckling som värnar om människor och miljö. På så vis agerar vi också för att minimera risken för att skapade värden äventyras.

Vår kartläggning av portföljbolagens situation, behov och möjligheter, som genomfördes under 2007, visar på variationer i hållbarhetsarbetets omfattning och resurser. De mindre bolagen har inte haft samma möjligheter som ICA och Forma

att fokusera på hållbarhetsfrågor och är därför i större behov av intern kartläggning, kunskap och införande av policyer. Medvetenheten, viljan och engagemanget är dock stort. Samtliga bolag har genomfört eller genomför personalinsatser som lägger grunden för ett framgångsrikt hållbarhetsarbete.

Under 2008 går vi vidare i processen med ansvarsfullt ägande. Vi kommer bland annat att skapa ett gemensamt hållbarhetsforum för portföljbolagen, utveckla gemensamma miljö- och arbetsvillkorsfrågor, samt ta fram nyckeltal som fungerar drivande och styrande.

Miljö- och samhällsansvar inom ICA

ICA-koncernen bedriver sedan många år ett omfattande och strukturerat hållbarhetsarbete, och har sedan 1980-talet en miljöpolicy. Sedan dess har ICA ständigt utvecklat både koncernens och de enskilda butikernas miljöarbete.

Trots ett mångårigt miljö- och säkerhetsarbete drabbades ICA av ett omfattande bakslag när det i december 2007 framkom att fem handlare i fyra ICA Maxi-butiker hade märkt om köttfärs med nya datum. Det är ett oacceptabelt agerande som strider både mot svensk lagstiftning och Hakon Invests hållbarhetspolicy. Omedelbart efter avslöjandet fattade ICA AB, tillsammans med ICA-handlarnas Förbund, beslut om omfattande åtgärder för att minimera risken för att något liknande sker igen. Samtliga ICA-handlare i Sverige bjöds in till möte för att få tydlig information om såväl lagstiftning som ICA:s riktlinjer gällande hälsa och säkerhet. Senast den sista januari 2008 ska samtliga handlare ha genomgått den interna utbildningen i matsäkerhet. I början av 2008 tillsattes en grupp med representanter från ICA och ICA-handlarnas Förbund som ska utreda de krav som ställs på handlarna samt behovet av ytterligare sanktionsmöjligheter.

Under 2007 genomförde ICA en ny och omfattande satsning för att i ännu större utsträckning minska verksamhetens klimatpåverkan. Under 2007 fastslog ICA 25 åtgärder för minskade utsläpp av växthusgaser, som ett första steg mot målet att minska ICA:s kända klimatpåverkande utsläpp med 30 procent till 2020 jämfört med 2006 (läs mer på www.ica.se).

Övervikt och fetma är ett växande hälsoproblem i Sverige och Norge liksom i många andra västländer. ICA har sedan många år en uttalad ambition att göra det enkelt för kunderna att variera sin kost och äta lite nyttigare. Under 2007 har ICA bland annat fortsatt sin hälsosatsning i Norge, där ett exempel är konsumentvägledning genom nyckelhålsmärkning. ICA Norge har också varit drivande i diskussioner med myndigheter och departement om en officiell hälsomärkning i landet.

ICA arbetar ständigt för att säkerställa att produkter är producerade på ett etiskt godtagbart sätt, något som framgår av ICA:s Kvalitets- och miljöpolicy. Inköp och förhandlingar

inför dessa sker enligt fastslagna rutiner men för att ytterligare säkerställa kunskapen om hur varorna i andra länder produceras är ICA medlem i BSCI (Business Social Compliance Initiative). Arbetsmiljö och efterlevnaden av mänskliga rättigheter granskas genom tredjepartsrevisioner och nätverket sammanställer information om leverantörers status. Under 2007 genomfördes BSCI-revisioner av ICA:s leverantörer, varav flertalet i Kina.

För att ännu bättre styra och följa upp alla hållbarhetsfrågor inom koncernen implementerade ICA under 2007 ett omfattande webbaserat uppföljningssystem. Målet är bland annat att ytterligare förbättra transparensen i den egna rapporteringen.

Hållbarhet inom portföljbolagen

Forma har under de senaste åren uppmärksammats vid två tillfällen i Alectas tävling "Sveriges bästa arbetsplats". Sedan flera år tillbaka satsar Forma medvetet på bland annat utbildningar och kost- och motionsråd för att öka personalens välbefinnande, något som bland annat speglas i ett förbättrat Nöjd Medarbetarindex.

Sedan mitten av 1990-talet står miljöfrågan högt på agendan och Forma var bland de första förlagen som certifierades enligt miljöstandarden ISO 14001. Forma ställer långtgående miljökrav på papper och tryckprocesser.

Samtliga av Hakon Invests mindre portföljbolag har under 2007 satsat på medarbetarfrågor. Kjell & Company startade bland annat en egen utbildning för befintlig och nytilkommen personal.

Portföljbolagen har en generellt hög riskmedvetenhet, vilket skapar en bra grund för framtida aktiviteter och rutiner. Etiska frågor kommer att integreras stegvis i inköpsprocesserna.

Hakon Invests interna hållbarhetsfokus

Hakon Invests ansvar för den egna verksamheten måste också ständigt förbättras. Medarbetarna är vår viktigaste resurs och det gör personalvård till ett prioriterat område. Alla medarbetare erbjuds exempelvis att delta i ett friskvårdsprogram samt har möjligheter att motionera på arbetstid.

Vår egen verksamhet bedrivs i kontorsmiljö och har begränsad miljöpåverkan, men vi vill trots det verka för att minimera vår miljöbelastning. De viktigaste miljöaspekterna är kontorets energiförbrukning och våra resor till och från arbetet samt inom tjänsten. Vi har valt förnyelsebara energikällor och fjärrvärme till kontoret och försöker att i ökad utsträckning nyttja telefon- och videokonferenser. Vi väger också in miljöhänsyn vid inköp av nya förmånsbilar samt vid andra inköp.

Riskhantering – del av vår kärnverksamhet

Redan Hakon Invests övergripande strategi syftar till att balansera affärsmöjligheter och risker – genom portföljuppbyggnad med god riskspridning samt aktivt, ansvarsfullt och långsiktigt ägande.

Hakon Invest har ingen separat riskhanteringsfunktion, eftersom bedömning och hantering av risker är en del av kärnverksamheten. Identifiering av risker i Hakon Invest ligger initialt i investeringsorganisationen. Bedömning och aggregering sker i företagsledningen utifrån de grundläggande principer som slagits fast i arbetsordning för styrelse och vd. Företagsledningen värderar löpande Hakon Invests exponering för olika risker, deras sannolikhet och ekonomiska påverkan samt hur olika risker samverkar. Företagsledningen har också ansvar för att implementerade styr- och kontrollsystem bidrar till att uppnå lämplig balans mellan risk och affärsmöjligheter. Detta innefattar funktioner/ansvar, processer och systemstöd.

Utgångspunkten för riskhantering i Hakon Invest är att minimera den totala riskexponeringen genom att löpande identifiera möjliga hot mot värdeskapandet i innehavsbolagen, och förbereda åtgärdsprogram för det fall att möjliga hot övergår i verklighet. Grunden för det arbetet läggs i samband med de analyser och utvärderingar som görs inför varje förvärv.

Den mest övergripande risken i Hakon Invest utgörs av de enskilda innehavsbolagens ekonomiska utveckling, där ett värsta scenario är att hela vår investering i ett bolag går förlorad.

Risker förknippade med ICA-innehavet

Innehavet i ICA är "evigt" och utgör en betydande del av Hakon Invests tillgångar. Därför är också risker och möjligheter i ICA helt avgörande för den totala riskexponeringen i Hakon Invest.

Stor exponering mot dagligvaruhandeln

Via ICA AB har Hakon Invest en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. Dagligvarubranschens utveckling är nära kopplad till utvecklingen av BNP och real-

löner. Även politiska beslut gällande exempelvis skatter (moms) är viktiga faktorer. En försämrad konjunktur och höjda skatter (moms) kan påverka ICA AB:s försäljning och resultat negativt. Historiskt har dagligvaruhandel visat sig mindre konjunkturkänslig än sällanköpshandel, varför ICA-innehavet snarast är att betrakta som riskreducerande i detta avseende.

ICA-handlarna i Sverige har friheten att välja vilka leverantörer de önskar utnyttja. I det fall ICA AB inte erbjuder konkurrenskraftiga varor och priser riskerar bolaget att förlora kunder till konkurrenter. I nuläget gör ICA-handlarna i Sverige i genomsnitt 70 procent av sina inköp direkt eller indirekt via ICA AB. De resterande 30 procenten utgörs i huvudsak av färskvaror, frukt och grönt, kolonial samt bröd som i många fall kommer från lokala producenter och leverantörer.

Snabb hantering avgörande

Enskilda ICA-handlare som agerar på ett sätt som är oförenligt med ICA:s och Hakon Invests värderingar och regelverk kan påverka försäljning och förtroende negativt, både kort- och långsiktigt. Att ett antal ICA-handlare gjort sig skyldiga till felaktig datummärkning av köttfärs, vilket fick bred uppmärksamhet i Sverige i slutet av 2007, är ett sådant fall. Som en följd av detta beslutade ICA att genom en utbildningsinsats säkerställa att alla ICA-butiker i Sverige senast den sista januari 2008 har genomgått den interna utbildningen i matsäkerhet. ICA beslutade också att göra en tredjepartsrevision av butikernas program för egenkontroll. En översyn av ICA-systemets regelverk i förhållande till handlarna, inklusive konsekvenserna vid bristande efterlevnad, inleddes och resultaten av detta kommer att presenteras under 2008.

Noggrant förarbete minskar investeringsrisker

Alla investeringar är förenade med osäkerhet. Inför varje

Riskhantering i verksamheten

INVESTERINGSVERKSAMHET

Risker

- Beroende av nyckelpersoner i investeringsverksamheten
- Portföljens exponering mot marknadssegment och geografiska områden
- Finansiering av investeringar
- Motparts- och andra transaktionsrisker
- Risker i interna rutiner och system

Riskhantering

- Styrelsens investeringspolicy
- Etablerad process
- Standardiserade dokument
- Investeringsutskott
- Sedvanlig due diligence

PORTFÖLJBOLAG

Risker

- Negativ utveckling för innehavsbolagens försäljning och resultat påverkar HI:s resultat
- Portföljbolags utveckling påverkas av:
 - Övergripande makrofaktorer
 - Förhållanden på specifika delar av handelsmarknaden som konkurrens, prispress och politiska beslut
 - Strategiska och operativa risker i varje bolag

Riskhantering

- Aktiv ägarstyrning
- Aktieägaravtal
- Styrelserepresentation
- Ägarpolicy
- Affärsplan
- Budget
- Rapportering
- Krishantering

FINANSFÖRVALTNING

Risker

- Utfallet i extern och intern förvaltning påverkas av aktiekurs-, ränte- och valutakursutveckling

Riskhantering

- Finans- och placeringspolicy
- Rapportering
- Uppföljning
- Riskprofil

AVYTTRING/EXIT

Risker

- Aktiemarknadsklimat (priser på noterade bolag påverkar prisnivån för onoterade bolag)
- Motparts- och andra transaktionsrisker

Riskhantering

- Samsyn med övriga ägare om tidpunkt för exit
- Långsiktig tidshorisont
- Brett utbud av avyttringsalternativ

investering gör Hakon Invest en noggrann utvärdering som syftar till att identifiera och om möjligt reducera de risker som kan vara förknippade med investeringen. Vi genomlyser noga företagets utveckling med avseende på personal, affärskoncept, varumärke, kundrelationer samt administrativa, legala och etiska frågor (läs mer om investeringsprocessen på sidan 8). Samtidigt kan en utvärdering inför en investering aldrig helt säkerställa framgång.

Portfölj med bred exponering och riskspridning över tid

Hakon Invests inriktning är investeringar i handelsnära verksamheter, där den generella konjunkturutvecklingen och andra makroekonomiska faktorer är grundläggande drivkrafter. Inom detaljhandelssektorn ryms dock en mångfald av verksamhetsinriktningar, med olika känslighet för makroekonomiska förändringar och konsumentbeteenden samt olikheter mellan länderna inom vår nordisk-baltiska hemmamarknad.

Under 2007 fortskred utbyggnaden av Hakon Invests innehavsportfölj med syfte att åstadkomma en god spridning inom detaljhandelssektorn, som kan bidra till att balansera exponeringen mot dagligvaruhandeln via ICA. Investeringen i inkClub innebar bland annat en exponering mot den kraftigt växande e-handeln. Samtidigt balanserar den mogna ICA-verksamheten de i många fall unga portföljbolagen som står inför satsningar för kraftfull tillväxt. Genom successiva investeringar skapas även en riskspridning över tid.

Aktiv ägarroll säkerställer styrning och kontroll

Genom en aktiv och ansvarstagande ägarroll säkerställer Hakon Invest att de mål och strategier som sattes upp inför förvärvet följs upp och säkerställs. Styrelse- och controllingarbete är viktiga verktyg för att uppnå en effektiv ägarstyrning, arbeten som underlättas av vår erfarenhet av affärsplaner, budgetering och rapportrutiner inom handelsnära verksam-

heter. Professionell riskhantering ingår i den kompetens som portföljbolagen får tillgång till med Hakon Invest som ägare.

Under året initierades ett arbete att uppdatera våra policyer, som medför en tydligare skillnad mellan policyer och riktlinjer. Vi kommer att addera riktlinjer för portföljbolagen som ska sammanfatta de krav vi har på våra bolag som ägare. Under hösten 2007 påbörjades också arbetet med en stramare hållbarhetspolicy. Här har ett antal konkreta risker inom miljö och det sociala området identifierats (läs mer på sidan 22). Hållbarhetspolicyen antogs av styrelsen i början av 2008.

Långsiktigt ägande

Hakon Invest har en investeringshorisont som är längre än traditionellt arbetande private equity-bolag. Detta ökar förutsättningarna att skapa en positiv balans mellan möjligheter och risker och att etablera goda riskhanteringsrutiner. Vår investeringshorisont tillåter oss att genomföra åtgärder och satsningar med stor potential att skapa långsiktiga mervärden i innehavsbolagen, även om de i ett kortare perspektiv ger upphov till resultatbelastande effekter. Det kan bidra till kortsiktiga fluktuationer i Hakon Invests aktiekurs.

Kompetens – en kritisk faktor

Hakon Invests framtida utveckling är beroende av ledningens och andra nyckelpersoners kunskap, erfarenhet och engagemang. Vår verksamhet skulle kunna påverkas negativt om

någon eller flera av dessa nyckelpersoner lämnar koncernen. Om vi inte skulle lyckas rekrytera nya, kvalificerade medarbetare skulle det kunna påverka Hakon Invests möjligheter negativt. Genom att förstärka vårt varumärke som arbetsgivare och ha effektiva rutiner för rekryteringar minskar vi risken för negativa effekter av dessa slag. Det breda nätverket med handels-specifik kompetens är också viktigt för att trygga tillgången på erfarenhet av och kunskap om handelsinriktad verksamhet.

Finansiella risker

Huvuddelen av våra nuvarande investeringar och innehav är obelånade och Hakon Invest har i dagsläget en betydande kassa. I framtiden kan dock extern finansiering komma att behövas för att genomföra investeringar. Vår finansiella styrka skapar ett betydande utrymme för att uppta lån från kreditinstitut. Vi kan även välja att genomföra kontanta nyemissioner eller använda egna aktier för att helt eller delvis finansiera verksamheten och nya investeringar.

Vår finans- och placeringspolicy anger hur de finansiella riskerna ska hanteras och begränsas. Den utgör också ett ramverk för förvaltningen av de finansiella tillgångarna, som sker i både intern och extern regi (läs mer om vår finans- och placeringspolicy på sidan 23).

Huvuddelen av medel under extern förvaltning är tillgängliga för Hakon Invest inom högst fem dagar.

Aktien och ägarbilden

Under 2007 sjönk Hakon Invests aktie med 16 procent för att vid slutet av året noteras till 132,50 SEK per aktie. För perioden från börsnoteringen den 8 december 2005 till utgången av 2007 noterade aktien en uppgång om 72 procent.

Kursutveckling 2007

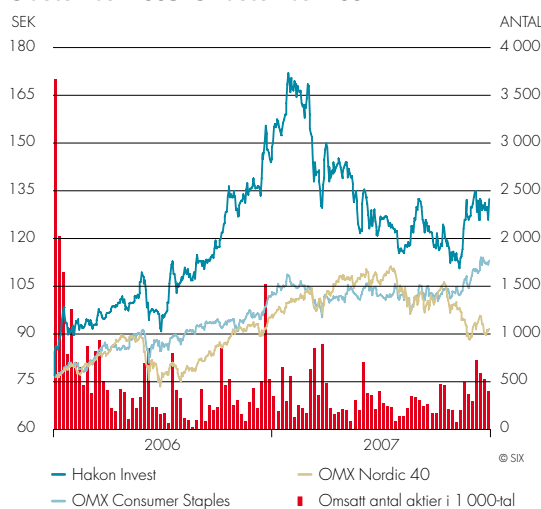
Sista betalkurs 2007 för Hakon Invests aktie var 132,50 SEK, motsvarande ett börsvärde om 21 321 MSEK. Under 2007 sjönk aktien med 15,6 procent, jämfört med OMX Nordic 40-index som steg 4,7 procent.

Kursnedgång samt den svaga utvecklingen i förhållande till index kan betraktas i ljuset av Hakon Invest-aktiens kraftiga uppgång i slutet av 2006, i samband med beskedet att aktien skulle inkluderas i MSCI Small Cap-index samt flyttas upp till segmentet Large Cap på OMX Nordiska Börs. Den 17 januari 2007 nådde aktien sin högsta notering hittills på 173,50 SEK för att den 5 november notera årlägst på 109,50 SEK.

Sedan börsnoteringen den 8 december 2005, då 13 miljoner stamaktier såldes för 77 SEK styck, har Hakon Invest-aktien stigit 72 procent, jämfört med OMX Nordic 40-index uppgång om 26 procent.

Under 2007 var aktiens totalavkastning, det vill säga Hakon Invests börskursutveckling inklusive investerad utdelning, -12 procent. Under motsvarande period sjönk SIX Return Index med -2,6 procent. Motsvarande siffror för 2006 var 71,4 procent respektive 28,1 procent.

Kursutveckling och handel 8 december 2005–31 december 2007



Aktieinformation

Handelsplats	Nordiska Börsen, Large Cap-segmentet
Kortnamn	HAKN
ID	SSE32443
ISIN-kod	SE0000652216
Handelspost	100
Marknadsvärde per 31 dec 2007, MSEK	21 321
Kurs per den 31 dec 2007, SEK	132,50
Förändring under året, %	-15,6
Årshögsta, SEK	173,50
Årslägst, SEK	109,50

Utdelning

Ett av de mål som styrelsen fastställt för Hakon Invest är att utdelningsgraden normalt ska uppgå till minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget. Endast stamaktier är berättigade till kontant vinstutdelning, vilket innebär att hela den summa som delas ut fördelas på 49 procent av aktierna.

Ägare till C-aktier har från och med 2011 rätt att begära omvandling av C-aktier till stamaktier. En sådan omvandling kan först ske fem år efter att begäran framställts, det vill säga tidigast i januari 2016.

För räkenskapsåret 2007 föreslår styrelsen för årsstämman en utdelning om 6,00 SEK (5,50) per stamaktie, eller totalt 472 MSEK (433). Detta motsvarar en utdelningsgrad på 50,4 procent (129,5).

Avstämningsdag för utdelningen beräknas bli 25 april och aktien handlas exklusive utdelning från och med onsdagen den 23 april 2008, om årsstämman beslutar i enlighet med styrelsens förslag. Utbetalning av utdelningen beräknas ske i vpc-systemet den 30 april.

Återköp

Under 2007 återköpte Hakon Invest 128 200 stamaktier över OMX Nordiska Börs, för att täcka tilldelning i optionsprogram. De återköpta aktierna motsvarar 0,1 procent av kapital och röster. Mer information om incitamentsprogram och ersättningar till ledande befattningshavare finns i förvaltningsberättelsen, sidan 57, samt not 7 på sidan 70.

Aktiedata ¹⁾	2006	2007
Resultat per stamaktie, SEK	6,55	8,30
Resultat per C-aktie, SEK	6,55	8,30
Kassaflöde per aktie, SEK	-1,28	-0,43
Eget kapital per aktie, SEK	53,75	60,92
Utdelning per stamaktie, SEK	5,50	6,00 ²⁾
Utdelningsgrad, %	129,5	50,4
Börskurs vid årets slut, SEK	157,00	132,50
Direktavkastning, %	3,5	4,5
P/E-tal, ggr	24,0	16,0
Kurs/Eget kapital, ggr	2,9	2,2
Antal stamaktier vid årets slut, st	78 849 544	78 721 344
Antal C-aktier vid årets slut, st	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier vid årets slut, st	160 917 436	160 789 236
Genomsnittligt antal aktier, st	160 917 436	160 813 095

¹⁾ För definitioner, se sidan 30

²⁾ Föreslagen utdelning

Aktiekapital

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgick per den 31 december 2007 till 402 293 590 SEK fördelat på 160 917 436 aktier, var och en om nominellt 2,50 SEK. Alla aktier har samma röstvärde.

Aktiestruktur

I samband med börsnoteringen 2005 etablerades en aktiestruktur i Hakon Invest med två aktieslag; stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som inte är noterade och inte heller ger rätt till kontant vinstutdelning, utgör 51 procent av det totala antalet aktier. Resterande 49 procent utgörs av noterade stamaktier. Samtliga C-aktier ägs av ICA-handlarnas Förbund.

Aktieägare

ICA-handlarnas Förbunds ägarandel i Hakon Invest uppgår till 67,4 procent av kapital och röster, varav 51 procentenhet utgörs av C-aktier och 16,4 procentenhet av noterade stamaktier.

Totala antalet aktieägare i Hakon Invest var 12 721 per den 28 december 2007.

De 10 största aktieägarna	Antal aktier	Kapital och röster i %
ICA-handlarnas Förbund – Solna	108 385 227	67,41
Handelsbanken fonder inkl. XACT	2 273 384	1,41
SEB Investment Management	1 805 840	1,12
Swedbank Robur Fonder	1 658 313	1,03
Fjärde AP-fonden	1 451 650	0,90
Nordea fonder inkl. Luxemburg	877 783	0,55
SEB-Trygg Försäkring	800 600	0,50
Jönsson, Leif	790 000	0,49
Ottosson, David	515 432	0,32
Håkan Olofssons Förvaltning	515 300	0,32
De tio största aktieägarna totalt:	119 073 529	74,06
Övriga aktieägare	41 715 707	25,94
Totalt	160 789 236	100,00

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Andel av ägare, %	Kapital och röster, %
1 – 500	8 273	65,03	0,93
501 – 1 000	1 291	10,15	0,68
1 001 – 5 000	1 772	13,93	2,74
5 001 – 10 000	557	4,38	2,60
10 001 – 15 000	219	1,72	1,70
15 001 – 20 000	127	1,00	1,40
20 001 –	482	3,79	89,95
Totalt	12 721	100	100%

Optionsprogram – Incitamentsprogram

ICA-handlarnas Förbund genomförde ett incitamentsprogram riktat till samtliga anställda i moderbolaget Hakon Invest AB i december 2005 efter börsintroduktionen.

Vd, övriga medlemmar i ledningsgruppen samt vissa nyckelmedarbetare hos Hakon Invest omfattas av ett årligt återkommande prestationsbaserat incitamentsprogram, bestående av bonus och optioner. Mer information om dessa incitamentsprogram finns i not 7 på sidan 71 i den reviderade årsredovisningen.

Pressmeddelanden 2007

2007-11-22	Erhåller utbetalning om 122 MSEK från grupptalan mot Ahold
2007-11-13	Delårsrapport för 1 januari – 30 september 2007
2007-10-05	Valberedningen i Hakon Invest utsedd
2007-08-21	Hakon Invests delårsrapport januari – juni 2007
2007-07-11	Hakon Invest slutför investering i inkClub
2007-06-27	ICA säljer butiksfastigheter i Sverige
2007-06-27	Hakon Invest förstärker ledningen
2007-06-19	Hakon Invest går in som delägare i inkClub
2007-05-24	Forma köper OTW
2007-05-15	Hakon Invests delårsrapport januari – mars 2007
2007-04-26	Kommuniké från Hakon Invests årsstämma
2007-04-04	Hakon Invest blir majoritetsägare i Hemma
2007-03-27	Kallelse till årsstämma i Hakon Invest
2007-03-16	Hakon Invest publicerar årsredovisning
2007-03-08	Forma köper Damm Förlag
2007-03-06	Skatteverket medger Hakon Invest underskottsavdrag för aktier i Ahold åren 2002–2005
2007-02-21	Bokslutskommuniké januari – december 2006
2007-02-20	Återköp av aktier
2007-02-01	ICA säljer fastighet i Norge

Finansiell femårsöversikt Hakon Invest

Belopp i MSEK	2003	2004	2005	2006	2007
Resultaträkningar					
Intäkter	631	622	611	660	1 075
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar	534	485	568	885	768
Rörelseresultat (EBIT)	528	485	568	885	768
Resultat efter finansiella poster	367	594	940	1 104	982
Årets resultat	353	579	854	1 054	1 326
Balansräkningar					
Summa anläggningstillgångar	3 842	4 728	5 142	6 172	7 636
Övriga omsättningstillgångar	123	108	151	198	451
Likvida medel och kortfristiga placeringar	3 331	2 729	3 046	2 717	2 292
Summa tillgångar	7 296	7 565	8 339	9 087	10 379
Eget kapital inklusive minoriteter	6 948	7 244	7 925	8 650	9 796
Kassaflöde					
från den löpande verksamheten	38	244	281	166	633
från investeringsverksamheten	-13	-121	94	-17	-204
från finansieringsverksamheten	5	-141	-325	-355	-498
Årets kassaflöde	30	-18	50	-206	-69
Nyckeltal					
Rörelsemarginal, %	83,7	78,0	92,8	134,0	71,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	17,7	9,4	12,4	13,2	10,6
Avkastning på eget kapital, %	5,0	8,2	11,3	12,7	14,5
Soliditet, %	95,2	95,7	95,0	95,2	94,4

År 2003 tillämpas ej IFRS.

Definitioner

Avkastning på eget kapital Periodens resultat exklusive minoritet, beräknat på rullande 12-månadersbasis, i procent av genomsnittligt eget kapital exklusive minoritet under samma period.

Avkastning på sysselsatt kapital Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader, beräknat på rullande 12-månadersbasis, i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital under samma period.

Bruttomarginal Bruttoresultat i procent av intäkter.

Eget kapital per aktie Eget kapital exklusive minoritet dividerat med totalt antal aktier.

Kassaflöde per aktie Periodens kassaflöde dividerat med totalt antal aktier.

Nettomarginal Periodens resultat i procent av intäkter.

Resultat per stamaktie Periodens resultat exklusive minoritet dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Resultat per C-aktie Samma definition som för resultat per stamaktie, eftersom stamaktier och C-aktier berättigar till lika del i resultat och eget kapital. C-aktien ger inte rätt till kontant vinstdelning vilket stamaktien gör.

Rörelsemarginal Rörelseresultat i procent av intäkter.

Soliditet Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och avsättningar.

Utdelningsgrad Utdelning i procent av periodens resultat för moderbolaget.

A row of colorful jackets hanging on metal hangers in a store. The jackets are in shades of purple, pink, and blue. The background is blurred, showing more clothing and store fixtures.

Innehaven

- 32 Hakon Invests innehav
- 34 ICA
- 44 Forma Publishing Group
- 46 Kjell & Company
- 48 Hemma
- 50 Cervera
- 52 inkClub



Innehavet i ICA AB

»Ahold och vi har en sammanfallande syn på ICA. Men givetvis har vi en djupare förståelse för hur ICA-modellen fungerar.«

Framsynthet och långsiktighet är det som karakteriserar oss som ägare, säger Göran Hesseborn, finansdirektör för Hakon Invest och ansvarig för innehavet i ICA AB.

”Som ägare satsar vi på uthållig konkurrenskraft och det innebär bland annat att vi i styrelsen har tagit beslut om de stora investeringar i infrastruktur som på sikt förbättrar lönsamheten, för både ICA och handlarna. Ett exempel är den stora satsningen på det helautomatiska lagret i Helsingborg som i högsta grad bidrar till att stärka ICA:s ledarposition och konkurrenskraft i Sverige, även om investeringen påverkat lönsamheten negativt under en period. Lagret i Helsingborg kommer på sikt att ge ICA avsevärda konkurrensfördelar.”

Ägarinflytandet i ICA sker genom vår styrelserepresentation. Det gemensamma nätverket erbjuder också många naturliga kontaktytor i det dagliga arbetet.

”I vårt uppdrag och vår ägarstyrning ligger att hela tiden påminna om ICA-idén. Genom att säkerställa en god lönsamhet både i ICA AB och hos handlarna säkerställs ICA-koncernens lönsamhet på såväl kort som lång sikt. Att värna om den balansen är vår kanske viktigaste uppgift som ägare. Under året har ICA sett över affärsmodellen; hur dynamiken kan förstärkas och skapa en ökad konkurrenskraft och lönsamhet i alla led.”

”Allt börjar med lönsamhet i butiken”, fortsätter Hesseborn.

”Vårt främsta fokus är att identifiera vad som är kritiskt för konkurrenskraften i butik. Det innebär att vi har uppmuntrat till och skapat förutsättningar för att förverkliga ICA:s initiativ i den riktningen. Satsningen på en central köttpackningsanläggning i Västerås är ett exempel, som har ställt om hela marknaden.”

Hakon Invest har också varit aktiv påtryckare när det gäller att skapa en affärsmodell i Norge med handlarägda istället för helägda butiker. Under året har ett norskt handlarförbund skapats och nu diskuteras avtals- och konceptfrågor mellan ICA Norge och det nya förbundet.

”Efter de senaste två årens fokus på de stora omstruktureringarna av butiksnätet satsar ICA Norge nu hårt på kundkoncept, erbjudande och sortiment. Vi har en lång resa kvar till ett godkänt resultat men det här är ett exempel på att saker och ting kan få ta lite tid bara det görs på rätt sätt.”

Hakon Invests aktiva ägarskap innebär även deltagande i ICA-bolagens förvärsaffärer. Man ser också till att synergier mellan ICA och de övriga portföljbolagen kan tas tillvara. Ett exempel på detta är att portföljbolagen redan har dragit nytta av den gemensamma kompetensbasen och nätverket. Det gäller bland annat logistik- och IT-frågor samt i samband med butiksetableringar.

”Ägarinitiativ är en sak, men vi gör aldrig ledningens jobb”, säger Hesseborn.

Utveckling i innehaven

Nyckeltal i MSEK

	RESULTATRÄKNINGAR				KASSAFLÖDE	
	Intäkter		Rörelseresultat		från löpande verksamhet	från investeringsverksamhet
	2007	2006	2007	2006	2007	2007
ICA AB	82 326	67 395	2 602	2 297	4 169	-149
PORTFÖLJBOLAGEN						
Forma Publishing Group	795	660	30	37	-17	-79
Kjell & Company	345	254	-4	11	-9	-10
Hemma	368	n.a.	-30	n.a.	-15	11
Cervera	377	n.a.	-1	n.a.	-51	-5
inkClub	364	342	45	41	36	0



Portföljbolagen

»Värdeskapande i detaljhandeln förutsätter att du skruvar på rätt skruvar och i rätt ordning.«

”Ett av våra viktigaste uppdrag som ägare är att se över och förstärka portföljbolagens kunderbjudande, koncept och varuförsörjning”, säger Stein Petter Ski, Senior Investment Manager och ansvarig för Hakon Invests portföljbolag. ”Det är själva plattformen för lönsam tillväxt. Utan dessa grundbultar på plats är det nästan omöjligt att bli riktigt framgångsrik inom detaljhandeln. Våra portföljbolag har varit duktiga på att lära sig längs vägen och därför lyckats växa på ett bra sätt. Men för att kunna ta nästa steg i expansionen krävs en solid plattform.”

Hakon Invest har under två år arbetat med att sätta samman en väldiversifierad handelsinriktad bolagsportfölj. Den innehöll ursprungligen endast ICA och Forma Publishing Group och har successivt fyllts på med fyra företag från olika delar av detaljhandelsområdet. Under 2007 har Hakon Invests ägarstyrning handlat om åtgärder för att i första hand stärka kunderbjudanden, koncept och organisationer. Satsningarna har belastat resultaten i Hemma och Cervera.

”Och så visste vi att det skulle se ut. Redan inför en ny eventuell investering är vi tydliga med vilka åtgärder vi ser som nödvändiga för att realisera företagets värdepotential. Våra tankar framgår också av affärsplanen, som både inne-

håller en konkret handlingsplan och förväntad finansiell utveckling.”

Kjell & Company hade stora delar av plattformen på plats redan i början av 2007. Det möjliggjorde en fördubblad etableringstakt under året.

”Etableringen av nya butiker medförde en förlust men Kjell & Companys underliggande resultat är positivt. De har konceptet och varuförsörjningen på plats men behöver finslipa kunderbjudandet ytterligare”, förklarar Ski.

Med det senaste förvärvet, inkClub, tar Hakon Invest steget in i renodlad e-handel.

”Vi ville diversifiera portföljen ytterligare och letade efter ett solitt e-handelsföretag med god tillväxt. Den beskrivningen stämmer väl in på inkClub. Vi ser stora möjligheter till ömsidigt kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan inkClub och de övriga innehavsföretagen, även ICA.”

För det helägda dotterbolaget Forma har 2007 bland annat präglats av expansiva tilläggsförvärv.

”Forma verkar på mediemarknaden och förutsättningarna skiljer sig därför en del från övriga portföljbolag. Men även här gäller det att skapa en solid plattform av produkter, inte minst efter de genomförda förvärven.”

BALANSRÄKNINGAR			HAKON INVESTS ÄGANDE			
Tillgångar	Eget kapital	Räntebärande nettoskuld	Bidrag till Hakon Invests resultat	Ägarandel (%)	Investering	
2007	2007	2007	2007			
37 319	12 073	2 344	830	40%	–	ICA AB
						PORTFÖLJBOLAGEN
600	138	171	17	100%	200	Forma Publishing Group
118	37	–1	–2	50%	102	Kjell & Company
350	143	77	–13	60%	105	Hemma
248	90	4	–1	45%	85	Cervera
203	157	–147	4	50%	431	inkClub



»2007 var ett år utan strukturaffärer där vi har fokuserat på att utveckla den befintliga verksamheten.«

Kenneth Bengtsson, vd och koncernchef ICA AB

90 framgångsrika år i konsumenternas tjänst

Genom att göra varje dag lite enklare, vill ICA bli det ledande detaljhandelsföretaget i Norden med fokus på mat och måltider.

Ledande detaljhandelsföretag i Norden

ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 250 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. I gruppen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic. ICA erbjuder även finansiella tjänster till de svenska kunderna genom ICA Banken.

ICA AB strävar efter att vara ett långsiktigt, livskraftigt företag med god ekonomi, att driva ett medvetet miljöarbete och att ha ett starkt samhällsengagemang.

Evigt ägande

Hakon Invest äger 40 procent av ICA AB och betraktar innehavet som evigt. Resterande 60 procent ägs av nederländska Royal Ahold N.V., som är noterad på börsen i Amsterdam. Enligt avtal har ägarna lika rösträtt i ICA AB och därmed gemensamt bestämmande inflytande. Avtalet kräver enighet för samtliga beslut på bolagsstämman och i styrelsen.

ICA firade 90 år

Under 2007 firade ICA sitt 90-årsjubileum. Hakonbolaget, som är ursprunget till dagens ICA, bildades av Hakon Swenson 1917. Kärnan i ICA-idén är att enskilda handlare med egna butiker kan gå samman i inköpscentraler för att genom gemensamma inköp, butiksetableringar och gemensam

marknadsföring uppnå samma stordriftsfördelar som kedjeföretag. Sedan dess har ICA successivt utvecklats till nuvarande organisatoriska och ägarmässiga struktur.

2007 i korthet

ICA-koncernens intäkter uppgick till 82 326 MSEK (67 395) en ökning med 22 procent jämfört med 2006.

Rörelseresultatet uppgick till 2 602 MSEK, en ökning med 13,3 procent jämfört med 2006. Rörelsemarginalen var 3,2 procent, en minskning från 3,4 procent 2006. Årets resultat var 2 166 MSEK.

ICA har haft fyra områden i fokus och arbetat med förbättringar inom dessa: ICA Norge, sortimentsutveckling, medarbetarutveckling och butiksförnyelse.

En dynamisk affärsmodell

ICA AB:s intjäning kommer från fyra huvudsakliga källor: butiksverksamhet, varu- och tjänsteförsörjning, fastigheter och bankverksamhet. Affärsmodellen bygger på att skapa optimal dynamik mellan intjäningskällorna, så att helheten och de långsiktiga affärsmålen gagnas.

Hakon Invests ägarandel:
40%
(inflytande 50%)

	2005	2006	2007
Intäkter (MSEK)	71 663	67 395	82 326
Rörelseresultat (MSEK)	1 973	2 297	2 602
Årets resultat (MSEK)	1 523	2 401	2 166
Antal butiker	2 164	2 295*	2 239
Antal årsanställda	11 556	11 698	20 081

*Inklusive Baltikum



Butiksverksamhet

ICA får intäkter genom royalty och/eller vinstdelning från de svenska butikerna, samt genom franchiseavgifter från norska franchisebutiker. Detaljhandelsomsättningen är en viktig intjäningskälla i Norge, där ICA äger 48 procent av butikerna, och inom Rimi Baltic i Estland, Lettland och Litauen, där samtliga butiker är helägda. I Sverige får ICA även intäkter från slutkonsumenten genom att driva Maxi Special, ett bolag som säljer non food-varor inom Maxi ICA Stormarknad. ICA får även intäkter ifrån de butiker där ICA Sverige äger mer än 90 procent av aktierna, vilket är cirka 60 butiker. Som en del av ICA-idén erbjuds nya handlare startfinansiering genom att ge respektive ta emot koncernbidrag under en dotterbolagsfas. Under denna period konsolideras dotterbolagen varför dessa butikers intäkter och kostnader framträder som intäkter respektive kostnader i ICA:s resultaträkning.

Varu- och tjänsteförsörjning

ICA köper in varor och säljer dessa vidare, med vinstpåslag, till butikerna i Sverige och Norge. Inom ramen för varuförsörjning ingår också att utveckla och ta det löpande producentansvaret för egna märkesvaror. ICA får även intäkter genom försäljning av tjänster till butikerna, exempelvis inom marknadskommunikation, logistik, utbildning och butiksteknik.

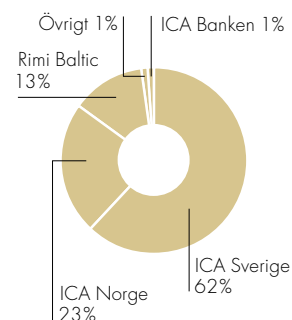
Fastigheter

ICA äger i många fall butiksfastigheterna eller innehar hyreskontrakt till butikslokalerna. I det första fallet ger detta löpande intäkter till ICA i form av marknadsmässiga hyror från handlarna. ICA äger ofta mark och fastighet i samband med nyetableringar av butiker. Vid en eventuell försäljning har fastigheten ofta ökat i värde, vilket genererar betydande vinster för ICA.

Bankverksamheten

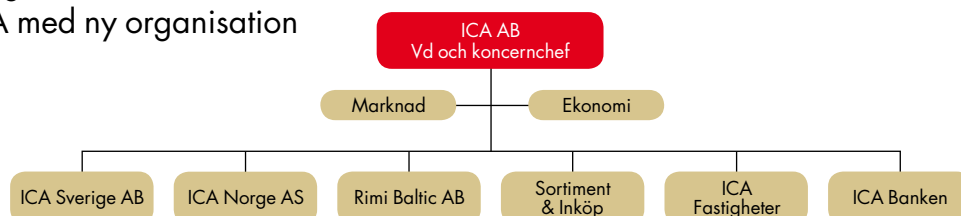
Genom ICA Banken bedriver ICA försäljning av finansiella tjänster. Räntenetto och provisioner ifrån banken bidrar till intjäningen.

Andel av ICA-koncernens intäkter 2007



Intjäningskällor	ICA Sverige	ICA Norge	Rimi Baltic	ICA Banken
Butiker	Royalty och vinstdelning från butikerna. Försäljning i butiker där ICA Sverige äger mer än 90 procent av aktierna. Non food-försäljning i Maxi-butikerna.	Försäljning i helägda butiker. Franchiseavgift.	Försäljning i helägda butiker.	
Varu- och tjänsteförsörjning	Försäljning av varor till ICA-butikerna. Försäljning av tjänster till ICA-butikerna.	Försäljning av varor till franchisebutiker. Försäljning av tjänster till franchisebutikerna.		
Fastigheter	Hyresintäkter och fastighetsförsäljning.	Hyresintäkter och fastighetsförsäljning.	Hyresintäkter och fastighetsförsäljning.	
Bank				Försäljning av finansiella tjänster.

Tydligt resultatansvar i ICA med ny organisation



ICA-koncernen införde under året en ny, förenklad organisation med tre koncernfunktioner: Sortiment & Inköp, Marknad och Ekonomi. Den nya organisationen förstärker samordningen på koncernnivå, gör beslutsvägarna kortare samtidigt som bolagen i koncernen får ett tydligt resultatansvar och ökat ansvar för det lokala kunderbudandet.

Bolagen hanterar i den nya organisationen delar av inköps- och sortimentsansvaret inom framför allt färskvaror, samt delar av marknadskommunikationen. Bolagen har också tagit över ansvaret för logistikdriften i respektive land.

Koncernfunktionen Sortiment & Inköp ansvarar för att utveckla synergier och samordningen mellan bolagen inom inköp och sortiment. Det nordisk-baltiska inköpsarbetet och det internationella inköpsarbetet står i fokus, liksom koncernens varuflöden.

Koncernfunktionen Marknad ansvarar för ICA:s strategiska förändringsarbete och omfattar bland annat affärsutveckling, strategisk marknadskommunikation och arbetet inom avdelningen Kund & Kvalitet.

Koncernfunktionen Ekonomi ansvarar för den finansiella, juridiska och ekonomiska styrningen av koncernen.

ICA Fastigheters verksamhet ingår i ICA Sverige respektive ICA Norge.

MÅL OCH STRATEGIER

ICA-koncernens finansiella mål och måluppfyllelse

ICA:s långsiktiga mål är att öka omsättningen snabbare än vad totalmarknaden ökar på respektive delmarknad. Under 2007 har ICA:s omsättning ökat med 22,2 procent till 82 326 MSEK. Exklusive Rimi Baltic, som konsoliderades under året, var ökningen 6,2 procent. På den svenska marknaden ökade ICA sin marknadsandel till 36,8 procent (36,5). Till följd av omstruktureringen i det norska butiks nätet tappade ICA marknadsandelar i Norge där andelen nu uppgår till 17,5 procent (19). På den baltiska marknaden ökade Rimi Baltic sin marknadsandel till 17,3 (16) procent.

ICA:s långsiktiga mål är en rörelsemarginal (EBIT) på 3,5–4 procent. Under 2007 uppgick ICA:s rörelsemarginal till 3,2 procent.

Avkastningen på eget kapital ska vara i genomsnitt minst 14–16 procent över en konjunkturcykel. 2007 var ICA:s avkastning på eget kapital 19,1 procent.

Det långsiktiga målet för koncernens soliditet är 30–35 procent. ICA:s soliditet uppgick till 32,4 procent vid utgången av 2007.

Strategier

Nyckelord för ICA:s sätt att arbeta är prioritering, samordning, förenkling och kostnadsreduktion.

ICA:s storskalighet ska utnyttjas genom samordning av centrala funktioner och koncept för att tillvarata synergier mellan bolagen. De besparingar som görs genom effektivare arbetsätt ska i stor utsträckning återinvesteras i att motverka pris-höjningar.

Lokal anpassade koncept

Samtidigt som ICA samordnar och utnyttjar synergier genom sin storskalighet, anpassas det lokala erbjudandet efter kundernas önskemål.

Pris och sortiment

ICA ska satsa på att hålla nere priserna samtidigt som sortimentet utvecklas och effektiviseras för att tillgodose kundernas önskemål.

Formatstrategi

ICA-koncernen har en formatstrategi som innefattar fyra format: stormarknader, matmarknader, närmarknader och lågprisbutiker.

Etablering och förnyelse

ICA ska etablera nya butiker och förnya det befintliga butiks-nätet. Genom att utveckla butiks-nätet och dess erbjudande ska ICA möta kundernas olika behov.

Erbjuda ett attraktivt sortiment med fokus på egna märkesvaror, färskvaror och non food

ICA ska fortsätta satsningen på egna märkesvaror, färskvaror och non food. ICA-koncernens utbud av egna märkesvaror ger kunderna ökade valmöjligheter, produkter av hög kvalitet och lägre priser. Satsningarna ska bidra till att öka försäljningen och lönsamheten för de egna handlarna och koncernen.

Samhällsansvar

ICA ska ha en stark lokal förankring där företaget finns. ICA-koncernen ska också bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle. Företaget verkar för att minimera negativ miljöpåverkan av verksamheten och tar ansvar för under vilka förhållanden de egna varorna är producerade. ICA värnar också om kunders och medarbetares hälsa genom att erbjuda säkra och nyttiga produkter som hanteras på ett korrekt sätt i alla led samt genom ständiga förbättringar i arbetsmiljön.

Kommersiell styrning

Utifrån kunskaper om kundernas behov, önskemål och köpbeteenden utvecklar ICA ett attraktivt och inspirerande sortiment med ett stort urval av efterfrågade produkter i olika prisklasser. Arbetet med kategoristyrning – att definiera sortimentet inom de olika länderna och de olika butiksformaten – är centralt.

ICA:s nordiska inköpsorganisation ansvarar för att koordinera koncernens inköp. Genom att vara en stark förhandlingspart kan ICA få bättre inköpsvillkor och fortsätta att erbjuda kunderna bra priser.

ICA strävar efter att göra varuflödet från leverantör till konsument så effektivt som möjligt för att reducera kostnader och minska miljöpåverkan. ICA utvecklar ett nytt nordiskt distributionsnät med syfte att hantera större volymer och färskvaror av hög kvalitet och med god hållbarhet. Satsningen innebär att ICA tar över transportansvaret för varorna från leverantörerna och leveranserna till butik kan på så vis optimeras. Målet är att minska de totala utsläppen från transporterna med 20 procent jämfört med tidigare.

ICA arbetar kontinuerligt med att utveckla butiksformaten. Inom stormarknadsprofilen sker utvecklingen av den "tredje generationens stormarknad", där ICA tar upp kampen med fackhandelskedjorna genom ett breddat sortiment inom en rad kategorier, såsom djurmat, böcker och media, bädd och bad. Lanseringen av de nya avdelningarna påbörjades under 2007.

Ekonomistyrning

Utifrån den förändrade koncernstrukturen har ICA:s koncernfunktion Ekonomi genomgått stora förändringar under året. Syftet har varit att anpassa arbetssätt och strukturer efter de krav som ställs på ett internationellt verksamt företag med två börsnoterade ägare. Den nya organisation som genomfördes i början av 2007 gav bolagen ett tydligare resultatansvar. ICA har även tagit fram en enhetlig rapporteringsstruktur för samtliga bolag inom koncernen



Vd:
Kenneth Bengtsson

Styrelse

Claes-Göran Sylvén
vd Hakon Invest AB (ordförande)

John Rishton
vd och koncernchef, Royal Ahold
(vice ordförande)

Dirk Anbeek
vice vd Franchise och Fastighet,
Albert Heijn, Etos, Gall & Gall

Peter Berlin
ICA-handlare

Dick Boer
vice vd och vd Europa, Royal Ahold

Fredrik Häggglund
chefsjurist Hakon Invest AB

Per Jansson
facklig representant

Per Anders Olofsson
ICA-handlare

Magnus Rehn
facklig representant

Peter Wakkie
vice vd och chefsjurist, Royal Ahold

Ledning

Kenneth Bengtsson
koncernchef och vd, ICA AB

Sonat Burman-Olsson
vice vd ekonomi, ICA AB

Ingrid Jonasson Blank
vice vd marknad, ICA AB

Anders Nyberg
vice vd Sortiment & Inköp
Stf koncernchef, ICA AB

Trond Kongrød
vd ICA Norge AS

Peder Larsson
vd ICA Sverige AB

Antonio Soares
vd Rimi Baltic



ICA:s samhällsansvar

ICA:s samhällsansvar omfattar såväl koncernens som de handlarägda butikernas satsningar inom miljöområdet, på medarbetare, produktkvalitet och hälsa, samt arbetet med socialt ansvar vid inköp. Klimatfrågan har varit prioriterad och arbetet med att ta fram en klimatstrategi för ICA har präglat året. ICA under-teknade Klimatuppropet i Sverige och Klimatlöftet i Norge och formulerade målet att minska koncernens koldioxidutsläpp med 30 procent fram till år 2020. ICA har även utökat och tagit fram en ny plattform för sitt eget ekologiska sortiment.

Inom medarbetarområdet präglades årets första halva av de organisationsförändringar som genomfördes. ICA har satsat på att sätta tydligare mål för respektive medarbetare och på att främja medarbetarutvecklingen.

ICA har i sju ståndpunkter sammanfattat sin syn på etik och samhällsansvar, på svenska kallade ICA:s goda affärer. Ambitionen är att verksamheten i alla led ska vara långsiktigt uthållig och drivas av följande värderingar:

- ICA ska drivas med lönsamhet och god etik
- ICA ska lyssna på kunderna och alltid utgå ifrån deras behov
- ICA ska värna om mångfald och utveckling hos medarbetarna
- ICA ska ha en öppen dialog internt och med omvärlden
- ICA ska garantera produktsäkerhet och kvalitet
- ICA ska främja hälsa och goda matvanor
- ICA ska verka för en god miljö med hållbar utveckling

Varumärke och marknadskommunikation

ICA:s varumärke ICA har en mycket stark ställning på den svenska marknaden. I Reputation Institutes undersökning om Sveriges mest kända varumärken kom ICA på tredje plats.

Klimatfrågan har varit en stor del av marknadskommunikationen i Sverige, bland annat genom en framgångsrik kampanj

för lågenergilampor och genom lanseringen av en klimatsajt på www.ica.se.

ICA:s 90-årsjubileum firades genom en rad kundnära aktiviteter. Bland annat bjöd butikerna på tårtkalas och tillsammans satte butikerna och kunderna världsrekord i ballongblåsning. Under året blev ICA även inskrivet i Guinness Rekordbok för den tv-reklam som visats längst.

I Norge arbetar ICA med varumärkena ICA och Rimi. ICA står för samma värden i Sverige och Norge, men i Norge är ICA:s position inte lika stark även om kunskapen om vad ICA står för har ökat under året.

Rimi fyllde 30 år under 2007 och kommunikationen kring varumärket syftar till att stärka bilden av Rimi som ett trovärdigt lågpriskoncept.

Kunskapen om kunderna och deras behov och önskemål är central i arbetet med att utveckla ICA:s erbjudande och kommunikation. ICA ser butikerna som den främsta kanalen för att nå kunderna.

ICA:s svenska webbplats www.ica.se får en allt mer framträdande roll i kommunikationen med kunderna. På denna utvecklar ICA ständigt nya tjänster med inriktning på mat och inspiration. Trafiken till www.ica.se har ökat markant och webbplatsen hade under 2007 i snitt 2,1 miljoner besök per månad, vilket kan jämföras med 1,8 miljoner föregående år.

Femårig finansiell översikt för ICA-koncernen

Belopp i MSEK	2003	2004	2005 ¹⁾	2006	2007
Resultaträkningar i sammandrag					
Intäkter	71 980	73 334	71 663	67 395	82 326
Rörelseresultat före ned- och avskrivningar på goodwill	2 742	2 234	1 973	2 297	2 602
Rörelseresultat	2 120	1 977	1 958	2 297	2 602
Resultat efter finansiella poster	1 808	1 741	1 671	2 046	2 282
Resultat från avvecklad verksamhet				367	
Årets resultat	1 777	1 515	1 523	2 401	2 166
Balansräkning i sammandrag					
Immateriella anläggningstillgångar	2 288	2 064	1 914	3 447	3 599
Materiella anläggningstillgångar	11 639	12 675	12 441	13 232	14 959
Finansiella anläggningstillgångar	3 936	3 185	4 914	3 959	3 368
Övriga anläggningstillgångar	–	186	49	181	276
Övriga omsättningstillgångar	9 245	9 780	10 493	10 938	10 757
Likvida medel	4 446	3 198	2 920	3 749	4 360
Summa tillgångar	31 554	31 088	32 731	35 506	37 319
Eget kapital	12 169	7 094	8 386	10 216	12 073
Minoritetsintressen	34				
Räntebärande skulder och avsättningar	9 527	15 150	15 774	15 563	14 475
Ej räntebärande skulder och avsättningar	9 824	8 844	8 571	9 727	10 771
Summa eget kapital och skulder	31 554	31 088	32 731	35 506	37 319
Nyckeltal					
Rörelsemarginal, %	2,9	2,7	2,7	3,4	3,2
Räntabilitet sysselsatt kapital, %	13,1	12,9	12,2	12,9	13,8
Räntabilitet eget kapital, %	15,7	16,9	20,4	25,7	19,1
Soliditet, %	38,7	22,8	25,6	28,8	32,4

¹⁾ I enlighet med årsredovisningen 2005 ingår den avvecklade verksamheten ICA Meny.

År 2003 tillämpas ej IFRS.



S V E R I G E



Marknadsandel
i Sverige 2007,
36,8%

ICA Sverige tog marknadsandelar. ICA Sverige är ett av Sveriges ledande detaljhandelsföretag inom mat och måltider. Bolaget är huvudleverantör till ICA-handlarna som äger och driver sina butiker som egna företagare.

Fyra effektiva butiksprofiler som möter kundbehoven

ICA Sverige driver dagligvaruhandel över hela landet i samverkan med fristående handlare som äger och driver sina butiker. För att möta kundernas behov drivs fyra butiksprofiler: Maxi ICA Stormarknad inom formatet stormarknad, ICA Kvantum och ICA Supermarket inom formatet matmarknad samt närmärknadsformatet ICA Nära.

Etablerings- och förnyelsetakten fortsatt hög under 2007

Försäljningen i de svenska ICA-butikerna ökade med 5,7 procent. Samtliga profiler hade en god försäljningsutveckling och bidrog till ökningen. Etablerings- och förnyelsetakten var fortsatt hög inom samtliga butiksprofiler. 16 nya butiker öppnades under året. Totalt tillkom ny försäljningsyta om cirka 52 000 kvadratmeter.

Sortimentsutveckling var ett prioriterat område, med särskild inriktning på färsk färdigmat och ekologiska produkter. För att möta kundernas efterfrågan på närproducerade varor startades projektet "Smak på lokalt". Arbetet syftar till att identifiera lokala producenter och hitta nya samarbetsformer för att hjälpa dessa att nå ut till kunderna via ICA-butikerna i Sverige.

Några ICA-butiker avslöjades med att packa om kött och ändra datum. Avslöjandet fick ett stort genomslag i medierna och ledde till att ICA Sverige vidtog en rad åtgärder.

Intäkter och resultat

Under 2007 steg intäkterna i ICA Sverige med 6,5 procent till 51 438 MSEK (48 301). Rörelseresultatet uppgick till 2 372 MSEK (2 557). I rörelseresultatet ingår realisations-

vinster från fastighetsförsäljningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar med 290 MSEK (464).

Pris inte längre lika avgörande

Den svenska dagligvaruhandeln (exklusive bensinstationer) växte enligt preliminär statistik med 4,5 procent (5,1) och omsatte 233 miljarder kronor. Ökade världsmarknadspriser på råvaror påverkade prisutvecklingen och priset på dagligvaror ökade med 2,7 procent.

ICA, Coop och Axfood svarar tillsammans för 64 procent av den svenska dagligvarumarknaden. De svenska ICA-butikerna ökade sin försäljning med 5,7 procent och ICA:s andel av den svenska dagligvarumarknaden ökade till 36,8 procent (36,5).

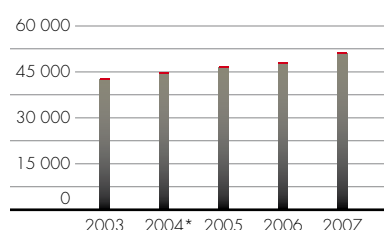
Priset är inte längre lika avgörande i valet av butik och många kunder efterfrågar andra värden, såsom brett utbud, god kvalitet och miljövänliga alternativ. Lågprishandeln var på stark frammarsch för några år sedan. De traditionella aktörernas satsningar på sänkta priser har dock stärkt dem i konkurrensen med lågprishandeln.

Fokus under 2008

Tillväxten inom dagligvaruhandeln väntas fortsätta och marknadsutsikterna bedöms vara goda. Etableringstakten inom ICA Sveriges butiksprofiler fortsätter att vara hög.

ICA Sverige arbetar vidare med att effektivisera logistikdriften med särskild inriktning på det nya, högautomatiserade lagret i Helsingborg.

Intäkter, MSEK



* justerat enligt IFRS

		Antal butiker 31 dec 2007	Butiksomsättning exkl moms 2007, MSEK	Antal artiklar per butik
MAXI ICA STORMARKNAD	Allt på ett ställe till bra pris. Lättillgängliga stormarknader för den bilburne kunden.	60	19 714	30–45 000
ICA KVANTUM	Större dagligvarubutiker med brett och djupt sortiment.	119	20 596	10–30 000
ICA Supermarket	Matglädje och mångfald med fokus på färskvaror och personlig service.	460	27 695	6–10 000
ICA nära	Mindre och lättillgängliga matbutiker med hög servicenivå.	743	12 732	3–5 000



ICA

N O R G E



Fortsatt omstrukturering. ICA Norge är ett norskt detaljhandelsföretag med fokus på mat och måltider. ICA Norge har 642 butiker som drivs i egen regi eller i franchiseform.

Fyra format för att täcka alla positioner

ICA Norge driver dagligvaruhandel genom egna och franchiseägda butiker. Dessutom finns associerade butiker. Med sina fyra butiksprofiler inom formaten stormarknad, matmarknad, närmaknad och lågpris strävar ICA Norge efter att tillgodose alla behov och täcka alla positioner på marknaden.

Omstrukturerad butiksportfölj och fortsatt expansion under 2007

Försäljningen i de norska ICA-butikerna minskade med 0,9 procent. Dock ökade samtliga profiler sin omsättning, räknat på jämförbara butiker. Etableringstakten var hög och nio nya butiker öppnades under året motsvarande en yta av 14 000 kvadratmeter. Samtidigt strukturerades butiksportföljen om genom stängning eller avyttring av 60 butiker.

Programmet "Take-off" startade för att skapa Norges bästa butiker med ökad försäljning och lönsamhet. ICA Norge stöttade under året etableringen av en förening för franchisetagare som ska ge köpmännen ökad delaktighet och insyn i viktiga beslut och processer. En revidering av affärsvillkoren mellan ICA Norge och franchisetagarna inleddes och kommer att fortsätta under 2008. Syftet är att öka fokus på butiksdrift och försäljning.

Intäkter och resultat

Under 2007 steg intäkterna i ICA Norge med 3,6 procent till 16 534 MNOK (15 966). Rörelseresultatet uppgick till 127 MNOK (89). Realisationsvinster från fastighetsförsäljningar

inklusive nedskrivning av anläggningstillgångar ingår i rörelseresultatet med 269 MNOK (107).

Lågpriskedjor har halva marknaden

Den norska dagligvarumarknaden (exklusive servicehandel och bensinstationer) ökade preliminärt med 5,9 procent (5,1) under året och omsatte 116 miljarder norska kronor (exklusive moms). Priserna på livsmedel steg med cirka 2,5 procent under året.

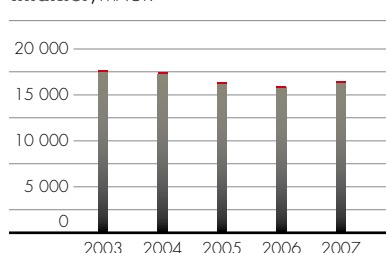
NorgesGruppen, Coop Norge och Rema svarar tillsammans för en stor del av försäljningen på den norska marknaden och är därmed ICA Norges största konkurrenter. Lågpriskedjor svarar för cirka hälften av försäljningen. ICA Norges marknadsandel minskade under året som en följd av omstruktureringen av butiksportföljen och uppgick till 17,5 procent (19).

Samtidigt som de norska konsumenterna är prismedvetna efterfrågar de större butiker och ett brett sortiment av färdigmat och färskvaror. Många kedjor arbetar därför, i likhet med ICA Norge, med att utveckla sina stormarknadskoncept.

Fokus under 2008

Arbetet med att öka försäljningen och utveckla Norges bästa butiker fortsätter. ICA Norge kommer att etablera nya butiker och arbeta vidare med moderniseringen av det befintliga butiksnätet. Antalet butiksnedläggningar beräknas bli väsentligt lägre än under 2007. Sortimentsutvecklingen är i fortsatt fokus med inriktning på utbudet inom färskvaror, hälsosamma produkter, ekologiskt och non food.

Intäkter, MNOK



		Antal butiker 31 dec 2007	Butiksomsättning exkl moms 2007, MNOK	Antal artiklar per butik
ICA MAXI	Allt på ett ställe till bra pris. Lättillgängliga stormarknader för den bilburne kunden.	25	2 833	15–24 000
ICA Supermarked	Matglädje och mångfald med fokus på färskvaror och personlig service.	79	4 558	ca 10 000
ICA nær	Mindre och lättillgängliga matbutiker med hög servicenivå.	275	4 407	3–6 000
RIMI	Lågprisbutiker för kundernas vardagshandel.	263	7 910	ca 3 000



RIMI BALTIC



Marknadsandel
i Baltikum
2007, 17,3%



Hårdnande konkurrens, men starka koncept. Rimi Baltic är en av de ledande och mest moderna dagligvarukedjorna i Baltikum med totalt 215 butiker i egen regi.

Kedjor av helägda butiker i kundanpassade profiler

Rimi Baltics butiker ska vara kundens främsta val på de snabbt växande marknaderna i Estland, Lettland och Litauen. Bolaget etablerades som ett joint venture mellan ICA och Kesko Livs under 2005 men är sedan 2007 ett helägt dotterbolag till ICA AB. Genom att integrera Rimi Baltic som ett helägt bolag skapar ICA en ännu starkare nordisk-baltisk organisation med synergier inom administration, IT och inköp, med särskilt fokus på non food, frukt och grönsaker. Företaget drivs genom kedjor av helägda butiker i tre format för att anpassa sig till olika lägen och kundkategorier – Rimi Hypermarket och Rimi Supermarket med fokus på färskvaror och god service-nivå, det mindre Compact Hypermarket samt Säästumarket och SuperNetto med vass lågprisprofil.

Effektivisering på bred front under 2007

Försäljningen ökade med 19,4 procent. 14 nya butiker öppnades i regionen. Den interna effektiviteten var i fokus, med ökad lönsamhet som mål. Ett stort projekt pågick med syfte att optimera ledningssystemen, ett annat för att effektivisera energianvändningen vid distributionscentraler och i butiker.

Ett nytt centralkök öppnades i Estland i början av året. Köket kommer att ta över den produktion som tidigare har skett i butikerna.

Intäkter och resultat

Under 2007 steg intäkterna i Rimi Baltic med 19,3 procent till 1 161 MEUR (972). Rörelseresultatet uppgick till 11,6 MEUR (2,2). Realisationsvinster från försäljningar av fastigheter inklusive nedskrivningar ingår i resultatet med -0,3 MEUR (7,8).

En mycket dynamisk marknad

Den baltiska marknaden för dagligvaror växte med 12 procent (15) under 2007, och uppgick till cirka 6,7 miljarder EUR. Lågprismarknaden, där Rimi Baltic har en väldigt stark position, har stagnerat något på grund av stigande reallöner.

Under 2007 var Maxima marknadsledare i regionen, följt av Rimi Baltic med en andel om 17,3 procent. I Estland var konkurrensen hård under 2007, främst på grund av Maximas snabba expansion av lågprisbutiker. Rimi Baltics försäljning ökade med 5,3 procent medan marknadsandelen minskade till 22,4 procent (24). I Lettland är Rimi Baltic marknadsledare, med en marknadsandel på cirka 22,7 procent (22). Försäljningen ökade med 26,9 procent under 2007. I Litauen ökade Rimi Baltic försäljningen med 27,6 procent och är den fjärde största aktören med en marknadsandel om cirka 9,3 procent (7).

Fokus under 2008

Under 2008 väntas konkurrensen hårdna i den baltiska regionen då fem europeiska dagligvarukedjor, under alliansnamnet Coopernic, etablerar sig på marknaden genom förvärvet av en 80-procentig andel i IKI i Litauen och Lettland. De fem aktörerna är Leclerc (Frankrike), Conad (Italien), Rewe (Tyskland), Colruyt (Belgien) och Coop i Schweiz.

Rimi Baltic kommer att fokusera på att uppgradera och modernisera koncepten inom supermarketsegmentet och driva en vass lågprisprofil. Företaget kommer också att fokusera på att förbättra kvalitetsnivåerna inom stormarknads-konceptet. I Estland kommer Rimi Baltic att fortsätta sitt förnyelsearbete och lansera nya etableringsprojekt.

Intäkter 2007: 1 161 MEUR (972)
Rörelseresultat: 11,6 MEUR (2,2)
Antal årsanställda: 8 221 (9 132)
Antal butiker: 215 (205)

	Hypermarket	Supermarket	Lågpris	Totalt
Estland	9	5	51	65
Lettland	13	30	51	94
Litauen	10	22	24	56
Totalt	32	57	126	215



ICA

BANKEN

Årets Bank 2007. ICA Banken erbjuder finansiella tjänster som ska förenkla vardagen för ICA:s kunder och därigenom stärka lojaliteten till ICA.

Enkla tjänster till konkurrenskraftiga villkor

Bra ränta på lönekontot, tydliga villkor och låga avgifter är filosofin bakom ICA Bankens verksamhet. Banken erbjuder enkla tjänster som efterfrågas av kunderna såsom lönekonto och olika former av bankkort. ICA Banken erbjuder sina kunder in blanco-lån (lån utan säkerhet) till konkurrenskraftiga räntevillkor. Bostadslån erbjuds i samarbete med SBAB och försäkringar för olycksfall, dödsfall och arbetsförmågenhet i samarbete med Genworth Financial. ICA Banken installerar också kontinuerligt uttagsautomater i anslutning till butikerna.

ICA Banken administrerar ICA:s kundkort.

I själva verket erbjuder banken egna märkesvaror inom den finansiella sektorn i Sverige. När ICA:s egna kort används sänks också ICA-handlarnas kostnader för hantering av kortavgifter.

Ökat antal kunder och nya tjänster 2007

Antalet kunder som utnyttjar ICA Bankens banktjänster har under året ökat till 350 000 (285 000). Antalet utgivna ICA Bankkort har ökat till 260 000 (213 000).

Under året lanserade ICA Banken nya sparprodukter. Erbjudandet breddades med banktjänster inklusive handel med aktier och fonder samt pensionssparande (IPS) i samarbete med Nordnet Bank AB.

36 uttagsautomater placerades ut i samarbete med och i anslutning till ICA-butiker runtom i landet.

ICA Banken utsågs till Årets Bank 2007 av tidningen Privata Affärer, och nominerades till Sveriges bästa arbetsplats i Alectas årliga undersökning. I Svenskt Kvalitetsindex, (SKI) granskning backade ICA Banken från en första- till en femte-plats. SKI:s analys visade att placeringen kan vara ett resultat av att ICA Banken inte förrän i slutet av året kunnat erbjuda aktie- och pensionssparande.

Intäkter och resultat

Under 2007 steg intäkterna i ICA Banken med 12,7 procent till 517 MSEK (458). Rörelseresultatet uppgick till 83 MSEK (11).

Nischbanker knappar in

De fyra svenska storbankerna, SEB, Swedbank, Nordea och Handelsbanken, står fortsatt för cirka 80 procent av marknaden. Mindre banker, såsom ICA Banken, Skandiabanken och Länsförsäkringar Bank har nu väl etablerade positioner på marknaden.

Fokus under 2008

ICA Banken har utvecklat ett brett erbjudande till privatpersoner och kommer att arbeta med olika marknadsföringsinsatser för att få fler personer att bli kunder i banken. För att förbättra servicen till kunderna har ICA Banken startat ett utbildningsprojekt där servicepersonalen vid ett antal ICA Maxi-butiker får lära sig mer om bankens tjänster. Betalterminaler lanseras under 2008 i de norska ICA- och Rimi-butikerna med sänkt kostnad för hantering av främmande kreditkort som följd.

Affärsvolym (inlåning + utlåning inklusive bolån)
2007: 14 728 MSEK (13 480)
Inlåning 2007: 7 509 MSEK (6 394)
Antal uttagsautomater: 105 (69)
Antal betalterminaler: 6 000 (6 000)

	2005	2006	2007
Intäkter (MSEK)	316	458 ¹⁾	517
Rörelseresultat (MSEK)	-82 ²⁾	11	83
Antal årsanställda	154	174	196

1) I intäkter ingår en reavinst på 6 MSEK.

2) 2005 års rörelseresultat är korrigerat på grund av ändrade redovisningsprinciper avseende periodisering av kortavgifter.



Förvärven av Damm Förlag och OTW har gjort Forma till ett närmast komplett mediaföretag.

Framflyttad marknadsposition

Forma Publishing Group är ett av Sveriges största förlag. Förvärven av Damm Förlag och OTW innebär ytterligare kliv framåt på marknaderna för böcker och redaktionell kommunikation.

Erbjudandet

Verksamheten är inriktad på konsument- och facktidningar, bokförlag samt uppdragskommunikation. Tidningsverksamheten bedrivs förutom i Sverige även i Finland, Estland och Lettland. Forma är Sveriges tredje största allmänutgivande bokförlag samt störst inom uppdragsverksamhet och annan redaktionell uppdragskommunikation. Ambitionen är att ge människor kunskap och inspiration i såväl privat- som yrkeslivet.

Verksamhetens utveckling 2007

Under året omorganiserades Formas verksamhet från fyra till tre affärsområden: Forma Magazine, Forma Books och Forma Contract. Förvärven av Damm Förlag och OTW innebar en ytterligare förstärkning av marknadspositionen inom böcker respektive uppdragsverksamhet. Förvärven är helt i linje med Formas strategi att växa såväl organiskt som genom förvärv.

Våren 2007 lanserade Forma Magazine en ny form för Ica-kuriren, Sveriges största veckotidning. Tidningen blev mindre i formatet och lättare att hantera. Genom tydligare avdelningar har Ica-kuriren blivit ännu mer tillgänglig och intressant för en bredare målgrupp.

Forma har också utökat verksamheten till rörliga medier. Forma Contracts förvärv av samtliga aktier i OTW innebar en förflyttning från enbart kundtidningar till ett erbjudande med tidningar, webb och tv. I juni 2007 slöt OTW avtal gällande produktionen av samtliga Canal+ sportsändningar i Sverige, totalt över 4 000 timmar per år.

Inom Forma Magazine förstärktes webb- och eventdelarna

inom facktidningskonceptet Market, som vänder sig till alla inom detaljhandeln.

Forma Books etablerade en plattform med tre tydliga områden: fack-, barn- och ungdoms- samt skönlitteratur.

Intäkter och resultat

Under 2007 uppgick intäkterna till 795 MSEK (660), en ökning med 20 procent jämfört med föregående år. Intäkterna inom böcker och uppdragsverksamheten har ökat som en följd av förvärven av Damm Förlag och OTW. Intäkterna från konsumenttidningar sjönk på grund av att Forma hade färre titlar jämfört med 2006. Facktidningarna visade en stabil intäktsutveckling.

Rörelseresultatet uppgick till 30 MSEK (37). Minskningen förklaras av integrationen av förvärvade verksamheter och ökade kostnader för lanseringen av nya Ica-kuriren.

Årets resultat uppgick till 17 MSEK (27).

Marknad och kunder

Ny teknologi och nya mediefenomen leder till förändrade konsumentvanor, som i sin tur för med sig strukturförändringar på marknaden för medier och förlag. De senaste årens konsolidering i branschen innebär att de redan stora aktörerna har blivit större och färre.

Trenden med fler nya tidningar har fortsatt och det har lett till en ännu hårdare konkurrens på marknader för konsumenttidningar. Samtidigt märks en minskad lojalitet bland såväl prenumeranter som lösnummerköpare.

Hakon Invests ägarandel:
100%

Tidpunkt för investering:
1999

	2005	2006	2007
Intäkter (MSEK)	596	660	795
Rörelseresultat (MSEK)	54	37	30
Årets resultat (MSEK)	52	27	17
Antal årsanställda	308	309	432



Annonsförsäljningen, som är en viktig inkomstkälla för Forma, påverkas kortsiktigt av det generella konjunkturläget. Med en fortsatt stabil ekonomisk tillväxt i Sverige under 2007 har även annonsmarknaden förblivit stabil. Enligt prognosen från IRM (Institutet för reklam- och mediestatistik) i februari 2008 ökade de totala medieinvesteringarna med 6¹¹ procent till 32 miljarder kronor under 2007. IRM bedömer att medieinvesteringarna i Sverige ökar med drygt 2 procent till närmare 33 miljarder kronor under 2008.

På längre sikt påverkas annonsförsäljningen av strukturella förändringar som tillkomst av nya medier, produktutveckling och förändrad konkurrens. Omfördelningen i mediemixen, där tryckt media får stryka på foten till förmån för digital, blev tydligare under 2007 och det mesta pekar mot att den utvecklingen fortsätter.

Efterfrågan på företags- och kundtidningar fortsätter att växa i takt med företagens ökade intresse att tydliggöra profilen och stärka relationerna med kunder och medarbetare. Utvecklingen ger Forma möjligheter att genom ökad uppdragsproduktion minska exponeringen mot den traditionella annonsmarknaden.

Antalet tidningstitlar per capita är lägre i Finland jämfört med Sverige och konkurrensen är därför inte lika hård som på den svenska marknaden. Enligt institutet World Advertising Association Forecast ökade de totala medieinvesteringarna i Finland med 1,8 procent till 1 550 miljoner euro under 2007. För 2008 förutspås en uppgång till 1 601 miljoner euro.

Estland och Lettland har lägre köpkraft än Sverige och Finland men tillväxten är desto snabbare. Den ekonomiska tillväxten bidrar till att öka reklaminvesteringarna och efterfrågan på annonsutrymme.

Formas koncern- och verksamhetsstruktur

Forma är moderbolag i en koncern med hel- och delägda dotterbolag i Sverige, Finland, Estland och Lettland. Verksamheten är sedan 2007 indelad i tre affärsområden: Forma Magazine, Forma Books och Forma Contract Publishing.

Fokus under 2008

Formas strategi är att växa genom såväl utveckling av befintliga och nya affärer som tilläggsförvärv inom befintliga affärsområden. Samtidigt ska Forma fortsätta utveckla sin arbetsmetodik och effektivisera organisationen.

Under 2008 ligger fokus på integrering av genomförda förvärv. Efter de senaste årens tydliga prioritering av tillväxt förflyttas tyngdpunkten mot lönsamhetsförbättringar.

Målet är att öka intäkterna till 1 000 MSEK och uppnå en rörelsemarginal på 10 procent under 2010.

Så här startade Forma

Formas första tidning, Praktiskt Butiksarbete, utkom 1941. Under 1942 började Icakuriren delas ut gratis i ICA-butikerna.

Den svenska förlagsverksamheten har successivt vuxit sig större och 1983 startades verksamhet i Finland. Sedan dess har tidningsverksamhet tillkommit även i Estland och Lettland.

Med förvärven av B. Wahlströms Bokförlag under 2006 och Damm Förlag under 2007 har Formas bokförlagsverksamhet intagit positionen som nummer tre inom allmän utgivning i Sverige.

¹¹ Enligt IRM:s kvartalsrapport 19 februari 2008.



Vd:
Patrik Widlund

3 frågor till Patrik Widlund

Vilket var Forma Publishing Groups viktigaste steg 2007?

Ett av de viktigaste stegen var den tydligare indelningen i tre affärsområden: Magazine, Books och Contract. Vi har fått väldigt starka positioner inom bokförlags- och uppdragsverksamheterna.

Vilken är den största utmaningen 2008?

Vi ska gå från en tydligt prioriterad tillväxt till att vårda lönsamheten. Forma Magazine måste tackla en hårdnande konkurrens medan Forma Books behöver fokusera på integrationen av de senaste årens förvärv.

Vilken är din favoritstad för shopping?

New York.

Styrelse

Claes-Göran Sylvén
vd Hakon Invest (ordförande)

Vivianne Ahlbin
facklig representant

Gunnar Göransson
facklig representant

Göran Hesseborn
CFO Hakon Invest

Ingrid Jonasson-Blank
vice vd ICA AB

Naomi Seid
vd Titeldata

Ronnie Törnblom
ICA-handlare

Patrik Widlund
vd Forma

Lars Öhlander
ICA-handlare

Ledning

Patrik Widlund
vd

Eva Abrahamsson
publicistisk chef

Maria Croon
chef Forma Magazine

Katarina Hillman
ekonomidirektör

Ann Näslund
personalchef

Per Sundberg
chef Forma Contract

Göran Sunehag
chef Forma Books

Vinylspelaren med usb-anslutning var 2007 års mest populära julklappsinköp hos Kjell & Company.

Fördubblad etableringstakt

Kjell & Company är en ledande återförsäljare av hemelektroniktillbehör. Det starka konceptet och den effektiva hanteringen av inköp, lager och logistik har möjliggjort en snabb expansionstakt under 2007.

Kunderbudandet

Kjell & Company är en kedja med helägda butiker som med hög servicegrad säljer tillbehör för modern hemelektronik. Samtliga butiker har ett fullsortimentslager med drygt 7 000 olika artiklar, varav en stor andel är tillbehör för datorer. Butiksnätet sträcker sig från Malmö i söder till Umeå i norr. Försäljning sker även över internet och via postorder.

På webbplatsen finns KjellFakta, en kunskapsbank med svar på frågor om teknik och praktiska tips för att öka kundernas förståelse inför köp. Två gånger per år distribueras produkt- och informationskatalogen som har cirka 300 sidor.

Verksamhetens utveckling 2007

Kjell & Company har tillsammans med Hakon Invest finslipat konceptet genom ytterligare ökad servicegrad och tydliggjord prisprofil. Sedan hösten 2007 genomgår alla nya medarbetare en tvåveckorsutbildning vid den nystartade Kjell & Companyskolan för att lära sig mer om produkter och service.

Under tredje kvartalet flyttades centrallagret och huvudkontoret i Malmö till nya lokaler som är bättre anpassade för den fortsatta expansionen. Tolv nya butiker öppnades under året, bland annat i Stockholm city, Uddevalla och Sundsvall. Expansionstakten låg betydligt över den ursprungliga planen och vid utgången av 2007 fanns 29 butiker. Den starka expansionen och det nya lagret möjliggör större och effektivare inköp.

Intäkter och resultat

Under 2007 steg intäkterna med 36 procent till 345 MSEK (254). I jämförbara butiker ökade intäkterna med 14 procent. Rörelseresultatet uppgick till -4 MSEK (11) och årets resultat uppgick till -3 (7). Det expansiva investeringsprogrammet med tolv nya butiker har belastat resultatet.

Marknaden

Datorer och hemelektronik är numera självklara inslag i människors vardag. Det skapar, i kombination med konsumenternas ökande kunskap på området, ett stort behov av prisvärda och lättillgängliga tillbehör. En stor del av tillbehörsförsäljningen sker idag hos återförsäljare av hemelektronik, som i allt väsentligt fokuserar på försäljningen av grundprodukterna. Det skapar utrymme för aktörer med fullt fokus på tillbehören.

Fokus under 2008

Hakon Invest har tillsammans med Kjell & Companys ledning lagt plattformen för en framgångsrik expansion. Det nya och större lagret i Malmö effektiviserar varuförsörjningen, vilket möjliggör en fortsatt snabb etableringstakt. Under 2008 beräknas cirka tio nya butiker slå upp dörrarna, bland annat i Göteborg och Kalmar. Ambitionen är att nå 60 butiker senast 2010.

Hakon Invests ägarandel:
50%

Tidpunkt för investering:
2006

	2006	2007
Intäkter (MSEK)	254	345
Rörelseresultat (MSEK)	11	-4
Årets resultat (MSEK)	7	-3
Antal årsanställda	130	188



Samtidigt fortsätter arbetet att finslipa kunderbjudandet, bland annat genom att rekrytera butikspersonal med stort intresse för såväl service som datorer och hemelektronik.

Ytterligare en ambition är att fortsätta öka försäljningen via webbutiken, som tydligare ska kopplas till helhetskonceptet.

Så här startade Kjell & Company

Kjell & Company startades 1990 av entreprenören Kjell Dahnelius och hans tre söner. Den första butiken låg i Triangelns Köpcentrum i Malmö. Sedan dess har verksamheten vuxit stadigt med ett antal nya butiker per år, försäljning via postorder och senast med försäljning i internetbutik.

Hakon Invest gick in som ägare i juli 2006 med en investering på 102 MSEK.



Under våren 2008 tillträder Thomas Keifer som ny vd. Tidigare vd Mikael Dahnelius kommer att vara kvar i Kjell & Company som ansvarig för försäljnings- och etableringsfrågor.



Vd:
Mikael Dahnelius

3 frågor till Mikael Dahnelius

Vilket var Kjell & Companys viktigaste steg 2007?

Vi har haft mycket fokus på expansionen som innebär att vi har utökat från 17 till 29 butiker. Ett annat stort projekt var flytten till större och bättre lagerlokaler i Malmö.

Vilken är den största utmaningen 2008?

Vi har sagt att cirka tio nya butiker ska öppnas under året och utmaningen blir att hitta rätt butiks lägen. Vi kommer också att arbeta med att öka andelen importerade varor.

Vilken är din favoritstad för shopping?

Skärholmens centrum utanför Stockholm.

Styrelse

Göran Hesseborn
CFO Hakon Invest (ordförande)

Fredrik Dahnelius
ledning Kjell & Company

Kjell Dahnelius
ledning Kjell & Company

Markus Dahnelius
ledning Kjell & Company

Mikael Dahnelius
vd Kjell & Company

Edgar Sesemann
inköpsdirektör ICA AB

Stein Petter Ski
Senior Investment Manager,
Hakon Invest

Christina Ståhl
vd Mio

Ledning

Mikael Dahnelius
vd

Bo Andersson
personalchef

Fredrik Dahnelius
chef inköp & logistik

Marcus Dahnelius
chef produkt & sortiment

Kjell Dahnelius
Senior Advisor

Annika Lundberg
ekonomichef



I ett av Hemmas butikstester svarade majoriteten tillfrågade kunder som investerade i en ny tvättmaskin att de även behövde ett nytt strykjärn.

Väl organiserade för framtiden

Med drygt 100 butiker är Hemma en av Sveriges största återförsäljare av vitvaror. Hemma kombinerar kraften i lokalt entreprenörskap med en effektiv och lönsam centralägd kedja.

Kunderbjudandet

Hemma äger 20 egna butiker i storstadsregionerna och är medlemsorganisation för 85 handlarägda butiker. Affärsidén är att med högsta kunskapsnivå, glädje och kostnadseffektivitet erbjuda kunderna produkter av kända varumärken för hem, kök och tvätt. Kedjan är rikstäckande och har butiker i kranskommuner, centrala lägen på mindre orter samt vid trafikstråk utanför centra. Samtliga butiker har ett brett sortiment samt en kunnig och engagerad personal. Butikerna säljer även småelsprodukter och andra produkter för hemmet, som exempelvis värmepumpar och köksredskap.

För att stärka konceptet och erbjuda attraktiva priser samarbetar de 105 butikerna inom marknadsföring, miljö- och kvalitetsutveckling samt inköp. Medlemskapet i Euronics, den största europeiska inköpskedjan inom vitvaror, ger tillgång till låga priser på produkter från de ledande leverantörerna.

Verksamhetens utveckling 2007

Tillsammans med Hakon Invest har Hemma inlett ett stort förändringsarbete som syftar till att bygga en solid plattform för fortsatt tillväxt. Som ett led i det rekryterades en ny ledningsgrupp med Torkel Hallander som ny vd.

Året ägnades bland annat åt analys av kedjans nuläge. Handlaravtalet omformulerades och en ny rådsstruktur inrättades som ett språkrör och bollplank för ledningen. De fria handlarnas butiker omprofilerades till det gemensamma varumärket Hemma.

Under året har Hemma minskat antalet butiker något. Detta har skett dels som en del av pågående omstrukturering av butiksnät och dels på grund av att några handlare valt att lämna kedjan.

Intäkter och resultat

Under 2007 uppgick intäkterna till 368 MSEK. Rörelseresultatet uppgick till -30 MSEK. Resultatet påverkades av lager- och nedskrivningar samt av kostnader kopplade till strukturarbeten som pågick under året. Årets resultat uppgick till -23 MSEK. Hemmakedjan bildades i sin nuvarande form i början av 2006 och saknar därmed redovisningsmässiga jämförelsetal.

Marknaden

Under 2007 uppgick vitvarumarknadens totala försäljningsvärde till cirka 7 miljarder kronor i Sverige, en tillväxt med 3,4 procent jämfört med 2006. Hemma-butikerna har en marknadsandel på omkring 20 procent, en förbättring med 0,5 procent jämfört med 2006.

Hemmets ökade betydelse och ett generellt växande intresse för inredning och design har påverkat efterfrågan på produkter och utrustning för kök och tvätt i positiv riktning. Generellt är konsumenter villiga att betala mer för renovering av sina hem. Trenden är en ökande polarisering; efterfrågan ökar på produkter i både hög- och lågprissegmenten.

Återförsäljarledet i vitvarubranschen är mycket fragmenterat i Sverige. Specialistbutiker dominerar försäljningen av

Hakon Invests ägarandel:
60%

Tidpunkt för investering:
2006

	2007
Intäkter (MSEK)	368
Rörelseresultat (MSEK)	-30
Årets resultat (MSEK)	-23
Antal årsanställda	175



både vitvaror och köksapparater. Samtidigt utökar de generella elektronikkedjorna och e-handeln sina marknadsandelar i lågprissegmentet.

Fokus under 2008

Tillsammans med Hakon Invest ska Hemmas ledning och medlemsbutiker vidareutveckla kunderbudandet och konceptet. Ambitionen är att samtliga butiker, såväl egenägda som medlemsbutiker, ska följa det gemensamma konceptet och varumärkesprogrammet.

Ambitionen är att öka antalet butiker i Hemmakedjan, genom både etablering av nya butiker och anslutning av fler frivilliga handlare. Sedan Hemmas start 2001 har antalet ökat kraftigt och på kortare sikt ligger fokus på integration och samordning av kedjans befintliga butiker.

Med ett vässat kunderbudande och fler egenägda butiker är ambitionen att egenägda butiker på fem års sikt ska nå en omsättning som sammantaget överstiger 1 000 MSEK.

Så här startade Hemma

Hemma har funnits sedan 2001 då kedjan bytte namn från Sparman, som ursprungligen var en renodlad inköpsorganisation. Under 2006 genomgick Hemmakedjan en stor förändring när ett nybildat aktiebolag förvärvade Hemmabutikerna i Sverige AB, som sköter centrala funktioner som butiksetablering, inköp, marknadsföring och sortimentsutveckling för hela kedjan, samt butiksbolagen Dala Hemma, Vitvaruhuset i Norrtälje och Konsumentköp i Helsingborg. Därmed skapades en koncern med både egenägda butiker och frivilliga medlemsbutiker.

Hakon Invest gick in som ägare i oktober 2006 med en investering på 90 MSEK och har sedan dess investerat ytterligare 15 MSEK.



Vd:
Torkel Hallander

3 frågor till Torkel Hallander

Vilket var Hemmas viktigaste steg 2007?

Viktigast var uppbyggnaden av den nya organisationen och att vi nu har lagt grunden för det fortsatta strategiarbetet.

Vilken är den största utmaningen 2008?

Vi har starkt fokus på att öka volymerna och förbättra resultaten i butikerna. Vi ska också fortsätta dra upp strategierna för hela kedjan, det vill säga hur våra handlare ska kunna växa och tjäna pengar.

Vilken är din favoritstad för shopping?

Jag trivs väldigt bra i Stockholm, även när det gäller shopping.

Styrelse

George Müller
Kaxxig Marknadsföring & Kommunikation (ordförande)

Catharina Grundström
ICA-handlare

Sven-Göte Gustavsson
konsult logistik

Stefan Olsson
Hemma-handlare

Henrik Patek
CRM-chef, ICA AB

Leif Rehn
Hemma-handlare

Johan Örengård
Investment Manager, Hakon Invest

Organisation

Torkel Hallander
vd

Ebba Blum
personalchef

Peter Fagerström
etableringschef

Elisabeth Slunge
marknadschef/inköp

Tommy Wahlberg
ekonomichef

1269:-

Huvudkontor: Täby

Cervera

www.cervera.se

C E R V E R A

Med cirka 2 miljoner kunder per år, slår Cerveras medarbetare in 1,5 miljoner paket om året.

Förstärkt kunderbjudande

Cervera är en väletablerad och rikstäckande glas- och porslinskedja med 48 butiker över hela Sverige. I sortimentet finns märkesvaror från kända leverantörer inom glas, porslin, kök och hushållsel samt belysning och möbler.

Kunderbjudandet

Cervera är en kedja med hel- och delägda butiker samt franchisebutiker. I sortimentet finns mellan 4 000 och 5 000 artiklar inom glas och porslin från kända leverantörer samt relaterade produkter som bestick, köksredskap och hushållsel. Många butiker säljer även belysning och möbler med koppling till matlagning och måltider.

Genom ett brett sortiment och stora butiker strävar Cervera efter att skapa attraktion och bjuda på intressanta kundupplevelser. I kedjan ingår sammanlagt 48 butiker, varav 26 är hel- eller delägda och 22 är franchisebutiker. Butiksnätet sträcker sig från Malmö i söder till Luleå i norr, och finns främst i orter med fler än 70 000 invånare.

Verksamhetens utveckling 2007

Cervera befinner sig i en intensiv utvecklingsfas och har under 2007 arbetat för att stärka kunderbjudandet samt modernisera profilen och butikskonceptet. Ett viktigt steg var förstärkningen av organisationen och ledningsresurserna. Under hösten tillträdde Håkan Filipsson som ny vd och tidigare under året anställdes Kajsa Borgqvist som marknadschef.

Ledningsgruppen har bland annat analyserat och vässat sortimentet och kunderbjudandet samt definierat ett antal konkreta fokusområden i det fortsatta arbetet.

I januari 2007 förvärvade Cervera verksamheten i Anders Petter som bedriver handel med hem och husgeråd. Förvärvet av Anders Petter förstärker Cerveras kunderbjudande.

Intäkter och resultat

Under 2007 uppgick intäkterna till 377 MSEK. Rörelseresultatet uppgick till -1 MSEK och årets resultat uppgick till -2 MSEK. Cervera bildades i sin nuvarande form i september 2006 och saknar därmed redovisningsmässiga jämförelsetal.

Marknaden

Hemmets ökade betydelse och det generellt växande intresset för inredning och design har ökat efterfrågan på glas- och porslinsprodukter, inredningsdetaljer och möbler.

Yngre konsumenter är mer trendkänsliga och vana vid korta modecykler, något som leder till fler inköp även inom glas, porslin och inredning. Det är en starkt bidragande orsak till den pågående branschglidningen, som innebär att allt fler aktörer lägger till glas, porslin och inredningsdetaljer till sina sortiment. Många heminrednings-, möbel- och elbutiker konkurrerar numera även på glas- och porslinsområdet. Samtidigt väljer vissa leverantörer att öppna egna outletbutiker som vänder sig direkt till konsumenterna.

Branschglidningen har ökat aktiviteten och förändringsviljan bland traditionella säljare av glas och porslin.

Cerveras andel av den totala marknaden för serveringsartiklar i Sverige uppgår till cirka 17 procent och motsvarande andel inom husgeråd är cirka 7 procent. Mätt i volym ligger marknadsandelen på omkring 6 respektive 2 procent.

Hakon Invests ägarandel:
45%

Tidpunkt för investering:
2006

	2007
Intäkter (MSEK)	377
Rörelseresultat (MSEK)	-1
Årets resultat (MSEK)	-2
Antal årsanställda	183



Strategiska ambitioner

Hakon Invest bidrar till att göra konceptet mer enhetligt och effektivisera varuförsörjningen med syfte att öka tillväxten och förbättra lönsamheten. Cervera har, i samråd med Hakon Invest, tagit fram en strategiplan som bland annat ska förfina sortimentet, stärka förhållandet till leverantörerna och effektivisera varuflödet.

Målet är att under de kommande åren förstärka Cerveras marknadsposition och minst fördubbla omsättningen till 2011.

Så här startade Cervera

Cervera startades som en frivillig fackhandelskedja 1987 och har sedan dess etablerat ett ledande varumärke inom glas- och porslinsprodukter i Sverige.

Hakon Invest gick in som ägare i december 2006 med en investering på 85 MSEK.



Vd:
Håkan Filipsson

3 frågor till Håkan Filipsson

Vilket var Cerveras viktigaste steg 2007?

Vi har sett över sortimentet – kärnan i verksamhet och det som bygger vårt kunderbjudande. Utöver det definierade vi ett antal fokusområden för det fortsatta arbetet.

Vilken är den största utmaningen 2008?

Det är viktigt att effektivisera varuflödet till butikerna och vi ska bland annat implementera ett affärssystem.

Vilken är din favoritstad för shopping?

Norrtälje är en väldigt trivsamt stad att shoppa i.

Styrelse

Ragnar Bohman
ordförande

Stein Petter Ski
vice ordförande,
Senior Investment Manager
Hakon Invest AB

Conny Josefsson
Cervera-handlare

Tomas Kopsch
Cervera-handlare

Bo Pettersson
konsult

Claes-Göran Sylvén
vd Hakon Invest AB

Ledning

Håkan Filipsson
vd

Kajsa Borgqvist
marknadschef

Tomas Kilström
CFO

Mathias Kopsch
inköpschef

Johan Norström
försäljningschef

**inkClubs webbplats har över
25 miljoner besökare per år.**

Stor potential i e-handel med skrivartillbehör

Som ledande aktör inom internetbaserad försäljning av bläckpatroner har inkClub goda förutsättningar för fortsatt lönsam tillväxt. Hakon Invest gick in som ägare i juli 2007.

Kunderbudandet

inkClubs försäljning sker uteslutande över internet. Kunderna erbjuds bläckpatroner och andra skrivartillbehör till låga priser och med snabba hemleveranser. Vid sidan av enkelhet och snabbhet är regelbundna lojalitetskampanjer en viktig del av erbjudandet.

Genom att sköta all försäljning och kundservice via e-post uppnås hög kostnadseffektivitet, vilket i sin tur gör det möjligt att erbjuda låga priser i hela Europa. Större delen av försäljningen sker i Norden.

Verksamhetens utveckling 2007

inkClub har sedan starten för sju år sedan visat en snabb och lönsam tillväxt. Verksamheten har etablerats i 14 länder i Europa. Under 2007 ökade antalet order med omkring 100 000 till cirka 1,1 miljoner.

I samband med förvärvet utsågs Mats Munther, affärsutvecklingschef på ICA AB, entreprenören Mats Hultin och Stein Petter Ski, Senior Investment Manager på Hakon Invest, till Hakon Invests representanter i inkClubs styrelse. Styrelsen har tillsammans med ledningen prioriterat bland tidigare identifierade utvecklingsprojekt. Som en följd inleddes uppbyggnaden av en ny webbplattform i syfte att förbereda för ett breddat produktutbud. inkClub har också arbetat med att ytterligare förbättra kundnöjdheten, bland annat genom att införa treskift i packlagret för att säkra leveranser dagen efter beställning.

Intäkter och resultat

Under 2007 ökade intäkterna med 6 procent till 364 MSEK (342). Rörelseresultatet uppgick till 45 MSEK (41). Årets resultat 34 MSEK (33).

Marknaden

E-handel blir en allt viktigare försäljningskanal inom detaljhandeln. Bläckpatroner, skrivartillbehör och varor som är förhållandevis små i formatet lämpar sig särskilt bra för inköp via nätet och leverans till dörren. Med verksamhet i 14 europeiska länder under 2007 placerar sig inkClub i toppen bland världens aktörer inom internetbaserad försäljning av bläckpatroner. Omsättningen är omkring 20 gånger högre jämfört med närmaste konkurrenten i Norden.

Konkurrensen om konsumenternas uppmärksamhet är hård och de senaste årens högkonjunktur har medfört en kraftig uppgång i annonspriserna på internet. inkClub konkurrerar inte bara med e-handelsföretag inom skrivartillbehör. Kampen om annonsutrymme förs mot företag från vitt skilda områden. Mindre företagsannonsering konkurrerar på samma villkor som stora och välkända varumärken.

Strategiska ambitioner

Med lång erfarenhet inom detaljhandel bidrar Hakon Invest till att vidareutveckla inkClubs verksamhet, bland annat genom att stärka kundrelationerna och skapa möjligheter för tillväxt genom nya produkter samt nya geografiska marknader.

Hakon Invests ägarandel:
50%

Tidpunkt för investering:
2007

	2006	2007
Intäkter (MSEK)	342	364
Rörelseresultat (MSEK)	41	45
Årets resultat (MSEK)	33	34
Antal årsanställda	45	48



Samtidigt som inkClub drar nytta av Hakon Invests kunskaper om kunderbjudande, koncept och varuförsörjning bidrar inkClub till att förstärka e-handelskompetensen i Hakon Invest.

Så här startade inkClub

inkClub grundades 2000 av entreprenören Lennart Nyberg och har varit lönsamt sedan start. Företaget har byggts upp med relativt små medel men trots det visat en mycket stark tillväxt. Under 2006 uppmärksammades inkClub genom Export Hermes och Världsklasspriset från Stockholms Handelskammare. Lennart Nyberg utsågs 2005 till Årets Företagare av Dagens Industri.

Hakon Invest gick in som ägare till 50 procent av aktierna i juli 2007 med en investering på 428 MSEK.



Vd:
Fredrik Brandt

3 frågor till Fredrik Brandt

Vilket var inkClubs viktigaste steg 2007?

En stor och viktig händelse var naturligtvis att inkClub blev en del av Hakon Invest. Det är alltid bra med en stark ägare som har högt ställda ambitioner för framtiden.

Vilken är den största utmaningen 2008?

En viktig utmaning, som samtidigt skapar stora möjligheter, är att få vår nya webbplattform på plats. Den är extremt viktig för tillväxten.

Vilken är din favoritstad för shopping?

Jag har lärt mig att uppskatta shoppingen i Uppsala. Det är en liten stad men allting finns och det finns inte minst på promenadavstånd.

Styrelse

Mats Hultin

ordförande

Gunnar Mattsson

partner Lindahls advokatfirma

Mats Munther

affärsutvecklingschef ICA AB

Hans Nilsson

grundare och IT-chef, inkClub

Lennart Nyberg

grundare inkClub

Stein Petter Ski

Senior Investment Manager, Hakon Invest

Ledning

Fredrik Brandt

vd

Martin Benckert

inköpschef

Alissar Ghaddar

order- och lagerchef

Thomas Grandin

finanschef

Christina Mattfolk

kundtjänstchef

Hans Nilsson

IT-chef

Henrik Nilzén

marknadschef

Ekonomisk redovisning

- 55 Förvaltningsberättelse
- 59 Koncernens resultaträkning
- 60 Koncernens balansräkning
- 62 Koncernens förändringar i eget kapital
- 63 Koncernens kassaflödesanalys
- 64 Koncernens noter
- 79 Moderbolagets resultaträkning
- 80 Moderbolagets balansräkning
- 82 Moderbolagets förändringar i eget kapital
- 83 Moderbolagets kassaflödesanalys
- 84 Moderbolagets noter
- 88 Förslag till vinstdisposition
- 89 Revisionsberättelse

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Hakon Invest AB (publ) får härmed avlämna årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2007. Bolaget har sitt säte i Stockholms kommun och organisationsnummer 556048-2837.

Samtliga belopp är i MSEK om annat ej anges.

Ägarförhållande

Bolaget ägs per 31 december 2007 till 67,4 procent av ICA-handlarnas Förbund (moderbolag), organisationsnummer 802001-5577. Resterande 32,6 procent ägs av 12 720 aktieägare. Bolagets stamaktier är noterade på OMX Nordiska Börs.

Bolagets verksamhet

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag med geografiskt fokus på Norden och Baltikum. Vår vision är att, med ägandet i ICA AB som grund, vara Nordens ledande utvecklingspartner för företag inom handelsområdet. Ägarandelen om 40 procent i ICA AB utgör basen för vår ägarfilosofi och verksamhet. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande bidrar vi till att skapa värdetillväxt i ICA och utveckla våra portföljföretag, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värdetillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

Väsentliga händelser under året

Hakon Invest erhöll den 22 november utbetalning från förlikningsfonden som upprättades i samband uppgörelsen i grupptalan mot nederländska Royal Ahold i USA. Beloppet som utbetalades till Hakon Invest uppgår till 122 MSEK och motsvarar cirka 95 procent av bolagets totala anspråk i förlikningen. De återstående 5 procenten avses betalas ut inom tolv månader.

Den 11 juli 2007 slutförde Hakon Invest förvärvet av 50 procent av kapitalet och rösterna i inkClub, som säljer bläckpatroner och andra skrivartillbehör över internet. inkClub har över 1 miljon aktiva kunder i 14 europeiska länder. Köpeskillingen för aktierna uppgick till 428 MSEK.

Hakon Invests helägda dotterbolag Forma förvärvade Off The Wall AB (OTW) och Damm Förlag AB under andra kvartalet 2007. OTW består i huvudsak av uppdragsverksamhet inom kundtidningar, television och PR och är ett viktigt tillskott till Formas affärsområde Contract Publishing. Damm Förlag ger ut böcker inom skönlitteratur och fakta för barn, ungdom och vuxna.

Den 4 april 2007 ökade Hakon Invest sitt ägande i Hemmabutikerna i Sverige Utvecklings AB ("HUAB") från 49 till 59 procent av kapital och röster, genom förvärv av befintliga aktier. Hakon Invest betalade 14 MSEK för de tillkommande aktierna. Hakon Invest har därefter förvärvat ytterligare aktier i Hemma vilket innebär att ägandet ökat till 60 procent av kapital och röster.

Enligt ett beslut från Skatteverket i februari har Hakon Invest medgett underskottsavdrag för aktieinnehavet i nederländska Royal Ahold. Skatteavdragen avser förluster på Aholdinnehavet under inkomståren 2002–2005, som kan nyttjas mot skattepliktiga vinster inkomståren 2006 och framgent. Det medförde en positiv effekt på inkomstskatten om 350 MSEK under första kvartalet 2007, varav 67 MSEK utgjordes av aktuell skatt för inkomståren 2004–2006 och 283 MSEK av uppskjuten skatt.

ICA har under 2007 offentliggjort ett antal större fastighetsförsäljningar. I januari 2007 såldes en portfölj med butiksfastigheter i Norge för 516 MNOK och i februari såldes fastigheten Sjølyst Arken, belägen väster om Oslo, för 330 MNOK. I april såldes Alta Storsenter till ett underliggande fastighetsvärde om 273 MNOK. I maj såldes två fastigheter i Sverige för 237 MSEK. I juni såldes en portfölj med butiksfastigheter i Sverige för 601 MSEK. ICA avtalade i november om att sälja två fastigheter till EPGF för 199 MSEK, vilket kommer att påverka ICA:s rörelseresultat positivt med cirka 60 MSEK senast under tredje kvartalet 2008.

I juni 2007 meddelade Skatteverket ICA att ränteavdrag i ICA Finans AB på närmare 1,8 miljarder SEK för perioden 2001–2003 inte godkänns. Skatteverkets krav uppgår till 716 MSEK, inklusive skatte-tillägg och ränta. ICA bestrider både tillkommande skatt och skatte-tillägg och har överklagat beslutet till Länsrätten. Skatteverket lämnade därefter också en framställan till Länsrätten avseende ränteavdrag på 1,7 miljarder SEK som gjorts under 2004–2005. ICA anser att gjorda avdrag har skett i enlighet med skattelagstiftningen och bestred Skatteverkets yrkande. I november 2007 återkallade Skatteverket sin framställan avseende åren 2004–2005.

I februari 2007 införde ICA en ny organisation som innebär att dotterbolagen får ett tydligare resultatansvar och att antalet koncernfunktioner minskar från fyra till tre. Förändringarna genomförs för att bättre anpassa organisationen till fjolårets renodling och långsiktigt spara kostnader.

Väsentliga händelser efter årets utgång

Under februari 2008 förvärvades 3 529 800 aktier i Hemtex AB, vilket motsvarar 12,1 procent av kapitalet och rösterna.

Styrelsen för ICA AB föreslår att utdelningsgraden ökas från ordinarie 40 procent till 50 procent för 2007.

Koncernens intäkter och resultat

Koncernens intäkter uppgick till 1 075 MSEK (660). Av intäkterna stod Forma för 795 MSEK (660) och Hemma för 280 MSEK (0). Rörelseresultatet i koncernen blev 768 MSEK (885). I jämförelsesiffror för föregående år ingår resultateffekten från avyttrade ICA Meny med 122 MSEK.

Finansnettot uppgick till 214 MSEK (219). Finansförvaltningen har haft en positiv avkastning under januari – december väl i linje med föregående år. Under året har 122 MSEK mottagits från den förlikningsfond som upprättades i samband med uppgörelsen i grupptalan mot Royal Ahold i USA. Sammantaget uppgick avkastningen i koncernens finansförvaltning till drygt 8 procent. Exklusive ersättningen från Royal Ahold var avkastningen knappt 4 procent, vilket är lägre än målet om en årlig avkastning på 5 procent i finansförvaltningen. Under 2007 har OMX-index backat med 6 procent, MSCI World Index gått upp med 3,5 procent och OMXR T-bill stigit med 3,4 procent.

För perioden redovisas en positiv inkomstskatt om 344 MSEK (–50). Skatteverket har medgett Hakon Invest skatteavdrag avseende förluster på aktieinnehav, vilket medförde en positiv effekt på inkomstskatten om 350 MSEK.

Årets resultat var 1 326 MSEK (1 054). Resultat per aktie uppgick till 8,30 kronor (6,55).

Finansiell ställning

Koncernens likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per den 31 december 2007 till 2 292 MSEK jämfört med 2 717 MSEK per den 31 december 2006.

Finansiella placeringar under extern förvaltning uppgick den 31 december 2007 till 1 776 MSEK och placeringar under egen förvaltning till 516 MSEK. Placeringarna fördelade sig vid utgången av perioden på 29 procent aktier, 24 procent räntebärande värdepapper, 35 procent hedgefonder och 12 procent likvida medel.

Hakon Investkoncernens långfristiga finansiella skulder uppgick till 73 MSEK (16). Soliditeten vid periodens utgång var 94,4 procent (95,2).

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 633 MSEK (166) under 2007. Förändringen beror till största delen på en ökad utdelning från ICA AB och på förändring av rörelsekapitalet. Mottagen utdelning från ICA AB uppgick till 383 MSEK (244).

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -204 MSEK (-17). Förändringar i kortfristiga placeringar ingår med 301 MSEK (334), medan förvärv av andelar i nya bolag samt investeringar och försäljningar av anläggningstillgångar ingår med -505 MSEK (-351).

Under maj 2007 utbetalades utdelning på 5,50 SEK per stamaktie till aktieägarna vilket påverkade kassaflödet från finansieringsverksamheten med -433 MSEK (-355).

Likvida medel minskade till 281 MSEK (349) per 31 december 2007.

Innehaven

ICA AB

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländska Royal Ahold N.V.. Genom det aktieägaravtal som finns mellan Hakon Invest och Ahold har ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen. ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag med fokus på dagligvaror och har cirka 2 250 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum.

ICA AB är moderbolaget i ICA-koncernen. I gruppen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic. ICA erbjuder även finansiella tjänster till de svenska kunderna genom ICA Banken. ICA äger också en 5-procentig andel i bolaget NettoMarknad.

Under 2007 firade ICA sitt 90-årsjubileum. Hakonbolaget – ursprunget till dagens ICA – bildades av Hakon Swenson 1917.

ICA Sverige

ICA Sverige samverkar med fristående handlare som äger och driver sina butiker. Försäljningen i de 1 382 svenska ICA-butikerna ökade med 5,7 procent. Totalt öppnades 16 butiker under 2007, samtidigt som över 200 butiker förnyats under året. ICA:s satsning på ett förnyat distributionsnät fortsatte och ett nytt toppmodernt och helautomatiserat lager öppnades i Helsingborg.

ICA Norge

Butiksförsäljningen i Norge minskade under 2007 med 0,9 procent. ICA Norge har 642 butiker som drivs i egen regi eller i form av franchising. Nio nya butiker öppnades under året samtidigt som 60 butiker stängdes eller såldes utanför ICA.

Rimi Baltic

I de tre baltiska länderna, Estland, Lettland och Litauen, är Rimi Baltic en av de ledande och mest moderna dagligvarukedjorna. Under 2007 ökade butiksförsäljningen i de 215 butikerna med 19,3 procent.

ICA-koncernens finansiella utveckling

Under 2007 ökade ICA-koncernens intäkter med 22,2 procent till 82 326 MSEK (67 395). Från och med 1 januari 2007 konsolideras Rimi Baltic i ICA-koncernens intäkter. Exklusive Rimi Baltic ökade ICA:s intäkter med 6,2 procent till 71 590 MSEK. Intäkterna har ökat i samtliga segment. ICA Sveriges intäkter ökade med 6,5 procent, ICA Norges med 4,0 procent och inom ICA Banken steg intäkterna med 12,7 procent. I lokal valuta ökade ICA:s intäkter i Norge med 3,6 procent och i Baltikum med 19,4 procent.

ICA-koncernens rörelseresultat uppgick till 2 602 MSEK (2 297), en ökning med 13,3 procent. I rörelseresultatet är realisationsvinster från fastighetsförsäljningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar om 596 MSEK (588) inkluderade.

Rörelseresultatet för ICA Sverige uppgick till 2 372 MSEK (2 557). I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar med 290 MSEK (464). Resultatet har påverkats positivt av ökade försäljningsvolymerna och en förbättrad bruttomarginal. Dock belastas resultatet av ökade logistik-kostnader som en följd av starten av den nya distributionsenheten i Helsingborg. En del av de operativa kostnaderna inom logistik kompenseras av höjd avgift för logistik-tjänster till ICA-handlare.

ICA Norges rörelseresultat uppgick till 144 MSEK (114). Realisationsvinster från fastighetsförsäljningar inklusive nedskrivning av anläggningstillgångar ingår med 308 MSEK (124). Resultatet har belastats av ett ökat svinn, att nyligen öppnade butiker ännu inte är lönsamma samt av att ett antal olönsamma franchisebutiker tagits över tidigare under året. Kostnaderna för sortimentsutveckling och marknadsföring har även varit högre än föregående år.

Rimi Baltics rörelseresultat förbättrades till 92 MSEK. Jämförbart resultat för 2006 är 20 MSEK. Realisationsvinster från försäljningar av fastigheter, inklusive nedskrivningar, ingår i resultatet med -3 MSEK (71).

ICA Bankens rörelseresultat förbättrades till 83 MSEK (11). Affärsvolymerna ökade med 9,3 procent. Lägre avskrivning, förbättrat räntenetto samt ökade provisionsintäkter har bidragit till resultatförbättringen.

ICA Koncernens gemensamt redovisar ett rörelseresultat på -89 MSEK (-373) under januari - december. Lägre koncerngemensamma kostnader, bland annat för ICA:s tidigare joint ventures, samt vissa justeringar i fördelningen av kostnader mellan segmenten har förbättrat resultatet.

Årets resultat för kvarvarande verksamhet uppgick till 2 166 MSEK (2 034).

Kassaflödet från den löpande verksamheten under 2007 uppgick till 4 169 MSEK (3 044). Skillnaden förklaras främst av högre rörelseresultat och ökad inlåning i ICA Banken. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -149 MSEK (-389). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -3 372 MSEK (-1 872). Det positiva kassaflödet har använts till återbetalning av lån och utdelning. Koncernens likvida medel per 31 december 2007 var 4 360 MSEK (3 749).

Soliditeten uppgick till 32,4 procent (28,8). Koncernens nettoskuld exklusive ICA Banken var 2 344 MSEK (4 539).

Investeringar

ICA AB:s investeringar under 2007 uppgick till 2 805 MSEK (2 423).

Personal

Koncernen hade under året i medeltal 20 081 anställda (11 698). Rimi Baltic som konsolideras från och med 1 januari 2007 har 8 221 anställda.

Forma Publishing Group AB

Hakon Invests ägarandel uppgår till 100 procent av kapital och röster i Forma Publishing Group. Forma är moderbolag i en koncern bestående av hel- och delägda dotterbolag i Sverige, Finland, Estland och

Lettland. Härutöver ingår även intressebolag i Sverige och Norge. Koncernens förlagsverksamhet omfattar magazines, contract publishing och books. Formas intäkter under 2007 uppgick till 795 MSEK (660). Ökningen är en följd av att Forma under våren förvärvade OTW och Damm Förlag.

Rörelseresultatet uppgick till 30 MSEK (37). Integrationen av förvärvade verksamheter samt kostnader för lanseringen av nya lcauriren har belastat resultatet.

Årets resultat är 17 MSEK (27).

Hemma

Vitvarukedjan Hemma redovisar under 2007 intäkter om 368 MSEK. Hemmakedjan, i sin nuvarande form, bildades i början av 2006 och saknar därför redovisningsmässiga jämförelsetal för helåret 2006.

I Hemma har ett stort förändringsarbete pågått under året, som bland annat inneburit att en ny ledning rekryterats och övriga centrala funktioner förstärkts.

Rörelseresultatet uppgick till -30 MSEK och årets resultat till -23 MSEK. Resultatet har belastats av lagernedskrivningar samt av kostnader kopplade till strukturarbetet som pågått under året.

Intressebolag och joint ventures

Kjell & Company

Kjell & Company är en av Sveriges största återförsäljare av tillbehör inom hemelektronik. Under 2007 uppgick intäkterna för Kjell & Company till 345 MSEK (254). Det motsvarar en ökning med 36 procent. Under perioden har 12 nya butiker öppnats och vid utgången av 2007 hade Kjell & Company 29 butiker i Sverige.

Rörelseresultatet uppgår till -4 MSEK (11). En hög etableringstakt för nya butiker under året har belastat resultatet. Årets resultat uppgick till -3 MSEK (7).

Cervera

Cervera är en franchisekedja inom områdena glas, porslin, bestick, köksredskap och inredning. Cerveras intäkter under 2007 uppgick till 377 MSEK. Cervera, i sin nuvarande form, bildades i september 2006 och saknar därför redovisningsmässiga jämförelsetal för helåret 2006. Under året har Cervera gjort en översyn av koncept och sortiment och kommer under 2008 att vidareutveckla dessa områden.

Cerveras rörelseresultat uppgick under 2007 till -1 MSEK. Årets resultat uppgick till -2 MSEK.

inkClub

I juli 2007 förvärvades 50 procent i e-handelsföretaget inkClub som säljer bl a bläckpatroner över internet. Från och med juli månad redovisas resultatandelen från inkClub i Hakon Invest.

inkClubs intäkter för perioden januari - december uppgick till 364 MSEK (342). inkClubs rörelseresultat uppgick till 45 MSEK (41). Årets resultat uppgick till 34 MSEK (33).

Moderbolaget

Moderbolagets intäkter uppgick till 0 MSEK (0) under perioden.

Rörelseresultatet uppgick till -64 MSEK (-60). Det finansiella resultatet uppgick till 612 MSEK (466). Under året mottog Hakon Invest 122 MSEK från förlikningsfonden som upprättades i samband med grupptalan mot Royal Ahold i USA.

För perioden redovisas en positiv inkomstskatt om 320 MSEK (-32). Den positiva inkomstskatten är en följd av att Skatteverket i början av 2007 medgav Hakon Invest AB skatteavdrag avseende förluster på aktieinnehavet i nederländska Royal Ahold hänförligt till tidigare år.

Årets resultat uppgick till 938 MSEK (335).

Framtida utveckling

Detaljhandelsmarknadens utveckling framöver bedöms överlag som positiv. Osäkerhetsfaktorerna är dock något fler än för ett år sedan och sannolikheten är stor att tillväxttakten dämpas något de kommande åren.

Utvecklingen på ränte- och bostadsmarknaden kommer troligtvis att påverka konsumtionsvalen något framöver. De kapitaltunga branscherna, som exempelvis möbler, byggvaror och hemelektronik, bedöms få det tuffare framöver medan den lönebaserade konsumtionen av bland annat kläder, skor och livsmedel väntas visa en fortsatt god utveckling.

Hushållens disponibla inkomst under 2008 bedöms ändå öka något, vilket gynnar både detaljhandeln och tjänstesektorn. Tillväxten i handeln fortsätter därmed under 2008, dock i något avtagande takt. Det är rimligt att anta att tillväxttakten totalt hamnar omkring 5-procentsnivån.

Upplysningar om aktier

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgår till 402 293 590 kronor fördelat på 160 917 436 aktier, envar om nominellt 2,50 kronor. Hakon Invests resultat per aktie är beräknat utifrån resultat efter skatt och genomsnittligt antal aktier under perioden januari - december om 160 813 095.

I mars 2007 återköpte Hakon Invest 128 200 stamaktier för att täcka tilldelning i 2006 års optionsprogram. Antalet C-aktier uppgår till 82 067 892 och antalet stamaktier till 78 721 344 vid periodens utgång.

Stamaktier och C-aktier har samma rösträtt, men olika rätt till utdelning. Medan stamaktierna har oinskränkt utdelningsrätt saknar C-aktierna rätt till kontant vinstutdelning, i den mån stämman beslutar om kontant utdelning. Sådan rätt kan tidigast tillkomma C-aktierna år 2016. C-aktierna medför rätt till vinstutdelning genom sakutdelning.

Styrelsen för Hakon Invest har beslutat att bolaget, inom ramen för bemyndigandet från årsstämman, ska återköpa upp till 240 000 stamaktier för att täcka tilldelning i 2007 års optionsprogram. Aktierna ska återköpas över OMX Nordiska Börs till marknadspris under perioden 1 mars till och med 8 april 2008. Hakon Invests innehav av egna aktier, före det av styrelsen beslutade återköpen, uppgår till 128 200 aktier.

Övrig information

Principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare i bolaget tillämpas de ersättningsprinciper baserade på fasta löner, pensioner, avgångsvederlag m m, incitamentsprogram, optioner som godkändes av årsstämman 2006. Styrelsen föreslår att samma principer ska godkännas av årsstämman för 2007 för tiden intill slutet av årsstämman för 2008.

Vissa nyckelmedarbetare omfattas även av styrelsens förslag till incitamentsprogram för ledande befattningshavare och kan förvärva köpoptioner i bolaget.

Bolagets ersättningsformer för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga, långsiktiga och mätbara samt verka concernsammanhållande. Förbättringar, framför allt av resultatet per aktie, ska premieras och det ska finnas "tak" för rörliga ersättningar. Den totala ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lön, pensionsförmåner, villkor vid uppsägning och avgångsvederlag, bonus, optioner samt övriga förmåner.

Hakon Invests årsstämma 2007 beslutade om ett årligt prestationsbaserat incitamentsprogram, bestående av bonus och optionsprogram. Programmet omfattar verkställande direktör, övriga medlemmar i koncernledningen samt vissa nyckelmedarbetare. För 2007 utföll bonus om vinst per aktie ökade med 15 procent och för maximalt utfall krävdes att vinsten per aktie skulle öka med 22 procent. Under 2007

blev det maximalt utfall i bonusprogrammet. Köptionsprogrammet för 2007 omfattar högst 350 000 optioner som vardera berättigar till köp av en stamaktie.

Till årsstämman 2008 föreslås att incitamentsprogrammet är oförändrat jämfört med föregående år.

Miljöpåverkan

Hakon Invests organisation är liten och verksamheten bedrivs i huvudsak i kontorsmiljö, vilket innebär en begränsad miljömässig belastning. Det interna hållbarhetsarbetet är därför inriktat på medarbetarnas arbetsmiljö. Riktlinjerna för arbetsmiljöarbetet anges i vår arbetsmiljöpolicy samt jämställdhets- och mångfaldspolicy.

Under 2007 har Hakon Invest inlett ett omfattande arbete för att etablera en strategi för hållbarhetsfrågor, som ska kunna användas som utgångspunkt i ägarstyrningen i intresse- och portföljbolagen.

Riskhantering

Hakon Invests portföljupbyggnad med god riskspridning samt aktivt, ansvarsfullt ägande syftar till att balansera affärsmöjligheter och risker. Hakon Invest strävar efter att hålla den finansiella risken på en låg nivå genom låg skuldsättning och god likvid beredskap. Den finansiella strategin inom ICA-koncernen är konservativ och fokuserar på att definiera och hantera de finansiella riskerna. ICA Banken utgör en del av koncernens verksamhet och finansiell risk är med hänsyn tagen till bankens verksamhet högre än vad som är normalt för detaljhandelsföretag. En närmare beskrivning av finansiella risker och riskhantering i Hakon Invest framgår av not 2 i koncernredovisningen.

Utdelning

Styrelsen för Hakon Invest föreslår en ordinarie utdelning med 6,00 SEK per stamaktie. Utdelningen motsvarar 50,4 procent av moderbolagets resultat efter skatt. Föregående år lämnades 5,50 SEK per aktie i utdelning.

Koncernens resultaträkning

MSEK	not	2007	2006
Intäkter	4	1 075	660
Kostnader för sålda varor	5,7	-664	-338
Bruttoresultat		411	322
Övriga rörelseintäkter		29	1
Försäljningskostnader	5,7	-316	-164
Administrationskostnader	5,6,7	-187	-184
Övriga rörelsekostnader		-1	-
Resultatandelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	832	910
Rörelseresultat	4	768	885
Finansiella intäkter	9	211	67
Finansiella kostnader	10	-41	-6
Förändring till verkligt värde finansiella instrument	11	44	158
		214	219
Resultat före skatt	4	982	1 104
Inkomstskatt	12	344	-50
Årets resultat	4	1 326	1 054
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 334	1 054
Årets resultat hänförligt till minoritetsandelar		-8	-
<i>Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK</i>	13		
Stamaktie		8,30	6,55
C-aktie		8,30	6,55

Koncernens balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	14	279	101
Övriga immateriella anläggningstillgångar	14	119	35
Byggnader och mark	15	5	40
Inventarier	16	33	20
Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	7 016	5 962
Uppskjuten skattefordran	12	182	–
Övriga långfristiga värdepappersinnehav	17, 18	2	14
Summa anläggningstillgångar		7 636	6 172
Omsättningstillgångar	18		
Varulager	19	180	55
Kundfordringar och övriga fordringar	20	195	75
Fordringar hos koncernföretag	21	1	2
Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	21	0	9
Skattefordringar		14	–
Övriga kortfristiga fordringar		28	31
Förutbetalda kostnader	22	33	26
Kortfristiga placeringar	23	2 011	2 368
Likvida medel	24	281	349
Summa omsättningstillgångar		2 743	2 915
SUMMA TILLGÅNGAR	4	10 379	9 087

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Eget kapital	25		
Aktiekapital		402	402
Övrigt tillskjutet kapital		2 773	2 773
Reserver	25	464	140
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		6 157	5 335
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		9 796	8 650
Minoritetsintresse		0	–
Summa eget kapital		9 796	8 650
Långfristiga skulder	18		
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	26	123	117
Uppskjuten skatteskuld	12	–	71
Räntebärande lån	28	74	–
Övriga långfristiga skulder		13	24
Summa långfristiga skulder		210	212
Kortfristiga skulder	18		
Förskott från kunder		73	52
Leverantörsskulder och övriga skulder	27	227	96
Skatteskulder		2	25
Skulder till företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	21	2	3
Räntebärande lån	28	5	–
Övriga kortfristiga skulder		56	44
Förutbetalda intäkter		3	–
Kortfristiga avsättningar	26	5	5
Summa kortfristiga skulder		373	225
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		10 379	9 087
Ställda säkerheter	29		
Eventualförpliktelser	29		

Koncernens förändringar i eget kapital

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Summa eget kapital
	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Minoritets-intresse	
Eget kapital vid årets ingång 2006-01-01	402	2 773	110	4 640	–	7 925
Byte av redovisningsprincip ¹⁾				–5		–5
Ingående eget kapital efter införande av nya redovisningsprinciper	402	2 773	110	4 635	0	7 920
Förändring av verkligt värde i derivat	–	–	15	–	–	15
Valutakursdifferens	–	–	–184	–	–	–184
Omvärderingsreserv	–	–	199	–	–	199
<i>Summa intäkter och kostnader som redovisas direkt mot eget kapital</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>30</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>30</i>
Årets resultat	–	–	–	1 054	–	1 054
<i>Summa intäkter och kostnader 2006</i>	<i>–</i>	<i>–</i>	<i>30</i>	<i>1 054</i>	<i>0</i>	<i>1 084</i>
Aktieägartillskott	–	–	–	1	–	1
Utdelning	–	–	–	–355	–	–355
Eget kapital vid årets utgång 2006-12-31/årets ingång 2007-01-01	402	2 773	140	5 335	0	8 650
Förändring av verkligt värde i derivat	–	–	15	–	–	15
Valutakursdifferens	–	–	309	–63	–	246
<i>Summa intäkter och kostnader som redovisas direkt mot eget kapital</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>324</i>	<i>–63</i>	<i>0</i>	<i>261</i>
Årets resultat	–	–	–	1 334	–8	1 326
<i>Summa intäkter och kostnader 2007</i>	<i>–</i>	<i>–</i>	<i>324</i>	<i>1 271</i>	<i>–8</i>	<i>1 587</i>
Återköp aktier	–	–	–	–18	–	–18
Likvid för köpoptioner	–	–	–	2	–	2
Förvärv	–	–	–	–1	8	7
Aktieägartillskott	–	–	–	1	–	1
Utdelning	–	–	–	–433	–	–433
Eget kapital vid årets utgång 2007-12-31	402	2 773	464	6 157	0	9 796

¹⁾ Till följd av ändringar i IAS 39 redovisas finansiella garantier till verkligt värde i balansräkningen.

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		982	1 104
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	30	-853	-1 060
		129	44
Utdelning från företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	383	244
Betald inkomstskatt		33	-39
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapitalet		545	249
Förändring av rörelsekapital			
Varulager		-3	-
Kortfristiga fordringar		126	-48
Kortfristiga skulder		-35	-35
Kassaflöde från den löpande verksamheten		633	166
Investeringsverksamheten			
Investeringar i anläggningstillgångar		-1	-9
Förvärv av dotterföretag	3	-111	-81
Förvärv av intresseföretag/joint ventures	3	-431	-261
Försäljning av anläggningstillgångar		40	-
Förändringar av kortfristiga placeringar		299	334
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-204	-17
Finansieringsverksamheten			
Återköp av egna aktier		-16	-
Amortering av låneskulder		-49	-
Utbetald utdelning		-433	-355
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-498	-355
Årets kassaflöde		-69	-206
Likvida medel vid årets början		349	556
Kursdifferens i likvida medel		1	-1
Likvida medel vid årets slut	24	281	349
Upplysningar om betalda räntor			
Under perioden betald ränta uppgick till 12 MSEK (6)			
Under perioden erhållen ränta uppgick till 42 MSEK (36)			

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Bolagets säte m m

Bolaget Hakon Invest AB bedriver verksamhet såsom aktiebolag och har sitt säte i Stockholms kommun. Bolaget är publikt.

Bolagets huvudkontor har adressen Hakon Invest AB, Box 1508, 171 29 Solna. Bolagets hemsida är www.hakoninvest.se och telefonnummer +46-8-55 33 99 00. Organisationsnummer är 556048-2837.

Koncernredovisningen ska framläggas för årsstämman för godkännande och har godkänts för publicering enligt styrelsebeslut den 10 mars 2008.

Bolagets verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen.

Redovisningsprinciper

Denna koncernredovisning är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) godkända av EU och de uttalanden som givits ut av IFRIC – International Financial Reporting Interpretation Committee och som antagits av EU. De redovisningsprinciper som beskrivs gäller för Hakon Invest-koncernen, men flera av principerna har betydelse bara inom ICA AB.

Vidare har Redovisningsrådets rekommendation RR30:06

Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Alla belopp är i miljoner kronor (MSEK) om inget annat anges.

Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav 2007

Från och med 2007 har IFRS 7 Finansiella instrument tillämpats, samt tillägg till IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. IFRS 7 och tilläggen till IAS 1 medför ingen förändring av redovisningen och värderingen av finansiella instrument, utan framför allt utökade upplysningskrav.

Väsentliga bedömningar och uppskattningar

Vid tillämpning av redovisningsprinciperna har styrelsen och verkställande direktören att göra ett antal bedömningar och uppskattningar. Faktiska utfall kan skilja från dessa bedömningar och uppskattningar vilket kan påverka värdet på redovisade tillgångar och skulder. För Hakon Invest gäller detta främst redovisade värden för goodwill och andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

Grund för redovisningen

Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, med undantag för finansiella derivatinstrument och vissa finansiella tillgångar, vilka värderas till verkligt värde. Redovisade värden för tillgångar och skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde och som säkrats justeras för förändringar i de säkrade värden som hänförs till de risker som säkras.

Koncernredovisningen

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget Hakon Invest AB och dess dotterföretag. Ett dotterföretag tas med i koncernredovisningen från det datum då moderföretaget får ett bestämmande inflytande över företaget och tas inte längre med från det datum då moderföretagets bestämmande inflytande över företaget upphör. Forma Publishing Group AB och Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB är dotterbolag till Hakon Invest AB. Dotterföretagen redovisas i koncernredovisningen enligt förvärvsmetoden.

De finansiella rapporterna för moderbolaget och dotterföretagen som tas in i koncernredovisningen avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen. För samtliga enheter som omfattas av koncernredovisningen gäller att

enhetliga redovisningsprinciper tillämpas. Detta gäller även företag som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Alla koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och kostnader, vinster eller förluster som uppkommer i transaktioner mellan företag som omfattas av koncernredovisningen elimineras i sin helhet.

Investeringar i intresseföretag

Innehav i intressebolag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden. Ett intressebolag är en enhet i vilken koncernen har betydande men inte bestämmande inflytande. Tillämpning av kapitalandelsmetoden innebär att investeringar i intressebolag redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med tillägg för förändringar av koncernens andel av intresseföretagets nettotillgångar och med avdrag för eventuell nedskrivning och utdelning. Resultaträkningen avspeglar koncernens andel av intresseföretagets resultat efter skatt. Koncernens investeringar i intresseföretag innefattar goodwillposter som behandlas i enlighet med de redovisningsprinciper för goodwill som anges nedan. Eventuellt nedskrivningsbehov på redovisade andelar i intresseföretag inklusive goodwill prövas om det finns indikationer på värdenedgång.

Investeringar i joint ventures

Ett joint venture är en ekonomisk verksamhet som drivs av två eller flera parter vars samarbete är avtalsreglerat och där avtalet innebär att dessa parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten.

ICA AB drivs som ett joint venture mellan Hakon Invest och Royal Ahold N.V.. Koncernen har utöver ICA joint venture i Kjell & Co Elektronik AB och inkClub Development AB. Hakon Invest redovisar joint ventures enligt kapitalandelsmetoden och nedskrivningsbehovet prövas på samma sätt som beskrivs ovan för intressebolag.

Förvärv av minoritet

Vid förvärv av ytterligare minoritetsandelar, efter att bestämmande inflytande erhållits, redovisas hela skillnaden mellan köpeskilling och redovisat värde på minoritetsandel som förvärvats mot det egna kapitalet.

Koncernföretag

Med koncernföretag avses, vad gäller koncernbalansräkningen moder- och systerbolag till Hakon Invest AB.

Omräkning av utländsk valuta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen.

Transaktioner i utländsk valuta tas på transaktionsdagen in i redovisningen till avistakurs. Monetära tillgångar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i balansräkningen per balansdagen omräknade till den kurs som då gäller. Sådana valutakursdifferenser redovisas över resultaträkningen.

Intäkter, kostnader, tillgångar och skulder i verksamheter vars funktionella valuta är annan än SEK, dvs normalt utländska dotterföretag omräknas till SEK. I koncernbalansräkningen redovisas dessa tillgångar och skulder omräknade till SEK enligt balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader redovisas i koncernresultaträkningen omräknade till genomsnittskurs. De valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningen redovisas direkt i eget kapital. Vid avyttring av en sådan verksamhet redovisas de ackumulerade kursdifferenserna i resultaträkningen tillsammans med vinsten eller förlusten vid avyttringen.

Materiella anläggningstillgångar

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

Anskaffningsvärdet för materiella anläggningstillgångar skrivs av linjärt över bedömd nyttjandeperiod till bedömt restvärde. Restvärde och nyttjandeperiod prövas vid varje bokslutstillfälle och justeras vid nya bedömningar.

Redovisat värde för materiella anläggningstillgångar prövas när händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att det redovisade värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas. Prövningen innebär att det redovisade värdet jämförs med det högsta av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Nyttjandevärde utgörs av nuvärdet av det framtida nettokassaflöde som tillgången genererar. Om en enskild tillgång inte genererar ett kassaflöde som är oberoende av andra tillgångar beräknas kassaflödet för en grupp av tillgångar, en kassagenererande enhet. Nuvärdet beräknas enligt en diskonteringsfaktor före skatt som avspeglar de risker som förknippas med tillgången. Om det redovisade värdet överstiger det högsta av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde skrivs tillgången ner till det högsta av dessa värden. Nedskrivningar redovisas i resultaträkningen.

Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar livslängd

Goodwill representerar den del av förvärvskostnaden som överstiger det verkliga värdet av förvärvade nettotillgångar på förvärvsdagen. Med nettotillgångar avses här skillnaden mellan identifierbara tillgångar och skulder i ett förvärvat dotterbolag, intresseföretag eller joint venture. Goodwills nyttjandeperiod förutsätts vara obestämbar. Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar livslängd skrivs inte av.

Det redovisade värdet på immateriella tillgångar som inte skrivs av prövas årligen med avseende på nedskrivningsbehov, samt vid indikation på värdenedgång. Nedskrivningen redovisas i resultaträkningen.

Det goodwillbelopp som beräknas vid företagsförvärv hänförs i anslutning till förvärvet till tillgångar som genererar ett kassaflöde oberoende andra tillgångar (kassagenererande enheter). Om det redovisade värdet på den kassagenererande enhetens tillgångar överstiger nuvärdet av det framtida kassaflödet eller försäljningsvärdet med avdrag för försäljningskostnader skrivs det redovisade värdet ner till det högsta av nuvärdet av dessa värden. Nuvärdet beräknas enligt en diskonteringsfaktor före skatt som återspeglar de risker som förknippas med tillgången.

Immateriella tillgångar med begränsad nyttjandeperiod

Immateriella tillgångar med begränsad nyttjandeperiod redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar. Anskaffningsvärdet för identifierbara immateriella tillgångar som förvärvats som en del av ett företagsförvärv utgörs av det bedömda verkliga värdet vid förvärvstidpunkten. Immateriella tillgångar med begränsad nyttjandeperiod skrivs av linjärt över bedömd nyttjandeperiod till bedömt restvärde. De immateriella tillgångarnas redovisade värden prövas för att bedöma eventuellt nedskrivningsbehov när händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas, eller vid andra indikationer på nedgång. Avskrivningar sker linjärt över bedömd nyttjandeperiod.

Utgifter för utveckling

Utgifter avseende utveckling redovisas som en kostnad när de uppstår, dock redovisas utgifter för utveckling som är hänförliga till ett enskilt projekt, såsom IT-system, som tillgång i balansräkningen när det är sannolikt att beloppet kommer att kunna återvinnas i framtiden. Tillgången skrivs av under den period då tillgången utnyttjas.

Det redovisade värdet på de utvecklingsutgifter som redovisas som tillgång i balansräkningen prövas årligen med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov så länge tillgången ännu inte tagits i bruk. Därefter prövas värdet då händelser eller förändrade förutsättningar indikerar att det redovisade värdet eventuellt inte kommer att kunna återvinnas.

Finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i balansräkningen när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflöden från tillgången upphör. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

Kortfristiga placeringar och

långfristiga värdepappersinnehav

Hakons kortfristiga placeringar och övriga aktier redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning till verkligt värde sker på grund av att management följer upp investeringarna på detta sätt.

För att fastställa verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder har officiella marknadsnoteringar använts för de tillgångar och skulder som omsätts på en aktiv marknad. För placeringar som aktivt handlas på marknaden fastställs det verkliga värdet när marknaden stänger på balansdagen. För placeringar som saknar marknadsnotering fastställs det verkliga värdet till den aktuella marknadskursen för ett annat instrument som i allt väsentligt är likadant, eller till ett värde beräknat på basis av de förväntade kassaflödena.

Alla normala förvärv av finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen på likviddagen, d v s det datum då koncernen köper tillgången. Alla normala försäljningar av finansiella tillgångar redovisas på avräkningsdagen, d v s det datum då tillgången levereras till motparten. Med normala förvärv eller försäljningar menas förvärv eller försäljningar av finansiella tillgångar som kräver att tillgångarna ska levereras inom den tidsram som vanligtvis föreskrivs genom lag eller konvention på marknaden.

Derivat avseende finansiella instrument

Koncernen använder derivat av finansiella instrument såsom valuta-terminsavtal och ränteswappar i en begränsad omfattning för att reducera risker som hör samman med ränte- och valutakursförändringar. Dessa derivat redovisas till verkligt värde. Vid fastställandet av verkligt värde för derivatinstrument används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen. I årsbokslutet per 2007-12-31 innehar Hakon Invest inga derivat.

Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärdet motsvarar det uppskattade försäljningspriset vid normala förhållanden, med avdrag för uppskattade kostnader för att färdigställa produkten och kostnader som krävs för att genomföra försäljningen.

Kundfordringar och övriga fordringar

Fordringar upptas till det belopp som beräknas inflyta. Kundfordringar, som vanligtvis förfaller till betalning efter 10–90 dagar, redovisas initialt till fakturerat belopp. En bedömning av osäkra fordringar görs när det inte längre är sannolikt att det fakturerade beloppet kommer att kunna inflyta.

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa och tillgodohavanden hos bank samt kortfristiga placeringar med en ursprunglig löptid på högst tre månader.

Räntebärande lån

Samtliga lån redovisas initialt till anskaffningsvärde, vilket motsvarar det verkliga värdet av vad som erhållits med avdrag för kostnader som hänförs till upplåningen.

Låneskulden redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde vilket innebär att värdet justeras genom att eventuella rabatter eller premier i samband med att lånet tas upp eller löses samt kostnader i samband med upplåning periodiseras över lånets löptid. Periodiseringen beräknas på basis av lånets effektiva ränta.

Vinst och förlust som uppkommer när lånet löses redovisas i resultaträkningen.

Avsättningar

Avsättningar redovisas i balansräkningen när koncernen har en avtalad eller informell förpliktelse på grund av en inträffad händelse, då det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att uppfylla förpliktelsen och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det är sannolikt att gottgörelse kommer att erhållas motsvarande en avsättning som gjorts, t ex genom ett försäkringsavtal, redovisas gottgörelsen som en tillgång i balansräkningen. Avsättningens värde fastställs genom att det förväntade framtida kassaflödet nuvärdesberäknas och den successiva ökningen av det avsatta beloppet som nuvärdesberäkningen medför redovisas som en räntekostnad i resultaträkningen.

Pensioner och övriga utfästelser om förmåner efter avslutad anställning

Pensionsutfästelser klassificeras som avgifts- eller förmånsbaserade planer. Nuvärdet av förmånsbestämda åtaganden för nuvarande eller tidigare anställda beräknas baserade på aktuariella antaganden minst en gång per år. Aktuariella antaganden utgörs av företagets bästa bedömning av de olika variablerna som bestämmer kostnaderna för att tillhandahålla förmånerna. Då aktuariella antaganden används uppstår aktuariella vinster och förluster. De kan exempelvis orsakas av hög eller låg personalomsättning, löneförändringar och förändringar av diskonteringsränta. Hakon Invest redovisar aktuariella vinster och förluster direkt i resultaträkningen när de uppkommer.

Företagets ansvar i de avgiftsbaserade planerna begränsas till att göra inbetalningar till ett försäkringsbolag.

Leasing

Leasingavtal klassificeras i koncernen som antingen operationella eller finansiella avtal. Finansiella leasingavtal är sådana avtal där i allt väsentligt alla ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet överförs från leasegivaren till leasetagaren. Alla andra leasingavtal är operationella avtal.

Sale and leaseback

I de fall ICA säljer en fastighet för att sedan hyras tillbaka görs en sammantagen bedömning av vem som bär de väsentligaste riskerna och förmånerna i fastigheten, och om koncernen har kvar ett betydande engagemang i den sålda fastigheten. Ett betydande engagemang föreligger exempelvis i de fall då den återförhyrda fastigheten hyrs ut till en fristående ICA-handlare. Om bedömningen är att de väsentligaste riskerna och förmånerna sammantaget kvarliggör hos ICA redovisas ingen intäkt från försäljningen vid transaktionstidpunkten, utan först då dessa risker och förmåner vid en senare tidpunkt överförs till köparen. Har ICA ett fortsatt betydande engagemang redovisas inte heller någon intäkt förrän detta engagemang upphör.

Kvarliggör riskerna och förmånerna i ICA, alternativt att ICA har ett fortsatt engagemang i fastigheten, redovisas fastigheten i balansräkningen som om ingen försäljning ägt rum, och avskrivningarna fortsätter utifrån bedömd nyttjandeperiod. Den erhållna köpeskillingen från försäljningen betraktas som ett lån och redovisas som en skuld. Erlagda leasingavgifter fördelas mellan räntekostnad och amortering av skulden.

Intäkter

Intäkter redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras koncernen och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Försäljning av varor

Intäkten redovisas när de väsentliga riskerna och fördelarna som förknippas med äganderätten till varorna har övergått på köparen och när intäktssbeloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Övriga intäkter

Övriga intäkter består främst av intäkter från uppdragstidningsverksamhet, prenumerationsintäkter för publikationer samt intäkter för olika former av konsulttjänster. De övriga intäkterna i ICA består av exempelvis royalty, franchiseavgifter, intäkter för olika former av konsulttjänster till ICA-handlare samt bonus från leverantörer. Övriga intäkter redovisas i takt med att de tjänas in.

Ränta

Ränteintäkter redovisas i takt med att de intjänas. Ränteintäkten beräknas på basis av underliggande tillgångs avkastning enligt effektiv ränta.

Utdelningar

Utdelningsintäkter redovisas i resultaträkningen när rätten att erhålla utbetalningen fastställs.

Hysesintäkter

Hysesintäkter från förvaltningsfastigheterna redovisas linjärt över hyresavtalets löptid.

Inkomstskatt

Inkomstskatt i koncernen består av aktuell och uppskjuten skatt.

Hakon Invests aktuella skatt utgörs av den skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Den hänförs sig till moderbolaget och

Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB, med verksamhet enbart i Sverige, samt Forma Publishing Group med verksamhet i Sverige, Finland, Estland och Lettland. Den aktuella skattesatsen i Sverige är 28 procent, i Finland 26 procent, i Estland 0 procent och i Lettland 15 procent.

Uppskjuten skatt redovisas i enlighet med balansräkningsmetoden. Den innebär att uppskjuten skatt beräknas per balansdagen, dvs skillnaden mellan å ena sidan tillgångarnas eller skuldernas skattemässiga värden och å andra sidan de värden som redovisas i koncernbalansräkningen.

Uppskjuten skatteskuld redovisas i balansräkningen för alla temporära differenser utom då den avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärf och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust under perioden. Vidare beaktas temporära skillnader som hänförs sig till investeringar i dotterbolag, intresseföretag och intressen i joint ventures endast i den mån det är sannolikt att den temporära differensen kommer att återföras under överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för avdragsgilla temporära differenser och outnyttjade underskottsavdrag, i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga vinster kommer att finnas tillgängliga och mot vilka de temporära differenserna eller outnyttjade underskottsavdragen kan komma att utnyttjas.

De uppskjutna skattefordringarnas redovisade värden prövas vid varje balansdag och minskas i den utsträckning som det inte längre är sannolikt att tillräckligt stor beskattningsbar vinst kommer att finnas tillgänglig för att utnyttja hela eller delar av de uppskjutna skattefordringarna.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder beräknas på basis av skattesatser (och den skattelagstiftning) som föreligger eller i praktiken föreligger på balansdagen.

Nya redovisningsregler

Nya IFRS ändringar eller tolkningar av dessa som publicerats men ännu inte har trätt i kraft har inte tillämpats. De nya redovisningsregler som bedöms kunna påverka Hakon Invests redovisning 2008 är IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes. Bedömningen är att tillämpningen av IFRIC 13 från 2009 inte i någon väsentlig grad påverkar de finansiella rapporterna. IFRS 8 om segmentsrapportering som träder i kraft från och med 2009 kan innebära att segmentsindelningen påverkas. Den ändrade IAS 1 ska börja tillämpas 2009. Ändringarna avser uppläsningskrav och presentation av bland annat eget kapital och resultat.

Not 2 Risker

Finansiella risker

I Hakon Invests verksamhet uppkommer exponeringar främst för valutärisk, ränterisk på placeringar, kreditrisk samt aktiekursrisk. För ICA tillkommer även ränterisk i upplåning.

Valutarisker

Transaktionsexponering

Koncernen har ej väsentliga flöden i utländska valutor. Hakon Invests policy är att spekulativt positionstagande i syfte att skapa intäkter på valutakursrörelser inte får förekomma.

Dotterbolagen ska följa en finanspolicy för hantering av valutarisker. Normalt ska flöden i utländsk valuta inte säkras. Hakon Invest kan dock besluta om avsteg.

Balansexponering

I den utsträckning Hakon Invest innehar nettotillgångar eller nettoskulder i utländsk valuta ska dessa säkras. Tillåtna instrument för säkring av balansexponering är terminer, lån och optioner. Balansexponeringen uppstår hos finansiella tillgångar och skulder i utländsk valuta.

Ränterisker

Placeringar med fast ränta är utsatta för ränterisk.

I direkta placeringar i räntebärande värdepapper uppgår den modifierade durationen till 2,0 år vilket betyder att om avkastningskurvan skulle höjas (sänkas) parallellt med 1 procent skulle värdet förlora (öka) med 2 procent (11 MSEK).

Hakon Invests finansieringskällor utgörs i huvudsak av eget kapital, kassaflöde från löpande verksamhet inklusive utdelningar och upplåning. Upplåningen som är räntebärande medför att koncernen exponeras för ränterisk. Förändringar i räntenivån har en direkt inverkan på

Hakon Invests räntenetto. Ränterisken uppkommer vid förändring av marknadsräntor.

Ränterisken hanteras genom att reglera strukturen på ränteförfallen i låneportföljen och genom att använda räntederivat. Enligt Hakon Invests policy får maximalt 50 procent av den totala låneportföljen ha rörlig ränta och samtidigt vara osäkrad. Maximal tillåten löptid för räntebindning är fem år. Räntebindning ska enligt policyn ske utifrån bedömd ränteutveckling, finansiell styrka och kassaflöde.

Kostnaden för räntekänsligheten får uppgå till maximalt 20 procent av budgeterat resultat. Räntekänslighet definieras som kostnaden för en ränteförändring på 1 procent.

Inom ICA AB balanseras ränterisken i koncernens skuldportfölj med kassaflödet från verksamheten, och korrelation till bolagets resultat och räntenivå. Finanspolicyn anger att koncernens räntebindning ska vara 18 månader, med ett mandat om avvikelse från denna norm med +/- 6 månader. För att anpassa ränteeponeringen används ränteswappar.

Kreditrisker

Hakon Invests finanspolicy reglerar maximal kreditexponering för olika motparter. Målsättningen är att motparterna till Hakon Invest i finansiella transaktioner ska ha ett kreditbetyg om lägst A från Standard & Poor's eller Moody's. Kreditrisken består av risken för utebliven betalning från motpart.

Maximal kreditriskexponering motsvaras av det bokförda värdet på finansiella tillgångar.

Aktierisker

Aktiekursrisk förekommer vid värdetförändring på placeringar i aktier. Av portföljens placeringar i svenska och utländska aktier, depåbevis och aktierelaterade instrument ska minst 90 procent vara börsnoterade, d v s föremål för regelbunden handel på marknadsplats som är öppen för allmänheten och som står under tillsyn av myndighet eller annat behörigt organ.

Investeringsfonder och Hedgefonder

Fondernas inriktning kan vara inriktade på enskilda tillgångsslag (t ex räntebärande värdepapper) eller så kallade multi-strategifonder. Endast fonder som står under tillsyn av myndighet eller annat behörigt organ i EU-land får nyttjas i förvaltningen.

Hakon Invests policy för förvaltning av kortfristiga placeringar, övriga långfristiga värdepappersinnehav och likvida medel

Hakon Invest har upprättat riktlinjer och en finanspolicy angående hur de finansiella riskerna ska hanteras och begränsas.

Hakon Invest AB har en betydande likviditetsförvaltning som per den 31 december 2007 uppgick till cirka 2,2 miljarder SEK. För de likvida medel som inte används i den löpande driften sker förvaltningen dels i extern, dels i egen regi. Den externa förvaltningen sköts av Carlson Investment Management. Den egna förvaltningen och den externa förvaltningen sköts i enlighet med bolagets finanspolicy. Syftet med förvaltningen i egen regi är främst att hantera bolagets innehav i Ahold-aktier, hedgefonder/investeringsfonder samt kassa och bankmedel.

Målet för förvaltningen hos Carlson Investment Management är att uppnå en avkastning som motsvarar förändringen i konsumentprisindex ("KPI") plus fyra procentenheter. Reglerna kring finansiell förvaltning regleras i en av styrelsen antagen finanspolicy samt attestordning. Dess efterlevnad övervakas av styrelsens revisionsutskott.

Inom ramen för förvaltningen sker handel med värdepapper. De medel som placeras under egen eller extern förvaltning, inklusive de medel som används i den löpande driften, ska fördelas enligt följande ramar:

Kassa och bankmedel	> 5 procent av totala medel under förvaltning
Egen förvaltning	< 25 procent
Extern förvaltning	< 80 procent

Placeringsreglerna för både den externa och egna förvaltningen innebär att portföljens medel kan placeras i följande tillgångsslag:

1. Räntebärande värdepapper noterade i svensk och utländsk valuta
2. Svenska och utländska aktier, depåbevis och aktierelaterade instrument
3. Investeringsfonder inklusive hedgefonder samt strukturerade produkter

Derivat får utnyttjas av portföljens förvaltare för att effektivisera förvaltningen och i syfte att öka avkastningen eller kurssäkra en placering. Med derivatinstrument menas här optioner, terminer, swappavtal och FRA, avseende valutor och värdepapper i vilka förvaltaren är tillåten att placera medel, eller index avseende sådana värdepapper. Förvaltaren får även ingå repoavtal avseende räntebärande värdepapper. Det finns inga gränser för vad som får placeras i derivatinstrument enligt ovan. I den egna förvaltningen får derivat endast användas till att kurssäkra tillgångar i utländsk valuta.

Marknadsvärdet av direktägda aktier, obligationer och övriga finansiella instrument hänförliga till en enskild emittent, eller emittenter inom samma koncern, får utgöra maximalt 10 procent av portföljens totala marknadsvärde. Undantag för denna limit gäller emittentkategorier 1, 2 och 3 i tabellen nedan (se kolumn "Max andel av portföljen per emittent, %").

För direktägda räntebärande värdepapper i svensk och utländsk valuta gäller limiterna i tabellen nedan. Procenttalen i tabellen nedan avser andelar av tillgångarnas (i extern förvaltning) totala marknadsvärde.

Portföljens räntebärande värdepapper, såväl direktägda som via räntefonder, får ha en genomsnittlig duration på högst 10 år.

Av portföljens placeringar i svenska och utländska aktier, depåbevis och aktierelaterade instrument ska minst 90 procent vara börsnoterade, d v s föremål för regelbunden handel på marknadsplats som är öppen för allmänheten och som står under tillsyn av myndighet eller annat behörigt organ. Av tillgångar under egen förvaltning får maximalt 50 procent vara placerade i aktier, varav 50 procent i utländska aktier (motsvarande 25 procent av tillgångarna under egen förvaltning, med undantag för placeringen i Ahold-aktierna).

Alla medel under extern förvaltning är tillgängliga för Hakon Invest inom högst fem dagar. I den egna förvaltningen hanteras likviditetsrisken genom att placeringar till 90 procent måste ske i noterade värdepapper.

Valutfördelningen på innehavet i portföljen uppgick per 31 december 2007 i SEK till 85,4 procent, USD till 8 procent och EUR 3,4 procent. Resten av portföljen d v s 3,2 procent, var fördelad på diverse andra valutor.

Emittent-kategori	Emittent/ värdepapper ¹⁾	Max andel av portföljen per emittentkategori, %	Max andel av portföljen per emittent, %
1.	Svenska staten eller av svenska staten garanterat värdepapper;		
	värdepapper med rating AAA/Aaa	100	100
2.	Svenska bostadsfinansieringsinstitut	70	30
3.	Svenska kommuner och landsting;		
	värdepapper med rating AA/Aa	50	20
4.	Värdepapper med rating A/Aa	40	10

¹⁾ Rating enligt ratinginstituten Standard & Poor's respektive Moody's. Emittenten/värdepappret ska i förekommande fall vara kreditvärderat av minst ett av dessa institut. Vid så kallad "split rating" mellan instituten tillämpas den rating som är längst.

Risker relaterade till innehaven och investeringarna Börsutveckling och ränteläge

En negativ börsutveckling kan komma att påverka bedömningen av värdet av såväl Hakon Invests noterade aktieinnehav som värdet av Hakon Invests onoterade innehav. Ränteläget är en annan faktor som kan påverka det bedömda värdet på innehaven. Ränteläget påverkar även kostnaden för lånefinansiering.

Värdenedgång i finansportföljen och aktieinnehav

För finansportföljen och aktieinnehavet i Ahold som tillsammans per den 31 december 2007 uppgick till 1 807 MSEK, sker justeringar av bokförda värden på basis av förändringar av aktiekurser och valutakurser, vilket kan ha en negativ påverkan på Hakon Invest.

Faktorer relaterade till innehaven

Hakon Invests resultat påverkas signifikant av dess del i innehavens resultat. Faktorer som kan ha en negativ inverkan på innehavens verksamhet, finansiella ställning och resultat skulle således kunna komma att även i icke oväsentlig grad påverka Hakon Invest.

Den framtida utvecklingen i de onoterade innehaven i intresseföretag och joint ventures och/eller förändrade omvärldsfaktorer kan komma att påverka bedömningarna av värdet av dessa innehav och därmed, för det fall en bedömning leder till en uppskattning om ett minskat värde, påkalla nedskrivningar av bokförda värden.

Not 3 Förvärvade verksamheter

Förvärvade verksamheter 2007

Dotterföretag

I april blev Hakon Invests helägda dotterbolag Hemmabutikerna Intressenter AB majoritetsägare i Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB (HUAB) genom att förvärva ytterligare cirka 9 procent av befintliga aktier för 14 MSEK. Därmed ökades ägandet till cirka 59 procent av kapital och röster i Hemma. Goodwill i samband med förvärvet utgörs av synergieffekter genom bland annat stordriftsfördelar inom inköp och logistik. I augusti förvärvades ytterligare 1 procent av aktierna i Hemma för 1 MSEK. Därmed äger Hemmabutikerna Intressenter AB 59,9 procent av aktierna.

Under året har Hakon Invests helägda dotterbolag Forma förvärvat Damm Förlag AB. Damm Förlag har utgivning inom skönlitteratur och fakta för barn, ungdom och vuxna. 100 procent av aktierna i bolaget förvärvades för 8 MSEK inklusive förvärvskostnader. Goodwill i samband med förvärvet av Damm Förlag utgörs framför allt av synergier avseende minskade distributionskostnader och intäkts synergier.

Forma har även förvärvat 88 procent av aktierna i OTW (Off The Wall AB). Forma ägde tidigare 12 procent av aktiekapitalet, vilket innebär att Forma nu innehar 100 procent av aktierna i OTW. OTW är ledande inom redaktionell kommunikation i Sverige. De 88 procenten av aktierna förvärvades för 100 MSEK inklusive förvärvskostnader. I goodwillvärdet ingår framför allt synergier inom personal och organisation.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärven är följande:

	HUAB		Damm		OTW	
	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvs-analys	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvs-analys	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvs-analys
Varumärke	42	42		6		32
Kundrelationer						6
Orderstock						1
Materiella anläggningstillgångar	25	25			2	2
Finansiella anläggningstillgångar	2	2				
Varulager	91	91	32	32		
Kortfristiga fordringar	26	26	30	30	15	15
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	51	51	2	2	1	1
Kassa och bank	6	6			5	5
Avsättningar			-7	-7		
Uppskjutna skatteskulder	-22	-22	6	4	-3	-14
Långfristiga skulder	-90	-90	-38	-38		
Kortfristiga skulder	-110	-110	-27	-27	-18	-18
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	21	21	-2	2	2	30
Avgår minoritet		-9				
Resultatandel under perioden		4				
Goodwill		89		6		83
Köpeskilling för aktier i dotterbolag		103		7		112
Förvärvskostnader		2		1		1
Total anskaffningskostnad		105		8		113
Anskaffningskostnad för årets förvärv		14		8		100
Likvida medel i förvärvade dotterföretag		-6		0		-5
Förändring av koncernens likvida medel vid årets förvärv		8		8		95

¹⁾ Redovisat i bolaget med tillämpning av Hakon Invests principer.

Nedan framgår hur årets förvärvade företag skulle ha påverkat Hakon Invests omsättning och resultat om de hade förvärvats den 1 januari 2007.

	Hakon Invest-koncernen	Förvärvade företag före förvärvstidpunkten	Hakon Invest-koncernen pro forma
Nettoomsättning	1 075	160	1 235
Periodens resultat	1 326	-14	1 312

Intresseföretag och joint ventures

Under 2007 förvärvade Hakon Invests helägda bolag inkClub Intressenter AB 50 procent av aktierna i e-handelsföretaget inkClub Development AB.

Nedanstående tabell visar en sammanfattning av förvärvsanalysen.

	inkClub
Köpeskilling för aktier i intressebolag och joint ventures	428
Förvärvskostnader	3
Total anskaffningskostnad	431
Hakon Invests andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar:	
Anläggningstillgångar	229
Omsättningstillgångar	89
Kortfristiga skulder	-21
Hakons andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar:	297
Goodwill	134
Andel i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	431

Förvärvade verksamheter 2006

Dotterföretag

Under 2006 förvärvade Hakon Invests helägda dotterbolag Forma B. Wahlströms Bokförlag AB. B. Wahlströms har ett brett register inom framför allt ungdomstitlar och utgör ett bra komplement till Formas nuvarande bokförlagsverksamhet. Forma förvärvade 100 procent av aktierna i bolaget för 69 MSEK inklusive förvärvskostnader.

Goodwill i samband med förvärvet av Wahlströms utgörs av värdet på kostnadssynergier. Om förvärvet skett per den 1 januari 2006, skulle koncernens intäkter pro forma ha varit 688 MSEK och årets resultat 1 050 MSEK.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärvet är följande:

	B. Wahlströms	
	Redovisat värde i det förvärvade bolaget ¹⁾	Värden enligt förvärvsanalys
Varumärke	–	23
Kundrelationer	–	1
Andelar i intresseföretag	1	2
Varulager	27	27
Kortfristiga fordringar	24	24
Kassa och bank	1	1
Uppskjuten skatteskuld	0	–7
Långfristiga skulder	–17	–17
Kortfristiga skulder	–24	–24
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	12	30
Goodwill		39
Köpeskilling för aktier i dotterbolag		66
Förvärvskostnader		3
Total anskaffningskostnad		69
Anskaffningskostnad för årets förvärv		69
Likvida medel i förvärvade dotterföretag		–1
Lösen av dotterföretags lån		13
Förändring av koncernens likvida medel vid årets förvärv		81

¹⁾ Redovisat i bolaget med tillämpning av Hakon Invests principer.

Intresseföretag och joint ventures

Under 2006 förvärvade Hakon Invest AB 50 procent av aktierna och rösterna i hemelektronikföretaget Kjell & Co Elektronik AB, 49,9 procent av aktierna och rösterna i Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB (HUAB) och 45 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB.

Nedanstående tabell visar en sammanfattning av förvärvsanalyserna.

	Kjell & Co	HUAB	Cervera
Köpeskilling för aktier i intressebolag och joint ventures	80	3	
Nyemission	20	85	83
Förvärvskostnader	2	2	2
Total anskaffningskostnad	102	90	85
Hakon Invests andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar:			
Anläggningstillgångar	11	34	36
Omsättningstillgångar	31	122	91
Långfristiga skulder och avsättningar	–9	–90	–6
Kortfristiga skulder	–16	–53	–57
Hakons andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar:	17	13	64
Goodwill	85	77	21
Andel i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden ¹⁾	102	90	85

¹⁾ 16 MSEK av köpeskillingen för aktierna i Kjell & Co kommer att utbetalas i januari 2008.

Not 4 Segmentsinformation

Hakon Invest har under året haft två segment, förlagsverksamhet och vitvaruverksamhet. År 2006 fanns ett segment förlagsverksamhet.

All intern redovisning och uppföljning sker utifrån rörelsegränarna. Därför är rörelsegränarna bolagets primära indelningsgrund för segmentsredovisningen, medan den sekundära indelningsgrunden är geografisk.

Till detta kommer innehav i intresseföretag, joint ventures och finansförvaltning.

Joint venture-bolaget ICA AB:s risker och möjligheter har identifierats i följande rörelsegränar, ICA Sverige, ICA Norge, ICA Baltic och ICA Banken. De första tre avser detaljhandelsverksamhet i respektive geografiskt område. ICA Banken bedriver bankverksamhet.

	Förlagsverksamhet		Vitvaruverksamhet		Övrigt inkl eliminerings		Totalt	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Externa intäkter	795	660	280	–	–	–	1 075	660
Rörelseresultat	30	37	–29	–	767	848	768	885
Resultat efter finansiella poster	23	34	–32	–	991	1 070	982	1 104
Periodens resultat	17	27	–21	–	1 330	1 027	1 326	1 054
Tillgångar	600	446	346	–	9 433	8 641	10 379	9 087
Skulder	462	325	203	–	–82	112	583	437
Investeringar	105	89	0	–	441	262	546	351
Avskrivningar	13	13	3	–	0	0	16	13

Förlagsverksamheten och vitvaruverksamheten delas upp i ett sekundärt segment enligt nedanstående:

	Sverige	Finland och Baltikum	Sverige	Finland och Baltikum
	2007	2006	2007	2006
Externa intäkter	912	163	514	146
Rörelseresultat	–4	5	26	11
Resultat efter finansiella poster	–13	4	23	11
Periodens resultat	–10	6	18	9
Tillgångar	899	47	390	56
Skulder	633	32	287	38
Investeringar	104	1	88	1
Avskrivningar	15	1	11	2

Not 5 Avskrivningar

	2007-12-31	2006-12-31
Kostnad för sålda varor	15	13
Administrationskostnader	0	–
Summa	15	13

Avskrivningar avser främst inventarier, men även ombyggnader, byggnader och bilar. Följande avskrivningstider tillämpas inom koncernen:

Byggnader, byggnadsinventarier	20–50 år
Markanläggningar	20 år
Datainventarier	3 år
Inventarier övrigt	3–10 år
Övriga immateriella tillgångar	5–10 år

Not 6 Ersättning till revisorerna

	2007	2006
Ernst & Young, revisionsuppdrag	3	2
Ernst & Young, övriga uppdrag	0	1
Summa	3	3

Övriga uppdrag avser främst konsultationer i samband med förvärv.

Not 7 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Antalet anställda är beräknat med utgångspunkt från koncernens mått på normal arbetstid som utgör 1 800 timmar.

Medelantal anställda i koncernen	2007	2006
Sverige		
Kvinnor	245	146
Män	248	97
	493	243
Finland		
Kvinnor	45	43
Män	13	12
	58	55
Estland		
Kvinnor	21	14
Män	1	2
	22	16
Lettland		
Kvinnor	9	5
Män	2	3
	11	8
Kvinnor, totalt	320	208
Män, totalt	264	114
Medelantal anställda, totalt	584	322

Löner och ersättningar har uppgått till (MSEK):

Styrelse och verkställande direktör		
Sverige	15	8
Finland, Estland, Lettland	2	2
	17	10
Övriga anställda		
Sverige	181	115
Finland, Estland, Lettland	28	25
	209	140
Totala löner och ersättningar i koncernen	226	150
Sociala avgifter enligt lag och avtal	70	47
Pensionskostnader	39	23
Totala sociala avgifter och pensionskostnader	109	70

Ersättningar till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Ersättningar till styrelseledamöter redovisas i tusentals kronor (KSEK).

Arvode till moderbolagets styrelseledamöter 2007

2007, KSEK ¹⁾	Styrelse-arvode	Utskotts-arbete	Summa arvode
Lars Otterbeck	500	75	575
Anders Fredriksson	300	50	350
Cecilia Daun Wennborg	200	50	250
Jan Olofsson	200	25	225
Jan-Olle Folkesson	200	25	225
Olof Nyberg	200	25	225
Thomas Strindeborn	200		200
	1 800	250	2 050

¹⁾ Ersättningar exklusive sociala avgifter.

Till ledamot Lars Otterbeck, Tanamera AB, har i konsultarvode utbetalats 50 KSEK.

Ersättningen till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av fast grundlön, övriga förmåner och ersättningar samt pension. Med andra ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. Bolagets ersättningsutskott fastställer ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Ersättningar till ledande befattningshavare redovisas i tusentals kronor (KSEK).

2007, KSEK ¹⁾	Fast årslön	För-måner	Pensions-kostnad	Bonus-/Incitament	Summa
Verkställande direktör ²⁾	1 313	147	2 440	1 935	5 835
Andra ledande befattningshavare ³⁾	6 025	562	2 312	3 327	12 226
	7 338	709	4 752	5 262	18 061

¹⁾ Ersättningar exklusive sociala avgifter.

²⁾ Bruttolöneramen om 4,7 MSEK innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av bil m.m.

³⁾ Andra ledande befattningshavare bestod under 2007 av 4 personer varav alla är män.

För mer information om incitamentsprogrammet se nedan.

Med verkställande direktören har avtalats om en bruttolöneramen om 4,7 MSEK. Ramen innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av fri bil etc. Verkställande direktören äger fritt att disponera ramen på ett för bolaget kostnadsneutralt sätt. Uppsägningstiden är sex månader under vilken tid bruttolöneramen disponeras med 1/12 per månad. Verkställande direktören har ingen rätt till avgångsvederlag. Bolaget och verkställande direktören har en ömsesidig rätt att begära att verkställande direktören går i pension vid 65 års ålder. Inom den ovan beskrivna bruttolöneramen bestämmer verkställande direktören hur stora pensionsavsättningar som ska göras.

Uppsägningstider och avgångsvederlag för andra ledande befattningshavare

Mellan bolaget och andra ledande befattningshavare i Hakon Invest-koncernen gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Därutöver är de andra ledande befattningshavarna, vid uppsägning från bolagets sida, under vissa förutsättningar berättigade till avgångsvederlag om 18 månadslöner. Avgångsvederlaget är avräkningsfritt. Vid egen uppsägning är andra ledande befattningshavare under vissa förutsättningar berättigade till ersättning för ett konkurrensförbud som gäller under sex månader efter anställningens upphörande. Ersättningen är maximerad till 60 procent av den fasta kontanta lönen och utgår endast under den tid konkurrensförbudet gäller.

Pensionsersättningar för andra ledande befattningshavare

De övriga ledande befattningshavarna har en premiebestämd pensionsplan enligt vilken bolaget erlägger 35 procent av den pensionsförmädlade lönen, dock maximalt tio prisbasbelopp per år. Den pensionsförmädlade lönen beräknas enligt ITP-planens regler. Vidare har de andra ledande befattningshavarna rätt att gå i pension från 62 års

ålder. Vid pension från 62 års ålder utgår 75 procent av den ledande befattningshavarens lön omedelbart före pensionsavgången för tiden fram till ordinarie pensionsålder. Pension för tiden efter ordinarie pensionsålder ska utgå med samma premie som om den ledande befattningshavaren hade arbetat kvar till 65 år. Pensionsförmånerna är oarbstbara, d v s ej villkorade av framtida anställning.

Grundprinciper för ersättning för nya ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2006 antogs förändrade grundprinciper för ersättningsformer som ska gälla för ledande befattningshavare. Dessa principer gäller för nyanställningar av ledande befattningshavare. Den totala ersättningen ska bestå av fast lön, pensionsförmåner, villkor vid uppsägning och avgångsvederlag, bonus, optioner samt övriga villkor. Fast lön ska vara marknadsanpassad. Pensionsvillkoren innebär att en premiebestämd pensionsplan tillämpas för de ledande befattningshavarna. Denna plan innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas under tiden fram till ordinarie pensionsålder vid 65 år. En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) månader tillämpas. Avgångsvederlag ska utgå med upp till 18 månaders fast kontant lön om bolaget säger upp anställningen och vara avräkningsbaserat. Vid befattningshavarens egen uppsägning ska bolaget, om bolaget väljer att göra gällande ett i vissa fall avtalat konkurrensförbud, lämna ersättning under den tid konkurrensförbudet gäller med maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud ska inte vara pensionsgrundande.

Incitamentsprogram

Ledningen samt vissa nyckelmedarbetare

Verkställande direktören, övriga medlemmar i ledningsgruppen samt vissa nyckelmedarbetare omfattas av ett årligt återkommande prestationsbaserat incitamentsprogram, bestående av bonus och optioner. Bonusens värde är maximerad till motsvarande nio månadslöner för verkställande direktören, sex månadslöner för medlemmar i ledningsgruppen och tre månadslöner för övriga berättigade. Bonus för år 2007 har utfallit eftersom vinst per aktie har ökat med mer än 15 procent. För maximalt utfall krävs att vinsten per aktie ökar med 22 procent, vilket har skett.

Av bonusen måste minst 50 procent återinvesteras i köpoptioner inom ramen för bolagets optionsprogram. Därutöver ska vissa medarbetare i särskilda fall kunna omfattas av rätt till prestationsbaserad bonus begränsad till en viss andel av den fasta årslönen, högst motsvarande två månadslöner. För år 2007 uppgår reserverad bonus för ledning plus vissa nyckelmedarbetare till 5,6 MSEK plus sociala avgifter.

Antalet köpta aktieoptioner grundade på 2006 års bonus är 128 200.

Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2006 avseende återinvestering i aktieoptioner	2 936 890 SEK
--	---------------

Vid beräkningen av priset för köpoptioner har Black & Scholes-modellen använts och därvid utgått från följande förutsättningar

Aktiepris ¹⁾	148,79 SEK
Lösenpris	164,00 SEK
Optionspris	17,30 SEK
Optionernas löptid	3 år
Risfri ränta	3,76 procent

¹⁾ Aktiens värde baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 22–28 februari 2007.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2006	5,50 SEK
2007	6,30 SEK
2008	6,50 SEK
Volatilitet	25 procent

Som grund för bedömningen ligger teoretiska beräkningar av köpoptionernas värde. Vid bedömningen av den framtida volatiliteten för Hakons aktie har beaktats historisk volatilitet i jämförbara bolag.

Samtliga anställda

ICA-handlarnas Förbund genomförde ett incitamentsprogram riktat till samtliga anställda i moderbolaget Hakon Invest AB i december 2005 efter börsintroduktionen. Incitamentsprogrammet innefattade ett erbjudande att förvärva köpoptioner med berättigande till köp av stamaktier i Hakon Invest. Varje köpoption berättigar till köp av en stamaktie under perioden 1 juli 2008 – 31 december 2008 till ett lösenpris motsvarande 110 procent av genomsnittlig börskurs för aktie i Hakon Invest under en period om fem handelsdagar som började sex handelsdagar efter notering fram till och med den tionde handelsdagen efter noteringen ("mätperioden"). Det ekonomiska utfallet av köpoptionerna ska begränsas av ett tak innebärande att om aktiekursen vid lösen överstiger 200 procent av aktiekursen under mätperioden ("taket"), kommer optionsinnehavaren endast att erhålla hälften av värdetegringen över taket. ICA-handlarnas Förbund subventionerar erbjudandet. Hakon Invest kommer ej att medverka i incitamentsprogrammet. ICA-handlarnas Förbund gör utbetalningarna och bär ytterst kostnaderna för programmet.

Det verkliga värdet av tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade optioner värderas på basis av de tilldelade optionernas verkliga värde.

Tilldelade aktieoptioner 2005:

Antal bruttosubventionerade optioner ¹⁾	273 500
Antal nettosubventionerade optioner ²⁾	55 000

Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2005	2 578 388 SEK
Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2006	635 490 SEK
Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2007	636 163 SEK

Vid beräkningen av priset för köpoptioner har Black & Scholes-modellen använts och därvid utgått från följande förutsättningar

Aktiepris	88,82 SEK
Lösenpris	97,50 SEK
Optionspris	6,90 SEK
Optionernas löptid	3 år
Risfri ränta	2,89 procent

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2006	5,00 SEK
2007	3,50 SEK
2008	3,50 SEK

Volatilitet	21 procent
-------------	------------

Som grund för bedömningen ligger teoretiska beräkningar av köpoptionernas värde. Vid bedömningen av den framtida volatiliteten för Hakons aktie har beaktats historisk volatilitet i jämförbara bolag.

¹⁾ Med bruttosubvention menas att skatten på förmånsvärdet betalas av den anställde.

²⁾ Med nettosubvention menas att det fulla värdet på köpoptionen samt ett belopp som motsvarar den inkomstskatt som uppkommer med anledning av såväl förvärvet av köpoptionen som ersättningen för skatt betalas ut till den anställde.

Not 8 Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden

	2007-12-31	2006-12-31
Ingående balans	5 962	4 991
Förändring av redovisningsprincip ¹⁾		–5
Årets förändringar		
– Förvärv	431	277
– Utdelning	–383	–244
– Försäljning ²⁾	–87	–
– Resultat från andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	832	910
– Poster redovisade direkt mot eget kapital	261	33
Summa	7 016	5 962

¹⁾ För mer information se avstämning av EK.

²⁾ Uppgifterna avseende Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB gäller för år 2006 och för jan–mars 2007 då HUAB var ett intresseföretag. Från och med april 2007 är ägarandelen 60 procent (1 036 000 aktier) och HUAB tas därmed in som ett dotterföretag.

Forts. not 8

	Antal	Andel %	Bokfört värde 2007-12-31 MSEK	Bokfört värde 2006-12-31 MSEK	Resultatandel 2007 MSEK	Resultatandel 2006 MSEK
Koncernen						
ICA AB	2 000 000	40,0	6 379	5 672	830	907
Bra Förlag AB	250	50,0	6	4	1	1
Trade Press AS	40	40,0	9	7	1	1
Kjell & Co Elektronik AB	5 600	50,0	104	106	-2	3
Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB ¹⁾	881 000	49,9	–	88	-1	-2
Cervera AB	81 818	45,0	84	85	-1	–
inkClub Development AB	50 000	50,0	434	–	4	–
Summa			7 016	5 962	832	910
Varav avvecklad verksamhet				122		122

1) Uppgifterna avseende Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB gäller för år 2006 och för jan–mars 2007 då HUAB var ett intresseföretag. Från och med april 2007 är ägarandelen 60 procent (1 056 000 aktier) och HUAB tas därmed in som ett dotterföretag.

Ägarandelen ovan anger röstandelen som även i samtliga fall överensstämmer med kapitalandelen.

	Orgnr	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm
Bra Förlag AB	556424-7921	Stockholm
Trade Press AS	966 705 086	Oslo
Kjell & Co Elektronik AB	556400-5378	Malmö
Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB	556695-8673	Solna
Cervera AB	556701-1209	Stockholm
inkClub Development AB	556712-3772	Uppsala

Joint Ventures

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländska Royal Ahold N.V.. Genom det aktieägaravtal som finns mellan Hakon Invest och Ahold har ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen. Avtalet löper till utgången av år 2040. I aktieägaravtalet framgår att förköpsrätt gäller mellan parterna till marknadspris vid aktieöverlåtelser.

Överlåtelser får bara ske till part som inträder i aktieägaravtalet.

Vidare kan på begäran av part och vid vissa avtalade situationer rörande företagsförvärv och vid en allvarlig finansiell situation för ICA-koncernen är parterna sedan slutet av 2004 och under en period om högst fem år därefter förpliktigade att proportionerligt mot ägarandelen till ICA AB genom teckning av aktier i nyemission tillskjuta kapital. För Hakon Invest uppgår det till högst 720 MSEK. Ingen av parterna har aktualiserat frågan om sådan nyemission och inte heller är sådan fråga föremål för diskussion mellan parterna eller i ICA AB:s styrelse. Sannolikheten för att detta villkorade åtagande ska aktualiseras bedöms som ytterst liten.

Kjell & Co Elektronik AB är ett joint venture som ägs till 50 procent av Hakon Invest-koncernen och till 50 procent av bröderna Fredrik, Markus och Mikael Dahnelius tillsammans med fadern Kjell Dahnelius. Kjell & Co Elektronik AB har ägts till 50 procent av Hakon Invest-koncernen sedan juli 2006.

inkClub Development AB är ett joint venture som ägs till 50 procent av Hakon Invest-koncernen och resterande del ägs av Lennart Nyberg med familj och Hans Nilsson. inkClub Development AB har ägts till 50 procent av Hakon Invest-koncernen sedan juli 2007.

Nedanstående tabeller visar resultat- och balansräkning för ICA AB, Kjell & Co Elektronik AB och inkClub Development AB.

Balansräkning

	ICA AB		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB
	2007-12-31	2006-12-31	2007-12-31	2006-12-31	2007-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	3 599	3 447	22	19	–
Materiella anläggningstillgångar	14 959	13 232	9	6	0
Finansiella anläggningstillgångar	3 368	3 959	0	–	–
Uppskjuten skatt	276	181	–	–	–
Varulager	3 934	3 550	69	46	21
Kortfristiga fordringar	6 720	6 242	14	10	35
Likvida medel	4 360	3 749	4	28	147
Anläggningstillgångar för försäljning	103	1 146	–	–	–
Summa tillgångar	37 319	35 506	118	108	203
Eget kapital	12 073	10 216	37	42	157
Långfristiga skulder	5 537	7 642	11	11	–
Kortfristiga skulder	19 709	17 648	70	55	46
Summa eget kapital och skulder	37 319	35 506	118	108	203

Resultaträkning

	ICA AB		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB
	2007	2006	2007	Juli-dec 2006	Juli-dec 2007
Intäkter	82 326	67 395	345	144	178
Kostnad för sålda varor	-70 685	-57 640	-202	-84	-90
Försäljnings- och administrations- kostnader	-9 812	-8 179	-147	-50	-67
Övriga rörelseintäkter	753	805	-	-	6
Resultat från intresseföretag	20	-84	-	-	-
Rörelseresultat	2 602	2 297	-4	10	27
Finansnetto	-320	-251	0	0	4
Inkomstskatt	-116	-12	1	-3	-9
Årets resultat från kvarvarande verksamhet	2 166	2 034	-3	7	22
Periodens resultat från kvarvarande verksamhet		367			
Periodens resultat	2 166	2 401	-3	7	22

Intresseföretag

Hakon Invest-koncernen har tre intresseföretag vid årets slut; Cervera AB, Bra Förlag AB och Trade Press AS. Under halva 2006 och första kvartalet 2007 fanns ytterligare ett intresseföretag, Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB (HUAB). Från och med april månad är HUAB ett dotterbolag.

Cervera AB har ägts till 45 procent av Hakon Invest-koncernen sedan den 21 december 2006.

Nedanstående tabell visar ett sammandrag av vår andel av intressebolagens tillgångar och skulder, respektive intäkter och resultat.

	Cervera AB		HUAB		Övriga intresseföretag	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Hakon Invests andel av nettotillgångarna:						
Anläggningstillgångar	35	36	-	34	1	1
Omsättningstillgångar	98	91	-	121	12	8
Långfristiga skulder och avsättningar	-12	-6	-	-88	-1	-
Kortfristiga skulder	-58	-57	-	-56	-2	-2
	63	64	0	11	10	7
Goodwill	21	21	-	77	5	4
Andel i intresseföretag	84	85	0	88	15	11

Hakons andel av intresseföretagens intäkter och resultat:

Intäkter	170	-	44	33	38	33
Periodens resultat	-1	-	-1	-2	2	2

Not 9 Finansiella intäkter

	2007	2006
Utdelningar	43	29
Ränteintäkter	34	36
Valutakursdifferenser	12	2
Övriga finansiella intäkter ¹⁾	122	-
Summa	211	67

¹⁾ Avser utbetalning från förlikningsfonden som upprättades i samband med uppgörelsen i grupptalan mot nederländska Royal Ahold i USA.

Not 10 Finansiella kostnader

	2007	2006
Räntekostnader	-18	-6
Valutakursdifferenser	-23	-
Summa	-41	-6

Not 11 Förändring till verkligt värde finansiella instrument

	2007	2006
Kortfristiga placeringar	44	158
Summa	44	158

Ovanstående poster innehåller såväl realiserade som realiserade värdeförändringar.

Not 12 Inkomstskatt

	2007	2006
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden		

Koncernens resultaträkning

Aktuell inkomstskatt		
Aktuell inkomstskatt avseende året	-5	-38
Skatt hänförlig till tidigare år	67	
Uppskjuten inkomstskatt		
Uppskjuten skatt hänförlig till underskottsavdrag	272	-
Uppskjuten skatt avseende förändring av temporära skillnader	10	-12
Skattekostnad redovisad i resultaträkningen	344	-50

Avstämning av effektiv skattekostnad

Resultat före skatt	982	1 104
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 28%	275	309
Skatteeffekt av:		
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	-233	-255
Redovisat underskottsavdrag från tidigare år	-320	-
Ändring av taxeringar 2005-2007	-67	-
Övriga icke skattepliktiga intäkter	-1	-1
Ej avdragsgilla kostnader	4	1
Övrigt	-2	-4

Bolagets effektiva skattekostnad -35,0% (4,5%)	-344	50
---	-------------	-----------

Forts. not 12

Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:

<i>Uppskjuten skatteskuld</i>		
Fastigheter	-3	-2
Andel i intresseföretag	-	-1
Kortfristiga placeringar	-	-56
Immateriella tillgångar	-27	-6
Pensioner	-2	-
Obeskattade reserver	-1	-19
Uppskjuten skatteskuld, brutto	-33	-84

<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
Avsättning till pensioner	12	9
Andel i handelsbolag	3	-
Underskottsavdrag	200	-
Fastigheter	-	4
Uppskjuten skattefordran, brutto	215	13

Netto uppskjuten skatteskuld	182	-71
------------------------------	-----	-----

Det är nettot av den uppskjutna skatteskulden och skattefordran som redovisas i balansräkningen.

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

Not 13 Resultat per aktie före och efter utspädning

Samtliga aktier, såväl stam- som C-aktier, har samma rösträtt. Medan stamaktierna har oinskränkt rätt till utdelning beslutad vid bolagsstämma saknar C-aktierna rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast år 2016 tillkomma C-aktierna. C-aktierna medför dock rätt till vinstutdelning genom sakutdelning i form av aktier eller annan andel i ICA AB eller i nuvarande eller blivande dotterföretag eller intresseföretag i ICA AB-koncernen eller företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA AB-koncernen. C-aktierna, som består av 51 procent av aktierna, innehas av ICA-handlarnas Förbund.

Aktie av serie C kan omvandlas (konverteras) till stamaktie från och med år 2016. Under året har Hakon Invest återköpt 128 200 stamaktier för att täcka 2006 års optionsprogram. Stamaktier och C-aktier har lika del i resultat per aktie.

Resultat per aktie före utspädning för stamaktier och C-aktier beräknas genom att det resultat för året som tillkommer innehavarna divideras med det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier under året.

Potentiella stamaktier som ger upphov till utspädning saknas år 2007. Tabellerna nedan visar de resultat och det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie för stamaktier:

2007

Nettoresultat som tillkommer innehavarna av stamaktier och C-aktier, MSEK	1 326
Vägt genomsnitt av antalet aktier före utspädning, tusental	160 813
Vägt genomsnitt av antalet aktier efter utspädning, tusental	160 813

Inga övriga transaktioner med stamaktier eller potentiella stamaktier har ägt rum under perioden från balansdagen och till dagen för upprättandet av dessa finansiella rapporter.

Not 14 Immateriella tillgångar

	Goodwill		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar	
	2007-12-31	2006-12-31	2007-12-31	2006-12-31	2007-12-31	2006-12-31
Ingående anskaffningsvärde	101	62	22		15	15
Årets förändringar						
– Investeringar	178	39	38	22	7	2
– Tillgångar i förvärdad verksamhet			42			
– Omflyttning						-2
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	279	101	102	22	22	15
Ingående avskrivningar					-2	-2
Årets förändringar						
– Avskrivning					-3	-2
– Omflyttning						2
Utgående ackumulerade avskrivningar	0	0	0	0	-5	-2
Utgående bokfört värde	279	101	102	22	17	13

Förvärdad goodwill och varumärke med obestämd livslängd har allokerats till två olika kassagenererade enheter, som också är rapporterade segment.

- Förlagsverksamhet
- Vitvaruverksamhet

Redovisat värde av goodwill och varumärke som är allokerade till kassagenererande enheter

	Goodwill		Varumärke	
	2007-12-31	2006-12-31	2007-12-31	2006-12-31
Förlagsverksamhet	189	101	60	22
Vitvaruverksamhet	90		42	
	279	101	102	22

Förlagsverksamhet

Under året har Hakon Invests helägda dotterbolag Forma Publishing Group (Forma) förvärvat OTW (Off the Wall AB) och Damm Förlag AB. Förlagsverksamheten för tidningar, magasin och andra publikationer är fullt integrerad och är den kassagenererande enhet i Forma till vilken de immateriella värdena hänförs. Återvinningsvärdet för de immateriella tillgångarna har bedömts på basis av nyttjandevärdet vilket översteg bokfört värde. Nuvärdet har beräknats på framtida kassaflödet från den kassagenererande enheten. Det framtida kassaflödet har beräknats med utgångspunkt från företagsledningens prognoser för en treårsperiod.

De viktigaste antagandena i treårsplanerna och de metoder som använts för att skatta värdena är följande:

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Tillväxt	Totala efterfrågan av tidskrifter och böcker följer den privata konsumtionsökningen. Totala antalet tidskrifter sjunker historiskt, medan uppdragstidningar ökar.
Personalkostnader	Prognosen för personalkostnader följer den allmänna löneutvecklingen och kostnadsökningen är beräknad på den allmänna inflationen.
Tryckkostnader	Generellt finns en överkapacitet på marknaden. Prisökningen följer BNP.

Återvinningsvärdet för förlagsverksamheten överstiger det redovisade värdet med bred marginal. De värden som använts i nyttjandevärdeberäkningarna är följande:

Variabel	Antaget värde
Marknadstillväxt	Långsiktig tillväxt = 2 procent
Diskonteringsränta	11 procent före skatt

Företagsledningen bedömer att möjliga förändringar i tillväxt, personalkostnader och tryckkostnader, om än viktiga variabler i beräkningarna, inte skulle kunna få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Vitruverksamhet

Under året har Hakon Invests helägda dotterbolag Hemmabutikerna Intressenter AB förvärvat ytterligare cirka 10 procent i Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB (HUAB), vilket innebär att Hakon nu äger 60 procent av aktierna i HUAB. Vitruverksamheten är den kassagenererande enhet som de immateriella värdena hänförs till. Återvinningsvärdet för de immateriella tillgångarna har bedömts på basis av nyttjandevärdet vilket översteg bokfört värde. Nuvärdet har beräknats på framtida kassaflödet från den kassagenererande enheten. Det framtida kassaflödet har beräknats med utgångspunkt från företagsledningens prognoser för en femårsperiod. De viktigaste antagandena i femårsplanerna och de metoder som använts för att skatta värdena är följande:

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Tillväxt	Totala efterfrågan av vitvaror följer den privata konsumtionsökningen. Hemmets ökade betydelse och intresset för inredning och design har gynnat vitruverbranschen de senaste åren.
Personalkostnader	Prognosen för personalkostnader följer den allmänna löneutvecklingen och kostnadsökningen är beräknad på den allmänna inflationen.
Marknad	Ytterligare polarisering mot premium respektive lågprissegmentet.

Återvinningsvärdet för vitruverksamheten överstiger det redovisade värdet. De värden som använts i nyttjandevärdeberäkningarna är följande:

Variabel	Antaget värde
Marknadstillväxt	Långsiktig tillväxt = 3 procent
Diskonteringsränta	13 procent före skatt

Företagsledningen bedömer att möjliga förändringar i tillväxt, personalkostnader och marknad, om än viktiga variabler i beräkningarna, inte skulle kunna få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Not 15 Byggnader och mark

	2007-12-31	2006-12-31
Byggnader		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	43	43
– Tillgångar i förvärvad verksamhet	13	–
– Försäljningar och utrangeringar	–54	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2	43

Ingående ackumulerade avskrivningar	–4	–4
– Ingående ackumulerade avskrivningar i förvärvad verksamhet	1	–
– Försäljningar och utrangeringar	4	–
– Avskrivningar	–1	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	0	–4

Utgående bokfört värde	2	39
-------------------------------	----------	-----------

Taxeringsvärde för byggnad i Sverige	–	22
--------------------------------------	---	----

Mark

Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	1	1
– Tillgångar i förvärvad verksamhet	3	–
– Inköp	2	–
– Försäljningar och utrangeringar	–3	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3	1

Utgående bokfört värde	3	1
-------------------------------	----------	----------

Taxeringsvärden för mark i Sverige	–	6
------------------------------------	---	---

Not 16 Inventarier

	2007-12-31	2006-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	62	66
– Inköp	17	8
– Tillgångar i förvärvad verksamhet	31	–
– Försäljningar och utrangeringar	–7	–12
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	103	62

Ingående ackumulerade avskrivningar	–42	–44
– Ingående ackumulerade avskrivningar i förvärvad verksamhet	–19	–
– Försäljningar och utrangeringar	3	13
– Avskrivningar	–12	–11
– Valutakursdifferenser	0	0
Utgående ackumulerade avskrivningar	–70	–42

Utgående bokfört värde	33	20
-------------------------------	-----------	-----------

Not 17 Övriga långfristiga värdepappersinnehav

Övriga långfristiga värdepappersinnehav avser onoterade aktier i OTW (Off the Wall Media Production & Consulting AB, 556531-5131). Resterande aktier i OTW har förvärvats under året, vilket innebär att OTW numera är ett dotterbolag.

Not 18 Finansiella tillgångar och skulder

Verkligt värde på finansiella instrument	2007	2006
--	------	------

Finansiella tillgångar¹⁾

Finansiella tillgångar som vid första redovisningstillfället identifierats som värderade till verkligt värde via resultaträkningen		
– Övriga långfristiga värdepappersinnehav ²⁾	2	14

Finansiella tillgångar som innehas för handel värderade till verkligt värde

– Kortfristiga placeringar	2 011	2 368
Summa	2 013	2 382

Forts. not 18

<i>Lånefordringar och kundfordringar</i>		
– Kundfordringar och övriga fordringar	195	75
– Fordringar hos koncernföretag	1	2
– Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	0	9
– Övriga kortfristiga fordringar	28	31
– Likvida medel	281	349
Summa	505	466

Finansiella skulder¹⁾*Andra finansiella skulder*

– Långfristiga skulder där säkringsredovisning inte tillämpas ³⁾	0	16
– Långfristiga räntebärande skulder	74	–
– Leverantörsskulder och övriga skulder	227	96
– Skulder till företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	2	3
– Kortfristiga räntebärande skulder	5	–
– Övriga kortfristiga skulder	56	44
Summa	364	159

¹⁾ Redovisade värden överensstämmer med verkligt värde. För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde.

²⁾ 2007 avser beloppet onoterade aktier i Jerntorget Sverige AB. 2006 avser beloppet onoterade aktier i OTW (Off the Wall Media Production & Consulting AB). Under 2007 har resterande aktier i OTW förvärvats och bolaget är numera ett dotterbolag.

³⁾ Är en del av långfristiga skulder och avser del av köpeskilling för aktierna i Kjell & Co.

Not 19 Varulager

	2007-12-31	2006-12-31
Färdiga varor	180	55
Summa	180	55

Varulagret består av vitvaror 75 MSEK (0) och böcker 105 MSEK (55).

Not 20 Osäkra fordringar

	2007-12-31	2006-12-31
Avsättning vid årets början	–2	–1
Reservering för befarade förluster	–1	0
Konstaterade förluster	2	–1
Avsättningar vid årets slut	–1	–2

Not 21 Transaktioner med närstående

	Försäljning		Inköp		Fordran		Skuld	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
ICA-handlarnas Förbund					1	1		
ICA-handlarnas Förbund AB	2	2	0	1	0	1		
ICA-handlarnas Förbund Finans AB								
ICA AB	75	87	3	20	0	9	2	3
Kjell & Co Elektronik AB	0							
Cervera AB								
inkClub Development AB								
Summa	77	89	3	21	1	11	2	3

ICA-handlarnas Förbund

ICA-handlarnas Förbund äger 67 procent av aktierna i Hakon Invest AB.

ICA-handlarnas Förbund AB

ICA-handlarnas Förbund äger 100 procent av ICA-handlarnas Förbund AB.

ICA-handlarnas Förbund Finans AB

ICA-handlarnas Förbund äger 100 procent av ICA-handlarnas Förbund Finans AB.

ICA AB

Hakon Invest äger 40 procent av ICA AB.

Kjell & Co Elektronik AB

Kjell & Co Intressenter AB äger 50 procent av Kjell & Co Elektronik AB. Kjell & Co Intressenter ägs till 100 procent av Hakon Invest AB.

Cervera AB

Cervera Intressenter AB äger 45 procent av Cervera AB. Cervera Intressenter AB ägs till 100 procent av Hakon Invest AB.

inkClub Development AB

inkClub Intressenter AB äger 50 procent av inkClub Development AB. inkClub Intressenter AB ägs till 100 procent av Hakon Invest AB.

För information om förmåner till ledande befattningshavare se not 7.

Not 22 Förutbetalda kostnader

	2007-12-31	2006-12-31
Produktions- och distributionskostnader	8	10
Marknadsföringskostnader	7	6
Hyrer	8	2
Övriga förutbetalda kostnader	10	8
Summa	33	26

Not 23 Kortfristiga placeringar

	2007-12-31	2006-12-31
Fördelning av kortfristiga placeringar		
Aktier	587	815
Hedgefonder	802	547
Räntebärande papper	550	933
Ahold-aktier	72	73
Bokfört värde	2 011	2 368
Likvida medel	281	349
Summa kortfristiga placeringar och likvida medel	2 292	2 717

Finansiella placeringar under extern förvaltning uppgick den 31 december 2007 till 1 776 MSEK och placeringar under egen förvaltning till 516 MSEK. Placeringarna fördelade sig vid utgången av 2007 på 29 procent aktier, 24 procent räntebärande värdepapper, 35 procent hedgefonder och 12 procent likvida medel.

Aktieinnehavet hänför sig till största del till aktier i Ahold (800 000 aktier). Värdet av Ahold-aktierna uppgick per den 31 december 2007 till 72 MSEK.

Hedgefondinnehavet hänför sig till hedgefonderna Prisma, Topach och Indecap Guide.

Posterna är värderade till verkligt värde över resultaträkningen. För att fastställa verkligt värde har officiella marknadsnoteringar använts.

Not 24 Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bankmedel om 220 MSEK (349) och kortfristiga placeringar med en ursprunglig löptid på mindre än tre månader 61 MSEK (0).

Outnyttjade checkkrediter per 2007-12-31 uppgick till 132 MSEK (50).

I kassaflödesanalysen för koncernen ingår likvida medel vid slutet av året till:

	2007	2006
Kassa, bank	220	349
Kortfristiga placeringar (löptid högst 3 månader)	61	–
Summa	281	349

Not 25 Eget kapital

Aktiekapital, antal aktier i tusental

	2007-12-31	2006-12-31
Stamaktier om 2,50 kr per aktie	78 849	78 849
C-aktier om 2,50 kr per aktie	82 068	82 068
Summa	160 917	160 917

Aktierna har samma värde (2,50) och lika rösträtt.

Aktiekapitalet uppgår till 402 294 KSEK.

Under året har Hakon Invest återköpt 128 200 stamaktier för att täcka 2006 års optionsprogram.

Reserver

	2007-12-31	2006-12-31
Säkringsreserv	6	–9
Omvärderingsreserv	199	199
Omräkningsreserv	259	–50
Summa	464	140

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Omvärderingsreserv

Omvärderingsreserven innefattar värdeförändringar hänförliga till materiella och immateriella anläggningstillgångar. Vid stegvisa rörelseförvärv redovisas omvärderingen av redan tidigare ägd andel av tillgångarna i omvärderingsreserven. Omvärderingen av tidigare ägd andel av tillgångarna i Rimi Baltic AB redovisas som omvärderingsreserv inom eget kapital i jämförelseåret.

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i annan valuta än den valuta i vilken koncernens finansiella rapporter presenteras.

Utdelning

Stamaktierna har oinskränkt rätt till utdelning beslutad vid bolagsstämma medan C-aktierna (som utgör 51 procent av totalt antal aktier och innehas av ICA-handlarnas Förbund) saknar rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast år 2016 tillkomma C-aktierna.

C-aktierna medför dock rätt till vinstutdelning genom sakutdelning i form av aktier eller annan andel i ICA AB eller i nuvarande eller blivande dotterföretag eller intresseföretag i ICA AB-koncernen eller i företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA AB-koncernen.

Hakon Invest har som mål att utdelningsgraden normalt ska uppgå till minst 50 procent av moderbolagets resultat efter skatt. 100 procent av utdelningen delas ut till 49 procent av aktierna eftersom innehavare till C-aktier ej är berättigade till kontant vinstutdelning. Policyn förutsätter att bolagets ställning och likviditet medger att utdelning kan lämnas i nämnd omfattning.

Betald och föreslagen utdelning

	2007
<i>Beslutad och utbetalad under året:</i>	
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2006: 5,50 SEK/aktie	433
<i>Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2008:</i>	
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2007: 6,00 SEK/aktie	472

ICA-handlarnas Förbund som äger 82 067 892 C-aktier har inte rätt till kontant vinstutdelning. Styrelsen för Hakon Invest AB har beslutat att föreslå årsstämman den 22 april 2008 en ordinare utdelning på 6,00 SEK. Se även not 13; Resultat per aktie beträffande utdelningsregler i bolagsordningen.

Not 26 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

Hakon Invest gör avsättning i egen balansräkning i enlighet med PRI-systemet. Åtagandena är försäkrade genom FPG. För ITP-planen tillämpar bolaget så kallad tiotaggar-lösningar med frilagda premier. Åtaganden utöver PRI och ITP har försäkrats genom bland annat kapitalförsäkringar.

Redovisad pensionskostnad

	2007-12-31	2006-12-31
ITP-planen		
<i>Förmånsbestämda planer:</i>		
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande år	4	4
Aktuariell vinst/förlust	3	–3
Effekter av reduceringar och regleringar	0	1
Räntekostnad	6	6
Summa kostnad för förmånsbestämda planer	13	8
Kostnad avgiftsbestämda planer	26	15
Summa pensionskostnader	39	23

Förändring av pensionsförpliktelse

Förpliktelsens nuvärde vid periodens början	126	122
Förmåner intjänade under perioden	4	4
Pensionsutbetalningar	–5	–3
Omklassificeringar	–	–
Ränta	6	6
Aktuariell vinst(–)/förlust(+)	3	–3
Utgående balans nuvärde pensionsförpliktelse	134	126

Förändring av förvaltningstillgångarna

Förvaltningstillgångarna vid periodens början	4	3
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	2	1
Aktuariell vinst(–)/förlust(+)	0	0
Utgående balans, förvaltningstillgångarna	6	4

Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna	0	0
--	---	---

Forts. not 26

	2007-12-31	2006-12-31
<i>Antaganden för aktuariella beräkningar:</i>		
Diskonteringsränta	5,5%	5%
Framtida årliga löneökningar	3%	3%
Framtida årliga pensionsökningar	2%	2%
Förväntad avkastning på förvaltningsstillgångarna	7%	7%

Avsättningar redovisade i balansräkningen

	2007	2006	2005
Nuvärde av förmånsbestämda pensioner	134	126	122
Förvaltningsstillgångar	-6	-4	-3
Avsättningar vid årets slut	128	122	119

Varav:

Långfristig del	123	117	115
Kortfristig del	5	5	4

Erfarenhetsbaserade justeringar för förpliktelsen

Erfarenhetsbaserade justeringar för förvaltningsstillgångarna	2	2	
	0	0	

Övriga pensionsutfästelser

Övriga pensionsutfästelser utbetalas med belopp som motsvarar värdet av medel i pantförsäkringen kapitalförsäkring. Kapitalvärdet av utfästelsen uppgår per 2007-12-31 till 41 MSEK (40), vilket således motsvarar kapitalförsäkringens värde.

Not 27 Leverantörsskulder och övriga skulder

	2007-12-31	2006-12-31
Leverantörsskulder	102	44
Upplupna semesterlöner	31	19
Upplupna sociala avgifter	11	6
Royaltyskuld	2	8
Upplupen personalbonus	7	7
Upplupen medlemsbonus	36	-
Upplupna annonskostnader	11	-
Upplupna förvärvskostnader	5	-
Övriga upplupna kostnader	22	12
Summa	227	96

Not 28 Räntebärande lån

	2007-12-31	2006-12-31
Långfristiga skulder		
Banklån	48	-
Checkräkningskredit	26	-
Summa	74	0

Kortfristiga skulder

Kortfristig del av banklån	5	-
Summa	5	0

Villkor och återbetalningstider

Långivande bank är Nordea Bank AB (publ). Räntebindningstiden är 3 månader och löper med en räntesats om stibor 7 och en marginal om 0,4 procent. 23 MSEK av ovanstående banklån amorteras med 5,4 MSEK årligen slutförfallår 2011.

Not 29 Eventualförpliktelser och ställda säkerheter

	2007-12-31	2006-12-31
Försäkringsbolaget Pensionsgaranti/borgen	3	3
Borgens- och garantiförbindelser för dotterbolag	124	-
Borgen intressebolag	3	1
Summa	130	4

Operationella leasingavtal – koncernen som leasetagare

Framtida minimileaseavgifter att betala enligt operationella leasingavtal uppgår till:

Årets kostnad	22	18
Inom ett år	15	18
Efter ett år men inom fem år	34	43
Efter fem år	12	20
Summa	61	81

De operationella leasingavtal som specificeras ovan är lokalhyror, hyra kontorsmaskiner och hyra bilar.

Hakon Invests andel av joint venture-bolaget ICA:s totala investeringsåtaganden uppgår till 592 MSEK.

Ställda säkerheter

	2007-12-31	2006-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	41	40
Summa	41	40

Not 30 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	2007-12-31	2006-12-31
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	16	13
Värdering till verkligt värde	-44	-158
Ej betalda ränteutgifter	-6	-15
Förändring av avsättningar	15	10
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-2	-
Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-832	-910
Summa	-853	-1 060

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	not	2007	2006
Intäkter		–	–
Rörelsens kostnader			
Administrationskostnader	3,4,5	–64	–60
Rörelseresultat		–64	–60
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i joint ventures	6	383	244
Finansiella intäkter	7	208	65
Finansiella kostnader	8	–23	–1
Förändring till verkligt värde finansiella instrument	9	44	158
Summa resultat från finansiella investeringar		612	466
Resultat efter finansiella poster		548	406
Bokslutsdispositioner	18	70	–39
Resultat före skatt		618	367
Skatt på årets resultat	10	320	–32
Årets resultat		938	335

Moderbolagets balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	11	206	201
Andelar i joint ventures	12	2 960	2 960
Uppskjuten skattefordran	10	209	–
Övriga långfristiga fordringar	13	41	40
Långfristiga fordringar koncernföretag	14	802	261
Summa finansiella anläggningstillgångar		4 218	3 462
Summa anläggningstillgångar		4 218	3 462
Omsättningstillgångar	15		
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		6	20
Fordringar hos joint ventures		–	–
Övriga kortfristiga fordringar		0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2	2
Summa kortfristiga fordringar		8	22
Kortfristiga placeringar	15		
Värdepapper i särskild förvaltning	16	1 938	2 295
Övriga aktier	17	72	73
Summa kortfristiga placeringar		2 010	2 368
Kassa och bank		227	259
Summa omsättningstillgångar		2 245	2 649
SUMMA TILLGÅNGAR		6 463	6 111

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		402	402
Reservfond		2 772	2 772
Summa bundet eget kapital		3 174	3 174
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		2 280	2 393
Årets resultat		938	335
Summa fritt eget kapital		3 218	2 728
Summa eget kapital		6 392	5 902
Obeskattade reserver	18	0	70
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	19	44	42
Uppskjuten skatteskuld	10	0	45
Summa avsättningar		44	87
Kortfristiga skulder	15		
Leverantörsskulder		2	4
Skatteskulder		0	25
Övriga kortfristiga skulder		12	11
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	13	12
Summa kortfristiga skulder		27	52
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 463	6 111
Ställda säkerheter	21	41	40
Eventualförpliktelser	22	202	121

Moderbolagets förändringar i eget kapital

MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång 2006-01-01	402	2 772	2 294	441	5 909
Aktieägartillskott			1		1
Disposition av föregående års resultat			441	-441	0
Utdelning			-355		-355
Koncernbidrag			17		17
Skatteeffekt av koncernbidrag			-5		-5
Årets resultat				335	335
Eget kapital 2006-12-31/2007-01-01	402	2 772	2 393	335	5 902
Aktieägartillskott			1		1
Disposition av föregående års resultat			335	-335	0
Utdelning			-433		-433
Återköp aktier			-18		-18
Likvid för köpoptioner			2		2
Årets resultat				938	938
Belopp vid årets utgång 2007-12-31	402	2 772	2 280	938	6 392

Aktiekapitalet utgörs av 78 849 544 stamaktier à nominellt värde 2,50 SEK samt 82 067 892 C-aktier à 2,50 SEK.
Samtliga aktieslag har samma röstvärde.

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	not	2007-12-31	2006-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		548	406
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	23	-48	-169
		500	237
Betald inkomstskatt		41	-32
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapitalet		541	205
Förändring av rörelsekapital			
Fordringar		115	-46
Skulder		1	-9
Kassaflöde från den löpande verksamheten		657	150
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1	-
Investeringar i finansiella tillgångar		-541	-261
Avyttring/minskning av finansiella tillgångar		301	333
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-241	72
Finansieringsverksamheten			
Erhållet aktieägartillskott		1	3
Återköp av egna aktier		-16	-
Upptagna lån		-	-85
Koncernbidrag		-	39
Utbetald utdelning		-433	-355
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-448	-398
Årets kassaflöde		-32	-176
Likvida medel vid årets början		259	435
Likvida medel vid årets slut		227	259

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av RR32:06 (Redovisning för juridiska personer). Detta innebär att moderbolaget ska följa IFRS så långt det är möjligt. Koncernens redovisningsprinciper framgår av not 1 i avsnittet Koncernens redovisning. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper föränleds av begränsningar i möjligheten att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal.

Samtliga belopp i årsredovisningen redovisas i miljoner kronor (MSEK) förutom i de fall där beloppen är av mindre storlek och istället redovisas i annan form för att ge en mer förklarande bild av verkligheten.

Pensioner och övriga utfästelser om förmåner efter avslutad anställning

I Sverige omfattas samtliga anställda av pensionsförmåner enligt ingångna kollektivavtal vilket innebär att tjänstemän erhåller förmånsbaserade pensioner enligt ITP-planen. Pensionsförpliktelserna tryggas genom avsättningar i balansräkningen och genom pensionspremier. Pensionsförpliktelserna beräknas årligen, per balansdagen, enligt de försäkringstekniska grunder som fastställs i FPG/PRI-systemet och av Finansinspektionen.

Obeskattade reserver

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital. Förändringar av obeskattade reserver redovisas som bokslutsdisposition i resultaträkningen.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från redovisningsrådets Akutgrupp.

Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnas i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot eget kapital.

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras som aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Intresseföretag och joint ventures

Andelar i intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolagets resultat- och balansräkning enligt anskaffningsvärdemetoden. I koncernredovisningen redovisas andelar i intressebolag och joint ventures enligt kapitalandelsmetoden.

Not 2 Finansiella risker

I Hakon Invests verksamhet uppkommer exponeringar främst för valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt aktiekursrisk. För mer information om finansiella risker se not 2, i avsnittet Koncernens redovisning.

Not 3 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	2007	2006
Medelantal anställda, med fördelning på kvinnor och män har uppgått till:		
Kvinnor	5	5
Män	8	8
Totalt	13	13
MSEK		
Löner och ersättningar har uppgått till:		
Styrelse och verkställande direktör	5	6
Övriga anställda	17	17
Totala löner och ersättningar	22	23
Sociala avgifter enligt lag och avtal	10	9
Pensionskostnader	8	7
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	40	39

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av 575 KSEK (530) samt ett konsultarvode om 50 KSEK. Av pensionsbeloppet avser 2 440 KSEK (2 203) gruppen styrelse och verkställande direktör.

Lön till bolagets verkställande direktör har under året uppgått till 1 313 KSEK. Med verkställande direktören har avtalats om en brutto-löneram på 4,7 (4,6) MSEK per år. Ramen innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra kostnader i form av bil m.m. Pensionsåldern är 65 år. Uppsägningstiden är sex månader under vilken tid bruttolöneramen disponeras med 1/12 per månad. Bonus utöver detta har uppgått till 5,6 MSEK varav 5,3 MSEK avser gruppen verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare.

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	Antal per 2007-12-31	Varav män, %	Antal per 2006-12-31	Varav män, %
Styrelseledamöter	7	86	7	86
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	5	100	4	100

Sjukfrånvaro

Total sjukfrånvaro är 0,58 procent (0,76 procent). Uppgifter per grupp redovisas ej p.g.a undantagsregeln i lagstiftningen som säger att uppgiften inte ska lämnas om antalet anställda i gruppen är högst tio eller om uppgiften kan hänföras till enskild individ.

Not 4 Avskrivningar

Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 81 KSEK (0).

Not 5 Ersättning till revisorerna

	2007	2006
Ernst & Young, revisionsuppdrag	1	1
Ernst & Young, övriga uppdrag	–	1
Summa	1	2

Övriga uppdrag avser främst konsultationer i samband med förvärv.

Not 6 Resultat från andelar i joint ventures

	2007	2006
Utdelning	383	244
Summa	383	244

Not 7 Finansiella intäkter

	2007	2006
Utdelningar	42	29
Räntintäkter	31	34
Räntintäkter från koncernbolag	1	–
Valutakursdifferenser	12	2
Övriga finansiella intäkter ¹⁾	122	–
Summa	208	65

¹⁾ Avser utbetalning från förlikningsfonden som upprättades i samband med uppgörelsen i grupptalan mot nederländska Royal Ahold i USA.

Not 8 Finansiella kostnader

	2007	2006
Räntekostnader	0	0
Räntekostnader till koncernföretag	–	–1
Valutakursdifferenser	–23	0
Summa	–23	–1

Not 9 Förändring till verkligt värde finansiella instrument

	2007	2006
Kortfristiga placeringar	44	158
Summa	44	158

Not 10 Skatt på årets resultat

	2007	2006
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden		

Resultaträkning

<i>Aktuell inkomstskatt</i>		
Aktuell inkomstskatt avseende året	–	–34
Skatt hänförlig till tidigare år	67	–
<i>Uppskjuten inkomstskatt</i>		
Uppskjuten skatt hänförlig till underskottsavdrag	253	–
Uppskjuten skatt avseende förändring av temporära skillnader	–	–3
Skatteeffekt koncernbidrag	–	5
Skattekostnad/intäkt (–/+)		
redovisad i resultaträkningen	320	–32

Avstämning av effektiv skattekostnad

Resultat före skatt	618	366
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 28%	173	103
<i>Skatteeffekt av:</i>		
Redovisat underskottsavdrag från tidigare år	–320	–
Ändring av taxeringar 2005–2007	–67	–
Utdelning	–107	–68
Övriga icke skattepliktiga intäkter	0	–5
Ej avdragsgilla kostnader	1	1
Övrigt	0	1

Bolagets effektiva skattekostnad –51,7% (8,6%)	–320	32
---	-------------	-----------

Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:

<i>Uppskjuten skatteskuld</i>		
Kortfristiga placeringar	–	–56
Uppskjuten skatteskuld, brutto	0	–56

<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
Underskottsavdrag	197	–
Avsättning till pensioner	12	11
Uppskjuten skattefordran, brutto	209	11

Det är nettot av den uppskjutna skatteskulden och skattefordran som redovisas i balansräkningen.

Skatteverket har medgett Hakon Invest AB skatteavdrag avseende realiserade och orealiserade förluster på aktieinnehavet i holländska Royal Ahold. Skatteavdragen avser outnyttjade underskott under inkomståren 2002–2005, som kan nyttjas mot skattepliktiga vinster inkomståret 2006 och framgent.

Not 11 Andelar i koncernföretag

	Org. Nr	Säte	Antal aktier	Kapital och röster, %	Nominellt värde	Bokfört värde 2007-12-31	Bokfört värde 2006-12-31
Forma Publishing Group AB	556045-0297	Västerås	30 000	100	30	200	200
Kjell & Co Intressenter AB	556703-2924	Solna		100		1	1
Hemmabutikerna Intressenter AB	556720-3210	Solna		100		0	0
Cervera Intressenter AB	556720-9563	Solna		100		0	0
inkClub Intressenter AB	556720-3467	Solna		100		5	0
Hakon Invest Förvärsbolag 2 AB	556720-3608	Solna		100		0	0

Dotterföretag till Forma Publishing Group AB

Idé-förlaget i Västerås AB	556306-7783	Västerås		100			
HB Tapplinan	969632-5050	Stockholm		100			
Tidskriften Hus & Hem AB	556609-2010	Västerås		100			
Idé & Mediaproduktion i Västerås AB	556279-4940	Västerås		100			
ICA Kuriren AB	556609-2234	Västerås		100			
ICA Förlaget Annonsservice AB	556351-2531	Västerås		100			
ICA Facktidningar AB	556372-6529	Västerås		100			
ICA Bokförlag AB	556071-2241	Västerås		100			
Bokklubben Hemma AB	556586-2363	Västerås		100			
Forma Publishing Group OY	0503546-4	Helsingfors		100			
Forma Publishing International OY	1510258-7	Helsingfors		70			
Forma Media AS, Tallinn	10555124	Tallin		70			
Forma Media SIA, Riga	40003484906	Riga		70			
Off The Wall AB (OTV AB)	556654-6387	Stockholm		100			
Off The Wall Media Production & Consulting AB	556531-5131	Stockholm		100			
Off The Wall Publishing AB	556567-9841	Stockholm		100			
Off The Wall Communication AB	556574-4843	Stockholm		100			
Off The Wall Television AB	556596-0969	Stockholm		100			
Off The Wall Sportproduction AB	556598-1759	Stockholm		100			
Off The Wall Interactive AB	556742-3693	Stockholm		100			

Dotterföretag till Hemmabutikerna Intressenter AB

Hemmabutikerna i Sverige Utveckling AB	556695-8673	Solna		60			
Hemmabutikerna i Sverige AB	556518-8705	Solna		60			
Dala Hemma AB	556103-7929	Täby		60			
Vitvaruhuset i Roslagen AB	556467-4199	Norrtälje		60			
Hemmabutikerna i Syd AB	556544-2455	Stockholm		60			

MSEK	2007-12-31	2006-12-31
Anskaffningsvärde	206	201

Not 12 Andelar i joint ventures

	2007-12-31	2006-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 960	2 960
Utgående anskaffningsvärden	2 960	2 960

	Antal	Nominellt värde	Andel %	Bokfört värde 2007-12-31	Bokfört värde 2006-12-31
ICA AB	2 000 000	200	40,0	2 960	2 960

Ägarandelen ovan anger röstandelen som överensstämmer med kapitalandelen, dock finns ett aktieägaravtal mellan parterna (Hakon Invest och Ahold) som innebär att de har ett gemensamt bestämmande inflytande. Avtalet löper till utgången av år 2040. I aktieägaravtalet framgår att förköpsrätt gäller mellan parterna till marknadspris vid

aktieöverlåtelse. Överlåtelse får bara ske till part som inträder i aktieägaravtalet. Vidare kan på begäran av part och vid vissa avtalade situationer rörande företagsförvärv och vid en allvarlig finansiell situation för ICA-koncernen är parterna sedan slutet av 2004 och under en period om högst fem år därefter förpliktigade att proportionerligt mot ägarandelen till ICA AB genom teckning av aktier i nyemission till-skjuta kapital. För Hakon Invest uppgår det till högst 720 MSEK. Ingen av parterna har aktualiserat frågan om sådan nyemission och inte heller är sådan fråga föremål för diskussion mellan parterna eller i ICA AB:s styrelse. Sannolikheten för att detta villkorade åtagande ska aktualiseras bedöms som ytterst liten.

	Org.nr	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm

Not 13 Övriga långfristiga fordringar

	2007-12-31	2006-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	40	37
– Investering	1	3
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	41	40
Utgående bokfört värde	41	40

Varav pantförskrivna kapitalförsäkringar om 41 (40).

Not 14 Långfristiga fordringar koncernföretag

	2007-12-31	2006-12-31
Kjell & Co Intressenter AB	86	86
Hemmabutikernas Intressenter AB	106	90
Cervera Intressenter AB	85	85
Forma Publishing Group AB	95	–
inkClub Intressenter AB	430	–
Summa	802	261

Not 15 Finansiella tillgångar och skulder

Verkligt värde på finansiella instrument

	2007-12-31	2006-12-31
Finansiella tillgångar¹⁾		
<i>Finansiella tillgångar som vid första redovisningstillfället identifierats som värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>		
<i>Finansiella tillgångar som innehas för handel värderade till verkligt värde</i>		
– Kortfristiga placeringar	2 010	2 368
Summa	2 010	2 368
<i>Lånefordringar och kundfordringar</i>		
– Långfristiga fordringar koncernföretag	802	261
– Fordringar hos koncernföretag	6	20
– Likvida medel	227	259
Summa	1 035	540

Finansiella skulder¹⁾

<i>Andra finansiella skulder</i>		
– Leverantörsskulder	2	4
– Övriga kortfristiga skulder	12	11
Summa	14	15

¹⁾ Redovisade värden överensstämmer med verkligt värde.

Not 16 Värdepapper i särskild förvaltning

	2007-12-31	2006-12-31
Aktier	587	815
Hedgefonder	801	547
Räntebärande papper	550	933
Bokfört värde	1 938	2 295
Marknadsvärde	1 938	2 295

För mer information om värdepapper i särskild förvaltning se avsnittet Koncernens redovisning not 2 och 23.

Not 17 Övriga aktier

Övriga aktier avser 800 000 aktier i Royal Ahold till kursen EUR 9,47 (8,06) EUR/SEK 9,4735 (9,025).

Not 18 Obeskattade reserver

	2007-12-31	2006-12-31
Periodiseringfond tax-06	0	30
Periodiseringfond tax-07	0	40
Summa	0	70

Not 19 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

	2007-12-31	2006-12-31
Avsättning PRI pensioner	3	2
Avsättning övriga pensioner	41	40
Summa	44	42

Not 20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2007-12-31	2006-12-31
Upplupna semesterlöner	2	1
Upplupen optionskostnad	1	1
Upplupen personalbonus	7	7
Övriga upplupna kostnader	3	3
Summa	13	12

Not 21 Ställda säkerheter

	2007-12-31	2006-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	41	40
Summa	41	40

Not 22 Eventualförpliktelser

	2007-12-31	2006-12-31
Borgen för dotterföretag	202	121
Summa	202	121

Not 23 Övriga poster som ej påverkar kassaflödet

	2007-12-31	2006-12-31
Förändring avsättningar	1	4
Värdering till verkligt värde	–44	–158
Ej betalda ränteintäkter	–5	–15
Summa	–48	–169

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:	KSEK
Balanserade vinstmedel	2 279 839
Årets resultat	937 853
	3 217 692
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så	
– att till ägarna av stamaktier utdelas 6,00 kr/aktie	472 328
– att i ny räkning överförs	2 745 364
	3 217 692

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 10 mars 2008

Lars Otterbeck
Ordförande

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Jan-Olle Folkesson
Ledamot

Anders Fredriksson
Ledamot

Thomas Strindeborn
Ledamot

Olle Nyberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
Vd

Vår revisionsberättelse har avgivits den 2008-03-10

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Hakon Invest AB

Org.nr 556048-2837

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Hakon Invest AB för år 2007. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i detta dokument på sidorna 54–88. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

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

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

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Stockholm den 10 mars 2008

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrning inom Hakon Invest

Årsstämman 2007, som ägde rum i Stockholm den 26 april, omvalde samtliga styrelseledamöter med Lars Otterbeck som ordförande. Styrelsen höll totalt 18 möten under 2007 och behandlade vid dessa möten frågor gällande bland annat styrningen av innehavsbolagen samt utvärdering av nya investeringsobjekt.

Om bolagsstyrningsrapporten

Bolagsstyrning handlar om hur ett bolag, som inte leds av sina ägare, drivs så att ägarnas intressen tillvaratas med det övergripande målet att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på det investerade kapitalet.

Hakon Invest tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), som sedan den 1 juli 2005 ingår som en del av noteringsavtalet med OMX Nordiska Börs.

Hakon Invests Bolagsstyrningsrapport 2007 har inte granskats av bolagets revisor.

Hakon Invests styrning och värdeskapande

Hakon Invest är ett publikt bolag med säte i Stockholm, Sverige. Till grund för styrningen av bolaget ligger bland annat aktiebolagsslagen och noteringsavtalet med OMX Nordiska Börs inklusive Koden.

De interna regelverken för Hakon Invests styrning utgörs av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, vd-instruktionen samt antagna policyer. Utdrag ur policyerna finns tillgängliga på Hakon Invests webbplats (www.hakoninvest.se).

Årsstämman, styrelsen och verkställande direktören ansvarar gemensamt och var för sig för att styrningen sker i enlighet med vad som anges i bolagsordningen samt gällande lagar och regler.

Hakon Invests affärsidé är att göra långsiktiga investeringar med god riskspridning inom handelsområdena i Norden och Baltikum. Hakon Invest har betydande kompetens och erfarenhet samt tillgång till ett omfattande nätverk

inom handel och handelsnära verksamheter. Bolaget har en investeringsorganisation som arbetar aktivt med såväl existerande innehav som utvärdering av nya intressanta investeringsobjekt. Utifrån ett betydande och aktivt ägarskap ska Hakon Invest bidra till att innehavsbolagen får förutsättningar och resurser att utvecklas och växa med lönsamhet.

Som delägare i ICA AB verkar Hakon Invest för att utveckla och stärka ICA-idén, som innebär att köpmän ska äga och driva dagligvarubutiker med tillgång till stordriftsfördelar och immateriella rättigheter genom ICA AB-koncernen.

En god avkastning på aktieägarnas investerade kapital skapas genom värdetillväxt i investeringarna samt en god direktavkastning, vilket uppnås genom en aktiv och ansvarstagande ägarroll.

Hakon Invests avvikelser från Koden

Hakon Invest har avvikit från den del i Kodens regel 3.8.2 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Idag består Hakon Invests revisionsutskott av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör det huvudsakliga innehavet i Hakon Invest och ICA AB har ett revisionsutskott, i vilket Hakon Invest har tre representanter, så har bolaget bedömt att två ledamöter är tillfredsställande.

Årsstämma

Årsstämman, som ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång, behandlar bland annat frågor om val av styrelseledamöter, i förekommande fall val av revisor, utdelning, faststäl-



Lars Otterbeck
Ordförande

Några ord från ordförande Lars Otterbeck

Vad är speciellt i styrningen av Hakon Invest?

Som styrelse har vi givetvis att arbeta för alla aktieägares intressen, vilket vi lika självklart gör. Samtidigt har Hakon Invest en huvudägare – ICA-handlarnas Förbund – som har en mycket solid majoritet och som avser förbli huvudägare. Halva styrelsen har förankring i ICA. Vårt 40-procentiga ägande i ICA är samtidigt vår helt dominerande tillgång. ICA-kopplingen åt båda hållen gör förutsättningarna lite speciella. Det gör bolaget lite svårare att analysera för marknaden.

ICA-prägeln är stark. Är det bra eller dåligt?

Jag brukar säga att "det är". Det som är speciellt i Sveriges mest framgångsrika

detaljhandelsgruppering präglar också Hakon Invest. Båda företagen har en entreprenörsdriven och tillåtande kultur, där man samtidigt har förståelse för storlek och samverkan.

Ägarstyrningen skiljer sig något åt. ICA är ett evigt innehav och ett väl utvecklat bolag medan portföljbolagen ligger tidigare i sina utvecklingsfaser. I ingetdera fallen gör vi företagsledningens arbete, utan vi påverkar bolagen främst genom aktivt arbete i bolagsstyrelserna. Att utveckla innehavsportföljen genom förvärv är den del av styrelsens arbete som är mest "operativ".

Det som präglat styrelsearbetet under året 2007 är stora affärer som inte blev av just det året. Vi har analyserat en rad företag, varav flera hade passat väl in i vår portfölj, men prisförväntningarna var

för höga. Därför blev det inga stora förvärv 2007. Vi valde därmed att inte utnyttja vår balansräkningskapacitet, vilket vi i efterhand kan konstatera nog var lyckosamt. I en lite mattare konjunktur blir affärsmöjligheterna fler och förvärvsförutsättningarna bättre.

Vi har från början varudeklarerat vår aktie som en defensiv placering med långsiktigt god avkastning och värdetillväxt. Samtidigt vill naturligtvis både vår huvudägare och enskilda ICA-handlare som också ingår i ägarkretsen ha utväxling på sitt ägande i Hakon Invest. Där skiljer de sig inte på något sätt från andra aktieägare. Med facit i hand kan man ändå vara rätt nöjd med aktiens utveckling under året. Det är vår uppgift att se till att det fortsätter på den vägen.

lande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktör. Aktieägare har rätt att få ärenden behandlade på stämman om en rättmätig begäran inkommit till bolaget.

Det är genom årsstämman Hakon Invests ägare utövar sitt ägarinflytande. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och är anmälda har rätt att delta på stämman.

Årsstämma 2007 hölls på Grand Hôtel i Stockholm den 26 april 2007. Förutom aktieägare närvarade hela Hakon

Invests styrelse, samtliga i bolagets ledning, anställda, media och några inbjudna gäster.

Årsstämman beslutade bland annat att:

- återigen välja Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Olle Nyberg, Jan-Ölle Folkesson, Thomas Strindeborn och Jan Olofsson till styrelseledamöter
- utdelning för 2006 om 5,50 SEK per stamaktie skulle lämnas

Årsstämma 2008 hölls tisdagen den 22 april 2008 i konferenslokal Stockholm, Grand Hôtel, S. Blasieholmshamnen 8,

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2008

Ledamot	Representant för	Ägarandel i Hakon Invest vid tillsättande av valberedning
Håkan Olofsson, ICA-handlare i Boden	ICA-handlarnas Förbund	67,41%
Claes Ottosson, ICA-handlare i Hovås (ordförande)	ICA-handlarnas Förbund	67,41%
KG Lindvall, Swedbank Robur Fonder	Swedbank Robur Fonder	1,04%
Stefan Roos, SEB Asset Management	SEB Fonder	1,70%

Stockholm. Aktieägare, som är registrerade i aktieboken per den 17 april 2008 och är anmälda, har rätt att delta på årsstämman personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat på årsstämman 2008, ska aktieägare enligt instruktionerna på hemsidan ha inkommit med begäran om detta senast den 4 mars 2008.

Valberedningen

Valberedningen ansvarar bland annat för att utvärdera styrelsen och dess arbete samt att inför årsstämman lämna förslag till ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, ersättning till styrelsen och i förekommande fall till val av revisorer samt arvodering av revisorer.

Vid årsstämman 2007 fastslogs reglerna för Hakon Invests valberedning. Den ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren ICA-handlarnas Förbund och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 14 september 2007 var Swedbank Robur Fonder och SEB Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 5 oktober 2007.

Valberedningens arbete

Valberedningen har haft tre möten inför årsstämman 2008. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Häggglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare.

Ingen ersättning har utgått till ledamöterna i valberedningen för deras arbete.

Vid det inledande mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och verkställande direktör

Claes-Göran Sylvén var för sig, för att informeras om Hakon Invests verksamhet och styrelsearbete. Vid det andra mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och finansdirektör Göran Hesseborn för att få information om revisionsarbetet samt ekonomifunktionen. Styrelsens ordförande gick då även igenom 2007 års utvärdering av styrelsen. Valberedningen har därefter fullföljt sin utvärdering av styrelsen, träffat och utvärderat förslag till styrelseledamot, enats om förslagen till årsstämma och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Valberedningens rapport, som närmare beskriver arbetet, finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats (www.hakoninvest.se). Valberedningens förslag inför årsstämman 2008 framgår av kallelsen till stämman samt på webbplatsen.

Styrelsen

Styrelsens arbete leds av ordförande och regleras av, den av styrelsen fastställda, arbetsordningen samt gällande lagar och regler. Styrelsen har också upprättat arbetsinstruktioner för sina tre arbetsutskott, arbetsordning för verkställande direktör samt andra policydokument som vägledning i Hakon Invests verksamhet. I augusti varje år ser styrelsen över fastställda arbetsordningar. Nuvarande arbetsordningar och instruktioner behandlades i augusti och fastställdes formellt den 2 oktober 2007.

Styrelsens ansvar är att för ägarnas räkning förvalta Hakon Invests angelägenheter på ett sådant sätt att ägarnas intresse av långsiktigt god kapitalavkastning tillgodoses på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska fatta beslut i frågor som är av stor betydelse för bolaget, såsom väsentliga finansiella åtaganden och avtal samt om betydande förändringar av

Styrelseledamöter valda vid årsstämman 2007

Namn	Invald	Befattning	Oberoende till bolaget/ägare	Utskottsarbete	Närvaro styrelsemöten	Ersättning för styrelsearbete/utskottsarbete (KSEK)
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	Ja/Ja	Revisionsutskott (ordf)	16/18	200/50
Jan-Ölle Folkesson	2005	Ledamot	Ja/Ja	Investeringsutskott	17/18	200/25
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	Ja/ Nej	Investeringsutskott Ersättningsutskott	18/18	300/25/25
Olle Nyberg	2000	Ledamot	Ja/ Nej	Revisionsutskott	16/18	200/25
Jan Olofsson	2005	Ledamot	Ja/Ja	Investeringsutskott	18/18	200/25
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	Ja/Ja	Investeringsutskott (ordf) Ersättningsutskott (ordf)	17/18	500/25/50
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	Ja/ Nej	–	18/18	200

Ägande och styrning av Hakon Invest

ÅRSSTÄMMAN

är Hakon Invests högsta beslutande organ där aktieägaren kan utöva sitt inflytande.

ICA-handlarnas Förbund
(67%)

Övriga cirka 13 000
aktieägare (33%)

De av årsstämman utsedda revisorerna granskar årsbokslutet och informerar stämman om sina slutsatser.

HAKON INVESTS STYRELSE

har 7 ledamöter inklusive ordförande.

Revisionsutskott
2 ledamöter

Ersättningsutskott
2 ledamöter

Investeringsutskott
4 ledamöter

Valberedningen föreslår styrelseordförande och ledamöter för årsstämman.

HAKON INVESTS LEDNINGSGRUPP

utgörs av 5 personer inklusive vd.

Vd utsedd av styrelsen

Finansdirektör

Informationschef

Chefsjurist

Senior Investment
Manager

AKTIVT ÄGANDE VARJE DAG

HAKON INVESTS INNEHAV

ICA AB:s
revisionsutskott

ICA AB (40%)

PORTFÖLBOLAGEN

- Forma (100%)
- Kjell & Company (50%)
- Hemma (60%)
- Cervera (45%)
- inkClub (50%)

organisationen. Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen årligen hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten.

Varje år sker en utvärdering av styrelsen. Var och en av ledamöterna får besvara en omfattande enkät med diverse frågor om styrelsearbetet. Utvärderingen används till att såväl utveckla styrelsearbetet som till underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning.

Under 2007 har KPMG, på uppdrag av OMX Nordiska Börs, genomfört en så kallad ettårsuppföljning, det vill säga en översyn av bolag som varit börsnoterade under ett år. KPMG konstaterar i sin rapport över uppföljningen att styrelsens arbete är väl strukturerat och håller hög börmässig klass. Vidare konstateras att protokolleringen av styrelsemötena håller mycket god klass och att det klart och tydligt framgår vad som beslutats samt vilka underlag besluten har grundats på.

Styrelsens utskott

Hakon Invests styrelse har inrättat tre arbetsutskott. Utskotten är underordnade styrelsen och fräntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Utskottsarbetet rapporteras löpande till styrelsen.

Revisionsutskottet har som främsta arbetsuppgift att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt informera sig om revisionen av Hakon Invest. Utskottet övervakar också riskanalysen inom bolaget. Revisionsutskottet ska hålla minst tre möten per år.

Ersättningsutskottet ansvarar för beredning av frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp. Ersättningsutskottet ska hålla minst två möten per år, varav ett i december. Utskottets ordförande fastställer i samråd med övriga ledamöter antalet möten samt tidpunkter för dessa.

Investeringsutskottet har som främsta uppgift att granska beslutsunderlag i förvärsärenden, rekommendera beslut och övervaka efterlevnaden av bolagets investeringspolicy. Minst ett möte per år ska hållas, bland annat för att revidera investeringspolicyen. Därutöver kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Styrelsens sammansättning

Hakon Invests styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst nio styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman valdes Lars Otterbeck till styrelsens ordförande och vid det konstituerande styrelsemötet valdes Anders Fredriksson till vice ordförande. Verkställande direktör är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare.

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter, Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Jan-Ölle Folkesson och Jan Olofsson, är oberoende såväl i förhållande till bolaget och dess bolagsledning som till bolagets större aktieägare. De har gemensamt mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag.

Övriga tre ledamöter, Anders Fredriksson, Thomas Strindeborn och Olle Nyberg, är ICA-handlare varav de två sistnämnda även är ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt den närmare lydelsen av Stockholmsbörsens och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är dessa tre ledamöter oberoende i relation till bolaget och dess ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete 2007

Under 2007 hölls totalt 18 styrelsemöten, varav 13 har hållits av den nuvarande styrelsen som valdes den 26 april 2007. Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Investeringsorganisationens struktur
- Förvävsobjekt, bland annat beslut om delägarship i inkClub Development AB
- Ansvarsfull ägarstyrning av innehavsbolagen
- Fokuserad granskning och ägarstyrning av ICA
- Det fördjupade hållbarhetsarbetet med utveckling av genomgripande policyer samt riktlinjer för Environmental, Social & Governance (ESG) inom Hakon Invest

Utskottsarbetet

Revisionsutskottet har haft fem möten fram till årsskiftet. Erik Åström (bolagets externa revisor) har deltagit vid samtliga möten.

Ersättningsutskottet har sammanträtt fyra gånger, senast i december 2007.

Investeringsutskottet har haft tre möten fram till årsskiftet. Investeringsprojekt har även behandlats vid ordinarie styrelsemöten.

Samtliga ledamöter har närvarat vid alla möten.

Verkställande direktör och ledningsgrupp

Verkställande direktör Claes-Göran Sylvén ansvarar för att den löpande förvaltningen av Hakon Invest sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Verkställande direktör upprättar också, i samråd med styrelsens ordförande och vice ordförande, dagordning för styrelsemötena samt ansvarar för att ta

fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Därtill ska verkställande direktör se till att styrelsens ledamöter löpande får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

Styrelsen har godkänt Claes-Göran Sylvéns väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför bolaget, i exempelvis ICA-handlarnas Förbund, samt gjort en utvärdering av honom utan ledningens närvaro. Styrelsens arbetsordning och arbetsinstruktioner för verkställande direktör reglerar särskilt handläggning av och beslut i frågor som rör avtal och andra mellanhavanden mellan Hakon Invest och ICA-handlarnas Förbund.

Vid sidan av verkställande direktör Claes-Göran Sylvé utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av finansdirektör Göran Hesseborn, chefsjurist Fredrik Hägglund, informationschef Anders Hallgren samt Senior Investment Manager Stein Petter Ski. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att gemensamt diskutera Hakon Invests utveckling och fatta beslut i frågor som är viktiga för verksamheten.

Bolagets operativa verksamhet är indelad i Investering, Ekonomi, Juridik och Information.

Investeringsorganisationen består av en investment manager och två controllers under ledning av Senior Investment Manager som även är ansvarig för portföljbolagen. Dessa arbetar aktivt med såväl befintliga innehav som potentiella framtida investeringar. Sammantaget besitter investeringsorganisationen en bred handelsinriktad och finansiell kompetens.

Finans- och ekonomifunktionen består av fem personer under ledning av finansdirektören och ansvarar för koncernens räkenskaper. Enheten hanterar även förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar.

Juristfunktionen leds av chefsjuristen och ansvarar för frågor av juridisk karaktär. Enheten bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor. Vid behov anlitas juridisk kompetens externt.

Informationsfunktionen består av informationschefen som ansvarar för koncernens externa och interna kommunikation samt IR-chefen som ansvarar för investerarrelationer och liknande frågor.

Arbetet med revisions- och redovisningsfrågor

Styrelsen har utarbetat formaliserade arbetsrutiner som säkerställer ett väl fungerande arbete med revisions- och redovisningsfrågor. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och antagit arbetsordningar och instruktioner för verkställande direktör, styrelse och utskott för att upprätthålla god kontroll och ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Hakon Invest har under 2007 fördjupat kontrollen av att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv samt att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig. I den interna kontrollprocessen tillämpar bolaget den internationellt vedertagna så kallade COSO-modellen, som bygger på fem kontrollkomponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och uppföljning.

COSO-modellen är etablerad i Hakon Invest och det helägda dotterbolaget Forma Publishing Group. Som ett led i den fördjupade interna kontrollen har bolaget arbetat aktivt för att COSO-modellen även ska tillämpas i innehavsbolagen.

För en inblick i Hakon Invests hantering av risker i verksamheten, se avsnittet "Riskhantering – del av vår kärnverksamhet" på sidorna 25–27 i årsredovisningen.

Enligt den ovan nämnda ettårsuppföljningen genomförd av KPMG håller Hakon Invests månadsrapporter en god kvalitet som möjliggör en relevant styrning och uppföljning.

Kontrollmiljön

I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktör och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastställt ett antal grundläggande riktlinjer som berör arbetet med den interna kontrollen, av vilka arbetsordning för investeringsutskottet, investeringspolicy och finanspolicy tillhör de viktigaste.

Ledningsgruppen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Därtill kommer rapporteringen av revisionsutskottets arbete. Ledningsgruppen ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. I det ingår bland annat riktlinjer för olika medarbetares befogenheter för att de ska förstå och inse betydelsen av sina respektive roller för att upprätthålla en god intern kontroll.

Riskbedömning

Genom tillämpningen av COSO-modellen har Hakon Invest identifierat ett antal poster i resultat- och balansräkningen som kan vara förknippade med förhöjd risk.

Kontrollaktiviteter

Riskbedömningen resulterar i ett antal kontrollaktiviteter. Hakon Invest lägger särskild vikt vid kontroller för att förebygga, upptäcka och korrigera brister i de resultat- och balansräkningsposter som kan vara förknippade med förhöjd risk.

Information och kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, såväl internt som externt, är viktigt för att säkerställa den finansiella kontrollen inom Hakon Invest. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare.

Hakon Invests medarbetare lämnar relevant information till ledningsgruppen och styrelsen genom både formella som informella informationskanaler. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på företaget som är noterade på OMX Nordiska Börs.

Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på webbplatsen. Sedan delårsrapporten för januari – september 2007 återges Hakon Invests presskonferenser genom webbsändningar.

KPMG konstaterar i sin rapport över ettårsuppföljningen, se ovan, att Hakon Invests informationsgivning är god och i stort sett i enlighet med noteringsavtalet.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar.

Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i ledningsgruppens interna kontroll är särskilt viktig. Denna uppföljning innefattar bland annat säkerställande av att åtgärder vidtas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen i Hakon Invest och i innehavsbolagen beaktas.

Internrevision

Hakon Invest har ingen internrevisionsfunktion som en följd av den egna verksamhetens begränsade storlek. ICA AB, som är Hakon Invests största innehav, har däremot en omfattande internrevision som löpande rapporterar sitt arbete till revisionsutskottet inom ICA AB:s styrelse där Hakon Invest är representerad med tre personer. Dessa tre personer rapporterar i sin tur till Hakon Invests revisionsutskott. Styrelsen har bedömt att dessa uppföljningsrutiner är tillräckliga.

Intern kontroll i innehavsbolagen

Hakon Invest arbetar aktivt med internkontroll i sina innehavsbolag, bland annat genom tillämpning av COSO-modellen. Ägandet i innehavsbolagen utövas genom styrelserepresentation samt under devisen "Aktivt ägande varje dag". Det innebär bland annat en tät kontakt med innehavsbolagen och ett

kontinuerligt arbete med strategiska och operativa frågor. Minst en styrelseledamot i varje innehavsbolag ska vara knuten till Hakon Invest och vanligtvis eftersträvas förtroendet som ordförande. Genom styrelserepresentationen säkerställs att rapportering och intern kontroll hanteras på ett fullt tillfredsställande sätt.

Det är mycket viktigt att styrelseledamöterna och ledningen i innehavsbolagen har adekvat kompetens för sitt uppdrag. Som ett led i det aktiva ägandet har Hakon Invest under 2007 bidragit i processen att utse nya verkställande direktörer i tre av sina innehav – Kjell & Company, Hemma och Cervera – för att ytterligare förstärka den kompetens som bolagens fortsatta utveckling kräver. Samtliga innehavsbolags verkställande direktörer har under året träffat Hakon Invests styrelse för att beskriva sina respektive bolags verksamhet.

Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner samt råd inför upprättandet av varje månads-, kvartals- och helårsbokslut. De utgör i sin tur underlag för Hakon Invests finansiella rapporter i enlighet med gällande principer och redovisningsregler.

Bedömningar görs av den interna kontrollen i varje enskilt innehavsbolag. De genomförs både inför ett förvärv och under innehavsperioden. Inför förvärv genomförs en genomlysning (due diligence) av bolaget, i vilken redovisningsmässiga, legala och operativa konsekvenser analyseras. Hakon Invests informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Omfattningen av kontrollen inom innehavsbolagen bestäms sedan separat för varje bolag efter behov.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras detta av investeringsorganisationen samt i respektive innehavsbolags styrelse i samråd med revisorer. Dessutom håller investeringsorganisationen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon Invests verkställande direktör rapporterar i sin tur till styrelsen.

Revisorer

Enligt bolagsordningen ska på årsstämman utses minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Vid årsstämman 2006 valdes det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB revisionsbyrå som revisor för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2010. Auktoriserade revisor Erik Åström utsågs till huvudansvarig revisor.

Ernst & Young AB möter Hakon Invests krav på nödvändig kompetens. Erik Åström har erfarenhet som revisor i andra noterade bolag, exempelvis Hennes & Mauritz (H&M), Investment AB Kinnevik, Modern Times Group (MTG), onetwocom och Apoteket AB.

Bolagets revisor har deltagit vid styrelsemöte för att redogöra för Ernst & Youngs revisionsprocess i Hakon Invest samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro.

Incitamentsprogram

ICA-handlarnas Förbund genomförde ett incitamentsprogram riktat till samtliga anställda i moderbolaget Hakon Invest AB i december 2005 efter börsintroduktionen.

Verkställande direktör, övriga medlemmar i ledningsgruppen samt vissa nyckelmedarbetare hos Hakon Invest omfattas av ett årligt återkommande prestationsbaserat incitamentsprogram, bestående av bonus och optioner. Mer information om dessa incitamentsprogram finns i not 7 på sidan 71 i den reviderade delen av denna årsredovisning.



Lars Otterbeck

Född 1942, Ordförande

Lars Otterbeck är styrelsens ordförande sedan ordinarie bolagsstämma 2005. Han är docent i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm samt ekonomie doktor. Lars Otterbeck har varit vd och koncernchef för Alecia pensionsförsäkring under åren 2000–2004 och har tidigare varit vd och koncernchef inom D&D Dagligvaror AB (nuvarande Axfood). Lars Otterbeck är ordförande i Näringslivets Börskommitté, vice ordförande i Tredje AP-fonden och kollegiet för Bolagsstyrning samt ledamot i styrelserna för Försäkringsaktiebolaget Skandia, AB Svenska Spel och Old Mutual Plc.

Innehav: 1 200 aktier

Anders Fredriksson

Född 1954, Vice ordförande

Anders Fredriksson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 1997. Anders Fredriksson var styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund mellan åren 1997–2006. Åren 2001–2006 var han även styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund. Dessutom är Anders Fredriksson ICA-handlare i ICA Kvantum Hjerterbergs i Lidköping. Anders Fredriksson har studerat ekonomi och juridik vid universitetet samt genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.

Innehav: 362 800 aktier.

Cecilia Daun Wennborg

Född 1963

Cecilia Daun Wennborg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Hon är verkställande direktör i Carema Vård och Omsorg AB. Cecilia Daun Wennborg var fram till april 2005 tillförordnad vd för Skandiabanken och har tidigare varit Sverigechef för Skandia, vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB samt ekonomi- och administrativ chef för SkandiaLink Livförsäkrings AB. Hon har en ekonomexamen kompletterad med studier i journalistik samt språk.

Innehav: 0 aktier.

Jan-olle Folkesson

Född 1939

Jan-olle Folkesson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Han är även styrelseordförande i CBN AB, Wordfinder Software och Sahlgrenska International Care AB samt styrelseledamot i Wallenstam AB. Han har även ett antal andra styrelseuppdrag. Jan-olle Folkesson har en bred erfarenhet från ICA i egenskap av vd för ICA EOL under perioden 1986–1990 samt vd för ICA Företagen 1990–1991. Han har examen från Köpmannainstitutet i Malmö samt har genomgått ett antal internkurser inom ICA.

Innehav: 600 aktier.

Olle Nyberg

Född 1956

Olle Nyberg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2000. Han är även styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund och ICA-handlare i ICA Kvantum i Söderhamn. Olle Nyberg har genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.

Innehav: 15 572 aktier.

Jan Olofsson

Född 1948

Jan Olofsson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Jan Olofsson är bankdirektör och Senior Advisor inom Handelsbanken Capital Markets. Under perioden 1992–2000 var han chef för Förvärv & Fusioner (Head of M&A) i Handelsbanken. Innan dess hade han ett antal chefsbefattningar inom Esselte AB, senast som vice vd/vice koncernchef 1985–1991. Jan Olofsson är även styrelseordförande i Init AB och Printley AB. Jan Olofsson har en civilekonomexamen.

Innehav: 2 400 aktier.

Thomas Strindeborn

Född 1961

Thomas Strindeborn invaldes som ny ledamot i Hakon Invests styrelse vid årsstämman 2006. Thomas Strindeborn är ICA-handlare i Maxi ICA Stormarknad i Partille, Göteborg, och har varit handlare inom ICA sedan 1986. Han har genomgått ett flertal kurser inom ICA-skolan. Thomas Strindeborn valdes till ordförande i ICA-handlarnas Förbund vid Förbundsstämman 2006.

Innehav: 54 140 aktier.



Claes-Göran Sylvén

Född 1959, Vd

Claes-Göran Sylvén är anställd sedan 2003. Claes-Göran Sylvén är vd i ICA-handlarnas Förbund, styrelseordförande i ICA AB och Forma Publishing Group AB samt ledamot i Svensk Handels och UGAL:s styrelser. Claes-Göran Sylvén är ursprungligen ICA-handlare och äger tillsammans med familjen ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.

Innehav:

Aktier: 381 196

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 60 000

Göran Hesseborn

Född 1960, CFO

Göran Hesseborn är anställd sedan 2005. Göran Hesseborn kom till Hakon Invest från Spendrups AB, där han under 2001–2005 var vice vd och CFO. Från 1995 till 2001 var han vice vd och CFO i Servera R&S. Göran Hesseborn är styrelseledamot i Forma Publishing Group AB och styrelseordförande i Kjell & Co Elektronik AB.

Innehav:

Aktier: 1 800

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 29 000

Fredrik Hägglund

Född 1967, Chefsjurist

Fredrik Hägglund är anställd sedan 2002.

Fredrik Hägglund har en jur. kand och har arbetat som advokat på Clifford Chance i Bryssel under 1999–2002 och som biträdande jurist på Linklaters under 1996–1999. Han har även praktiserat i Anita Gradins kabinett i Europeiska kommissionen. Fredrik Hägglund är sedan 2004 styrelseledamot i ICA AB:s styrelse samt i styrelserna för Eurocommerce och Institutet Mot Mutor.

Innehav:

Aktier: 2 300

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 15 000

Anders Hallgren

Född 1952, Informationschef

Anders Hallgren är anställd sedan 2000. Anders Hallgren har arbetat som informationschef på ICA under 1990–2000 och innan det som journalist på VLT och på ICA Nyheter under 1972–1990.

Innehav:

Aktier: 3 300

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 6 700

Stein Petter Ski

Född 1967, Senior Investment Manager

Stein Petter Ski är anställd sedan 2005 och var under 2003–2005 partner på ABG Sundal Collier med inriktning på Corporate Finance. Under 2001–2002 var han verksam inom Näringsdepartementet och innan det på olika befattningar inom Enskilda Securities 1989–2001. Stein Petter Ski är styrelseledamot i Kjell & Co Elektronik AB, Cervera Holding AB och inkClub Development AB.

Innehav:

Aktier: 18 000

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 10 000

Informationstidpunkter och kontakter

Årsstämma 2008

Årsstämma i Hakon Invest AB hålls tisdagen den 22 april 2008 kl 16.00 på Grand Hôtel, Stockholm, konferenslokal Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns också på www.hakoninvest.se.

Utdelning

För räkenskapsåret 2007 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 6,00 SEK per stamaktie, eller totalt 472 MSEK.

Finansiell information 2008

Delårsrapport januari–mars	7 maj 2008
Delårsrapport januari–juni	6 augusti 2008
Delårsrapport januari–september	5 november 2008
Bokslutskommuniké 2008	februari 2009

Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på bolagets webbplats www.hakoninvest.se. Där finns också möjlighet att anmäla sig för prenumeration på finansiella rapporter och övriga nyheter i elektronisk form. Finansiella rapporter och pressmeddelanden riktade till kapitalmarknaden publiceras på svenska och engelska.

Aktieägarkontakt

Anders Hallgren, Informationschef
Tel 08-55 53 99 66, e-post anders.hallgren@hakoninvest.se

Pernilla Linger, IR-chef
Tel 08-55 33 99 55, e-post pernilla.linger@hakoninvest.se

Göran Hesseborn, CFO

Tel 08-55 33 99 99, e-post goran.hesseborn@hakoninvest.se

Kontaktpersoner investeringsorganisationen

Stein Petter Ski, Senior Investment Manager
Tel 08-55 33 99 44, e-post stein-petter.ski@hakoninvest.se

Johan Örengård, Investment Manager
Tel 08-55 33 99 15, e-post johan.orengard@hakoninvest.se

Namnet Hakon Invest kommer från Hakon Swenson som 1917 bildade Hakonbolaget och som utgör grunden för dagens ICA AB.



Hakon Invest AB (publ), Box 1508, 171 29 Solna.
Besöksadress: Svetsarvägen 12. Telefon: 08-55 33 99 00. www.hakoninvest.se