HAKON INVEST AB ÅRSREDOVISNING 2010

Hakon
INVEST

ÅRSREDOVISNING 2010

ICA
HEMTEX
forma Publishing Group
Kjell & company
hemma
Cervera
inkClub

INNEHÅLL

003 KORT OM HAKON INVEST
004 ÖVERSIKT INNEHAVEN
006 VD HAR ORDET
008 AFFÄRSIDÉ, MÅL & STRATEGIER
010 HISTORIK
014 MARKNAD OCH OMVÄRLD

INNEHAV

018 INNEHAV
020 ICA AB
031 FORMA PUBLISHING GROUP
034 KJELL & COMPANY
036 HEMMA
038 CERVERA
040 INKCLUB
043 HEMTEX

VERKSAMHET

047 AKTIVT ÄGANDE
050 FINANSFÖRVALTNING
054 RISKHANTERING
058 HÅLLBARHET
062 HAKON INVESTS AKTIE
064 FINANSIELL FEMÅRSÖVERSIKT
065 ORDFÖRANDEORD
066 BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT
072 STYRELSE OCH LEDNING

EKONOMI

075 FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE
079 RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT I KONCERNEN
080 RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING I KONCERNEN
082 RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL I KONCERNEN
083 RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDET I KONCERNEN
084 KONCERNENS NOTER
103 MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING
104 MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING
106 MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL
107 MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS
108 MODERBOLAGETS NOTER
114 REVISIONSBERÄTTELSE
115 ÅRSSTÄMMA OCH KALENDARIUM
116 DEFINITIONER

Utvecklingen i Hakon Invests innehav under 2010 är till stora delar en besvikelse. Omsättningsutvecklingen har varit förhållandevis stark, medan kostnaderna överlag är på för hög nivå. För 2011 har vi siktet inställt på en förbättrad lönsamhet.

ICA-koncernen rapporterar ett rekordresultat för verksamhetsåret 2010. Affärsområdena ICA Sverige och Rimi Baltic förbättrar sig under året medan ICA Norge försämrar resultatet jämfört med föregående år. Utvecklingen i ICA Norge avviker från planen och en översyn av verksamheten kommer att göras.

I slutet av 2010 var fördelningen av tillgångar i finansförvaltningen 40 procent aktier, 35 procent räntebärande värdepapper, 20 procent hedgefonder och 5 procent likvida medel. Under 2010 uppgick avkastningen i finansförvaltningen till 6,8 procent.

Förmågan att vinna och behålla konsumenternas förtroende är grunden i all framgångsrik detaljhandelsverksamhet. En viktig del i vår ägarroll är att bidra till strategier och rutiner som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara.

ICA-handlarnas Förbund har kommunicerat sin avsikt att konvertera hela sitt innehav av icke-utdelningsberättigade C-aktier till utdelningsberättigade stamaktier. Konverteringen innebär att Hakon Invest från och med verksamhetsåret 2016 enbart kommer att ha ett aktieslag.

För räkenskapsåret 2010 föreslår styrelsen i Hakon Invest en utdelning om 6,00 kronor (6,00) per stamaktie, eller totalt 472 Mkr (472). Utdelningen motsvarar 82,2 procent av moderbolagets resultat efter skatt.

Hakon Invests årsstämma 2011 kommer att äga rum torsdagen den 14 april klockan 16.00 i Näringslivets Hus lokaler på Storgatan 19 i Stockholm. Sista dag för anmälan för att närvara på stämman är fredagen den 8 april 2011.

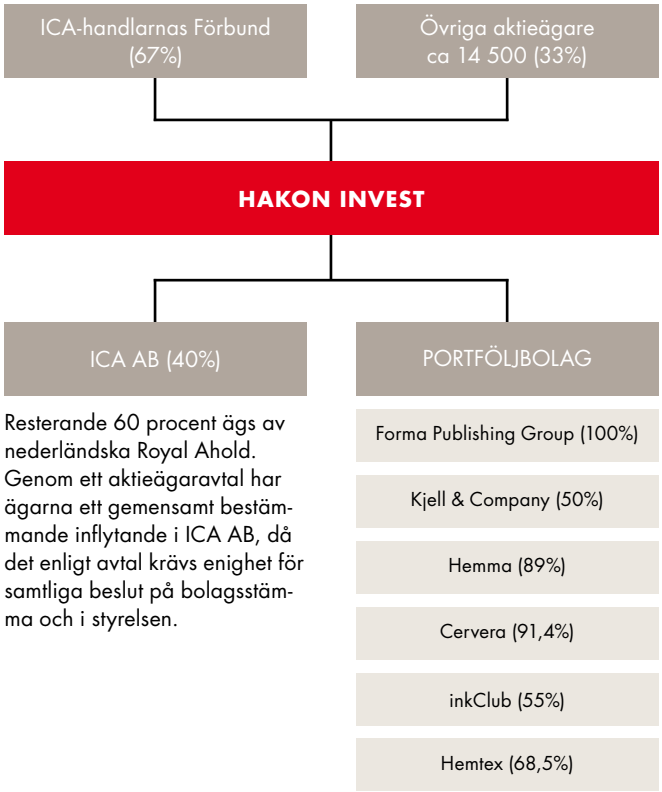
KORT OM HAKON INVEST

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 och Baltikums 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.

Hakon Invest är börsnoterat på Nasdaq OMX Stockholm sedan december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. ICA-handlarnas Förbund är huvudägare med 67 procent av aktierna. Övriga aktier är fördelade på cirka 14 500 aktieägare. Huvudkontoret ligger i Solna, strax utanför Stockholm.

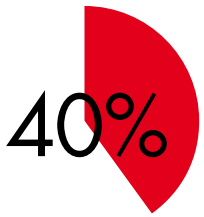
2010 I SIFFROR

- Intäkter 2 931 Mkr (2 392)
- Årets resultat –391 Mkr (701)
- Resultat per aktie –1,89 kronor (4,52)
- Soliditet 86,5 procent (89,8)
- Styrelsen föreslår utdelning om 6,00 kronor (6,00) per stamaktie



ICA-koncernen är ett av norra Europas ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 200 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge, Estland, Lettland och Litauen. I gruppen ingår ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic och fastighetsbolaget ICA Fastigheter samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster till kunder i Sverige.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



2010 I SIFFROR, MKR

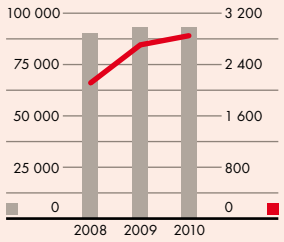
INTÄKTER

93 860

RÖRELSERESULTAT 2 924

BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT 204

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Forma Publishing Group är ett av Sveriges största förlag och en mediekoncern på den nordiska och baltiska marknaden. Verksamheten bedrivs i tre affärsområden: Forma Magazines (fack- och konsumenttidningar), Forma Contract (uppdragsverksamhet) och Forma Books (bokförlag).

HAKON INVESTS ÄGARANDEL

2010 I SIFFROR, MKR

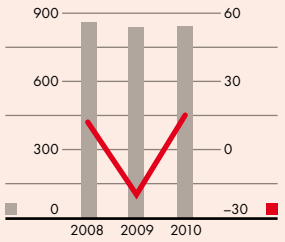
INTÄKTER

875

RÖRELSERESULTAT 15

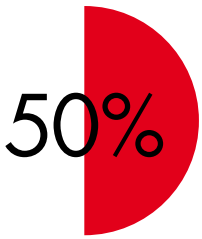
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT 15

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Kjell & Company är en återförsäljare av hemelektroniktillbehör. Kjell & Company äger och driver 53 butiker i Sverige. Vid sidan av butikerna är postorder och e-handel viktiga försäljningskanaler.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



2010 I SIFFROR, MKR

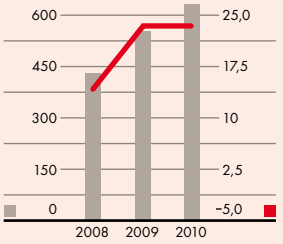
INTÄKTER

644

RÖRELSERESULTAT 23

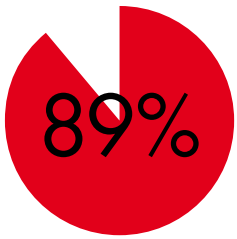
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT 8

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Hemma är en återförsäljare av vitvaror med över 100 egenägda och handlarägda butiker över hela landet. Sortimentet utgörs av varor av kända varumärken inom hem, kök och tvätt.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



2010 I SIFFROR, MKR

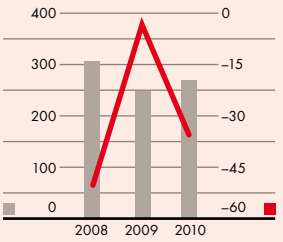
INTÄKTER

268

RÖRELSERESULTAT –35

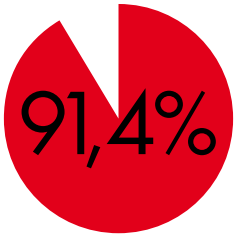
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT –35

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Cervera är en återförsäljare av kvalitetsprodukter med fokus på köket och matplatsen. I Cervera ingår 58 hel- eller delägda butiker och 22 franchisebutiker.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



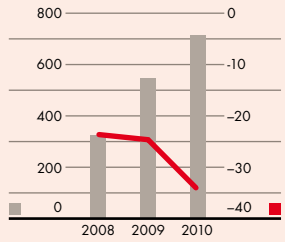
2010 I SIFFROR, MKR

INTÄKTER

707

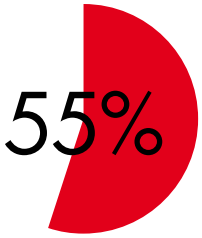
RÖRELSERESULTAT	–33
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT	–33

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



inkClub bedriver e-handelsförsäljning av prisvärda förbruknings-artiklar i 15 europeiska länder. Kärnområdet är bläckpatroner och andra skrivartillbehör, men inkClub bedriver också e-handel med glödlampor, batterier, dammsugarpåsar och skönhets-produkter.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



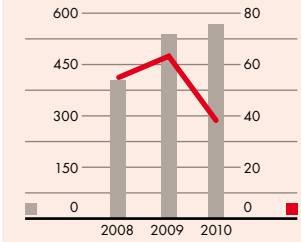
2010 I SIFFROR, MKR

INTÄKTER

497

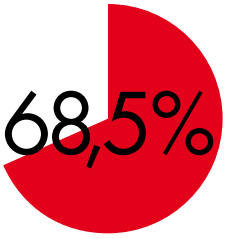
RÖRELSERESULTAT	38
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT	–2

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



Hemtex är en hemtextilkedja med verksamhet i Sverige och Finland. Hemtex erbjuder textila produkter för hemmets samtliga rum. Antalet butiker uppgår till 179, varav 159 drivs i egen regi och 20 av fran-chisetagare.

HAKON INVESTS ÄGARANDEL



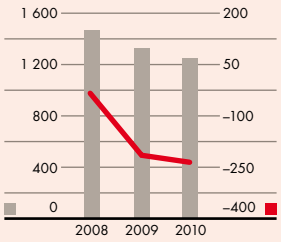
2010 I SIFFROR, MKR

INTÄKTER

1 081

RÖRELSERESULTAT	–233
BIDRAG TILL HAKON INVESTS RÖRELSERESULTAT	–233

INTÄKTER OCH RESULTAT, MSEK



MED SIKTET INSTÄLLT PÅ FÖRBÄTTRAD LÖNSAMHET

2010 är inget glädjens år för Hakon Invest. Året har inneburit flera utmaningar och med facit i hand kan vi konstatera att vi inte har nått hela vägen fram. Även om delar av våra innehav har överraskat positivt och förbättrat sig jämfört med föregående år, är den samlade bilden av årets prestation en besvikelse. För 2011 har vi siktet inställt på en förbättrad lönsamhet.

Utvecklingen i Hakon Invests innehav under verksamhetsåret 2010 är till stora delar en besvikelse. Vi har under året rapporterat en förhållandevis stark omsättningsutveckling i innehaven medan vår inriktning vad gäller aktiviteter på kostnadssidan inte fullt ut har infriats. Finanskrisen och lågkonjunkturens snabba framfart under hösten 2009 skapade en hälsosam medvetenhet kring behovet av att se över verksamheten, kostnader samt kapitalbindning. Den förhållandevis snabba återhämtningen i det finansiella systemet och dess positiva påverkan på konsumenternas köpbeteende har skapat ett med facit i hand för stort fokus såväl i organisationen som i bolagen på tillväxt och expansion på bekostnad av lönsamhet.

MARKNADEN 2010

Den starka ekonomiska återhämtningen i Sverige under första halvåret av 2010 har haft en positiv inverkan på detaljhandeln, medan det andra halvåret visade en mer avmattande takt för dagligvaruhandeln. Under 2010 ökade den totala detaljhandeln mätt i löpande priser med 3,7 procent vilket motsvarade en volymökning på 3,3 procent. Under 2010 har sällanköpshandeln i sin helhet drivit upp tillväxten i detaljhandeln till 5,6 procent, medan dagligvaruhandeln rapporterade en svag ökning, 0,5 procent, jämfört med året innan.

Detaljhandeln i övriga nordiska länder visar, precis som i Sverige, på en tillväxt efter den nedgång som den ekonomiska krisen förorsakade under 2009. Undantaget är Danmark där detaljhandeln rapporterade en mindre nedgång när 2010 summerades. Det är glädjande att se att de baltiska länderna som drabbades hårdast av den finansiella krisen nu har börjat se ett positivt trendbrott i volymer, även om det än så länge är på en blygsam nivå.

ICA-KONCERNEN – ÖMSOM VIN ÖMSOM VATTEN

ICA-koncernen som helhet rapporterade ett bättre 2010 än 2009. ICA Sverige och Rimi Baltic flyttade fram sina positioner under året, medan ICA Norge visade en fortsatt negativ utveckling som kraftigt avvek från vår förväntan. Resultatet i affärsområdet ICA Fastigheter var oförändrat under året. I ICA Banken minskade resultatet till följd av ett lägre räntenetto. ICA Sverige redovisade sitt bästa år någonsin och ökade rörelseresultatet med 18,5 procent medan försäljningen förbättrades med 2,7 procent, vilket är imponerande. Marginalförbättringen i verksamheten är en konsekvens av en ökad volym och förbättrad bruttomarginal hänförlig till egna märkesvaror, ICA Special samt en mer effektiv logistik. ICA Sverige bibehåller sin marknadsposition och samtliga fyra butiksformat ökade omsättningen i jämförbara enheter.

Givet det fortsatt svaga ekonomiska klimatet i Baltikum är det glädjande att se att Rimi Baltic, trots att försäljningen viker med 16 procent under året, nästan är tillbaka på en lönsamhet på årstakt. Det är tydligt att bolaget har varit framgångsrikt i att anpassa kostnadsnivån till rådande marknadsvolymer.

ICA Norge är en stor besvikelse och vår tidigare förhoppning om att få se en vändning med minskade förluster under 2010 infriades inte. ICA Norge har under ett antal år varit en stor utmaning för ICA och Hakon Invest. Det fortsatt svaga resultatet föranleder en grundlig översyn av verksamheten och den strategiska planen. En ljuspunkt är dock att de Rimi-butiker som hittills har omprofilerats till det nya butikskonceptet ökade försäljningen med i genomsnitt 5,8 procent jämfört med föregående år. ICA Norge har, utöver en belastning på resultatet avseende återförd uppskjuten skatt, påverkats kraftigt negativt av en under våren 2010 tilltagande priskonkurrens i marknaden. Priskonkurrensen har intensifierats under hösten 2010. Vi kan konstatera att vi haft en för stark tilltro till en snar vändning i Norge.

PORTFÖLJBOLAG I TILLVÄXT OCH STRUKTUROMVANDLING

Hakon Invests strategi att bygga en portfölj av detaljhandelsföretag vid sidan av det eviga innehavet i ICA ligger fast. Portföljen består i dagsläget av sex innehav, varav tre är bolag som befinner sig i en omstruktureringsprocess och fortfarande är olönsamma, och där tre bolag är lönsamma och är i tillväxtfasen. Då antalet potentiella investeringar var begränsade under 2010 och då de befintliga innehaven kräver ett fortsatt stort åtagande, både finansiellt och tidsmässigt, har inga nya investeringar genomförts under året. Hakon Invest ökade 2010 sin ägarandel i inkClub från 50 procent till 55 procent. Hakon Invest har som aktiv ägare påbörjat ett omfattande arbete för att förbättra och effektivisera ägarstyrning samt kontroll och uppföljning av innehaven. Arbetet kommer att fortgå under 2011.

Samtliga portföljbolag, undantaget Hemtex, rapporterar en omsättningstillväxt samt jämförbar försäljningsökning under året även om utvecklingen i det fjärde kvartalet var något mer modest. Omsättningstillväxten i bolagen är ett resultat av det fokus som har lagts på expansion och tillväxtfrämjande åtgärder under 2010. Sammantaget är tyvärr kostnaderna i bolagen på en fortsatt för hög nivå. Med det sagt är det glädjande att se att det

under 2009 initierade kostnadsbesparingsprogrammet i Forma har gett resultat och att bolaget når ett väsentligt förbättrat resultat under 2010. Vidare ser vi att Cervera under det andra halvåret 2010 har haft en positiv utveckling såväl vad gäller försäljning som lönsamhet.

FRÅN BLÄCK, VIA USB-MINNEN TILL HANDDUKAR

Det har under året varit en omfattande aktivitet i portföljbolagen. Under året har inkClub förvärvat 112Ink och Beauty Planet samt lanserat ett antal nyuppstartade verksamheter för att utnyttja stordriftsfördelar i bolagets CRM-plattform. Bolagets fokus på förvärv och expansion har i det korta perspektivet resulterat i ett försämrat resultat. Hemma har etablerat åtta butiker under året vilket motsvarar en nästan fördubbling av antalet egenägda butiker. Den kraftiga expansionen i kombination med en konkurrensutsatt marknad har påverkat resultatet negativt. Bolaget lanserade under 2010 ett utökat servicekoncept som i korthet innebär att bolaget självt tar ansvar för leverans och installation av köpt produkt. Initialt har servicefunktionen skapat kostnader och investeringar. I Cervera har integrationen av de under 2009 förvärvade Duka-butikerna fortgått. Ett omfattande arbete har gjorts på att skapa ett tydligare och mer koncentrerat sortiment samt på att förbättra produktmixen och därmed startmarginalerna. Det är glädjande att se att arbetet har gett resultat och att åtgärderna biter. Forma har sett en förbättrad annonsmarknad under året, primärt i Sverige. Detta tillsammans med effekter av det genomförda kostnadsbesparingsprogrammet har väsentligt förbättrat resultatet i Forma. Icakuriren, Icanyheter samt Hus&Hem bidrar samtliga till en ökad lönsamhet. Kjell & Company har liksom Hemma expanderat väsentligt under året. För att kunna möjliggöra för en fortsatt tillväxt har bolaget stärkt organisationen med ökade centrala kostnader till följd. Resultatet är oförändrat jämfört med föregående år. Utvecklingen i Hemtex är en besvikelse och långt under vår förväntan. Det tar längre tid än vår ursprungliga bedömning att vända den nedåtgående trenden och det kommer att krävas ett hårt arbete att genomföra nödvändiga åtgäder. Ett omfattande åtgärdsprogram för att förtydliga kunderbjudandet både vad gäller sortiment, kommunikation och butik har genomförts, samtidigt som en effektivisering av varuflödet påbörjats.

HEMTEX NYEMISSION

Enligt tidigare kommunikation uppfyller inte Hemtex lånevillkoren och som ett led i att stärka bolagets finansiella ställning kommer en företrädesemission till befintliga ägare uppgående till cirka 325 Mkr att genomföras under våren 2011. Hakon Invest har förbundit sig att teckna sin ägarandel uppgående till 68,5 procent av aktiekapitalet i Hemtex.

C-AKTIEN

ICA-handlarnas Förbund kommunicerade den 9 december 2010 sin avsikt att konvertera hela sitt innehav i icke-utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Konverteringen innebär att Hakon Invest från och med verksamhetsåret 2016 enbart kommer att ha en utdelningsberättigad stamaktie och att utdelningen från 2016 kommer att fördelas på drygt 50 procent fler aktier. Kommunikationen var i linje med den information som förmedlades 2005 då Hakon Invest noterades på Stockholmsbörsen. Konverteringen påverkar befintliga aktieägare från 2016 samtidigt som aktiestrukturen på sikt blir mer transparent och likvärdig övriga bolag som är noterade på börsen. Vår bedömning är att verksamheten inom fem år ska ha vuxit in i en fortsatt attraktiv utdelning för samtliga aktier.

UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER

En viktig utmaning, men också en möjlighet, är att fortsätta förbättra kostnadsnivån i innehaven. Från ett fokus på tillväxt återstår nu att bevisa att vi på sikt kan nå en acceptabel lönsamhet. I det korta perspektivet prioriterar vi således lönsamhet före tillväxt. En central parameter i att stärka lönsamheten i Hakon Invest består i att få till stånd en grundlig översyn av verksamheten och den strategiska planen i ICA Norge. Betänkt den svaga utvecklingen i ICA Norge under andra halvåret 2010 framstår behovet av ytterligare åtgärder än tydligare.

UTSIKTER FÖR 2011

Utsikterna för 2011 ser fortsatt ganska ljusa ut även om stigande råvarupriser, råvarubrist och ökad efterfrågan på de stora tillväxtmarknaderna dock kan slå negativt mot handeln i form av stigande inköpspriser. Vi måste också vara förberedda på att höjda räntor eller en ökad sparkvot kan komma att påverka konsumentens faktiska konsumtionsutrymme negativt under 2011. HUI, Handelns Utredningsinstituts, prognos för 2011 är att detaljhandeln i Sverige ska öka med 3,5 procent i löpande priser och med 3,0 procent under 2012, vilket för dagligvaruhandeln specifikt innebär en förväntning om ett bättre 2011 än 2010.

Även om vi primärt prioriterar lönsamhet före tillväxt så har vi en stark ekonomisk ställning som gör att vi har möjligheten att flytta fram våra positioner om intressanta och attraktiva propåer skulle ges. Det är också vår målsättning att fortsätta erbjuda aktieägare i Hakon Invest en god direktavkastning. För 2010 föreslår styrelsen att 6,00 kronor per stamaktie delas ut, vilket motsvarar 82,2 procent av moderbolagets nettoresultat.

Sammantaget är jag försiktigt optimistisk vad gäller marknadsutvecklingen under 2011 och känner en stark tilltro till att vi ska kunna nå ett förbättrat resultat 2011.

CLAES-GÖRAN SYLVÉN
VD

FRÅN AFFÄRSIDÉ TILL HANDLING

AFFÄRSIDÉ

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

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.

VISION

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

STRATEGIER

BALANSERAD PORTFÖLJUPPBYGGNAD

Hakon Invest arbetar långsiktigt med att expandera investeringsportföljen, dels genom nyinvesteringar, dels genom 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. Hakon Invest investerar i företag med tydliga koncept och etablerade verksamheter, vilket håller ner risknivån.

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.

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. Hakon Invest vill ha intressegemenskap med entreprenörerna i portföljbolagen och ser det som en fördel om tidigare ägare är kvar i någon form, men är inte främmande för ett 100-procentigt ägande.

MÅL INOM HAKON INVEST-KONCERNEN

Uppsatta mål inom Hakon Invest-koncernen innefattar operativa och finansiella mål för Hakon Invest samt för ICA AB.

OPERATIVA MÅL HAKON INVEST

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

OPERATIVA MÅL ICA

- Marknadsledande position i de länder där ICA AB finns representerat
- Långsiktigt öka omsättningen snabbare än vad totalmarknaderna ökar på respektive delmarknad

FINANSIELLA MÅL HAKON INVEST

- Dela ut minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget
- Eftersträva en soliditet för koncernen som över tid överstiger 70 procent
- I varje enskilt innehav ska den genomsnittliga totalavkastningen på Hakon Invests investerade kapital uppgå till minst 15 procent under innehavsperioden
- Genomsnittlig avkastning om minst KPI plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder inom finansförvaltningen

FINANSIELLA MÅL ICA

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

ETT FÖRETAG MED ANOR

I ett strikt juridiskt perspektiv är Hakon Invests historia inte mer än drygt tio år då ICA Förbundet Invest bildades år 2000. I praktiken går bolagets historia ända tillbaka till första världskriget då Hakon Swenson lade grunden till dagens ICA-koncern.

Namnet Hakon Invest, som antogs på företagets bolagsstämma 2005, kommer från Hakon Swenson, som 1917 startade grossistfirman AB Hakon Swenson (Hakonbolaget), som är ursprunget till dagens ICA AB.

Hakon Swensons idé var att enskilda handlare med egna butiker kunde gå samman i inköpscentraler för att uppnå stordriftsfördelar genom gemensamma inköp, butiksetableringar och marknadsföring. Genom delägande i Hakonbolaget skulle de enskilda handlarna bli ekonomiskt solidariska med varandra, samtidigt som varje handlare var självständig när det gällde driften av den egna butiken. Hakon Swensons mål var att samarbetande inköpscentraler med handlarinflytande skulle täcka hela Sverige. År 1938 bildades Inköpscentralernas AB ICA, som 1972 bytte namn till ICA AB.

ICA-HANDLARNAS FÖRBUND BILDAS

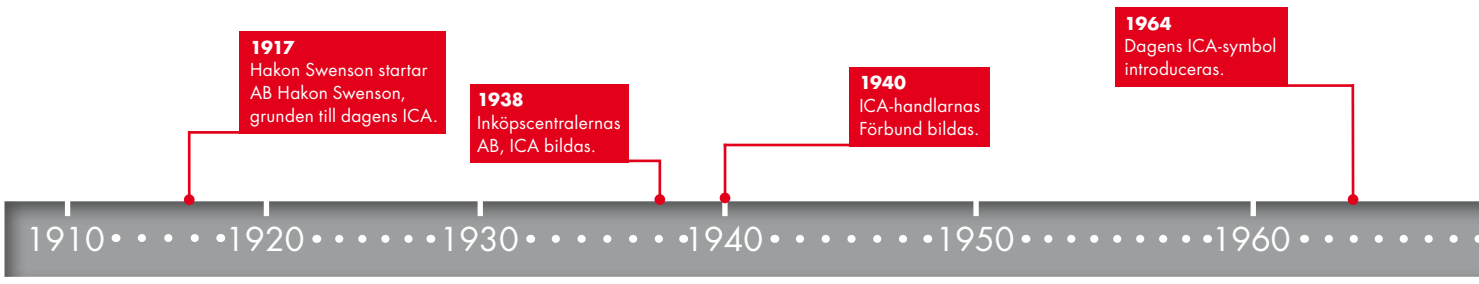
År 1940 bildades ICA-handlarnas Förbund, den ideella medlemsorganisationen för Sveriges ICA-handlare. Genom en organisationsförändring 1972 blev Förbundet huvudägare i ICA AB med cirka 60 procent av kapitalet och omkring 70 procent av rösterna.

ICA-handlarnas Förbunds främsta uppgift var, och är fortfarande, att utöva ägarinflytande i ICA AB och därigenom långsiktigt säkra företagets utveckling genom att ICA-idén vidareutvecklas.

HAKON SWENSON – ENTREPRENÖREN SOM SKAPADE ICA

• Hakon Swenson var son till en kyrkoherde och började 1898, då 15 år gammal, som springpojke hos en handlare i Västerås. Han följde sedan med handelsmannen då denne år 1900 köpte grossistfirman Manne Tössberg. År 1908 blev Hakon Swenson kontorschef och drivande kraft i den firman. Swenson såg att de enskilda småhandlarna ofta hade det ekonomiskt pressat, inte minst på grund av den hårdnande konkurrensen från KF. Han ville utveckla ett närmare samarbete där handlare kunde göra gemensamma inköp och få samma rabatter som kooperationen.

År 1917 startade han grossistfirman AB Hakon Swenson (Hakonbolaget) i Västerås. Samtidigt erbjöd han detaljhandlare att bli delägare i företaget. Tanken var att på ett praktiskt sätt förena idén om självständiga köpmän med behovet av fasta samarbetsformer mellan köpmännen och partihandeln. Swenson var VD i företaget till 1949.



ICA-idén definieras som ”Enskilda handlares frivilliga samverkan mellan sin delhet (butiken) och helheten (ICA-koncernen)”. Detta innebär att det är lokala företagare som driver sin egen butik, men samtidigt inser att samverkan förbättrar möjligheten att uppnå kort- och långsiktig lönsamhet för både butikerna och ICA AB. Därigenom kombineras mångfald och lokal anpassning med storskalighet och effektivitet. Med ICA-handlarnas Förbund som huvudägare har ICA AB utvecklats till ett av norra Europas ledande detaljhandelsföretag för dagligvaror.

År 1992 förvärvade ICA AB en minoritetspost i norska Hagen Gruppen, det bolag som vid den tidpunkten ägde och drev Rimi-butiker i Norge. Vid årsskiftet 1998/1999 förvärvade ICA AB återstående aktier i bolaget från Stein Erik Hagens familjebolag Canica AS. Betalning gjordes med nyemitterade aktier i ICA AB, vilket gjorde att Canica blev delägare i ICA AB.

Under 1999 inledde ICA-handlarnas Förbund och den nederländska dagligvarukoncernen Ahold diskussioner om

Ett viktigt steg för ICA:s verksamhet var lanseringen av kyl- och fryslastbilen. Den här bilden är från 1950-talet.

Invigningen av K.E. Ingelssons ICA-butik 1969. Handlaren själv står bakom disken.

ICA-IDÉN

- Idén om egna företagare i samverkan föddes redan 1917. Idén är enkel: att kombinera mångfald och lokal anpassning med storskalighet och effektivitet. Idén är framgångsrik. Fria handlare som samverkar har bidragit till att ICA kunnat bygga upp ett stort kundförtroende, god lönsamhet och en ledande position på den svenska marknaden. ICA-modellen ger närhet till kunderna och en samlad styrka för handlarna. Modellen innebär ett tydligt erbjudande, som anpassas efter lokala förutsättningar, under ett gemensamt varumärke.

1972
- Inköpscentralernas AB ICA byter namn till ICA AB.
- ICA-handlarnas Förbund blir huvudägare i ICA AB.

1992
ICA AB förvärvar en minoritetspost i norska Hagen Gruppen, som namnändras till Hakon Gruppen AS.

Årsskiftet 1998/1999
Återstående aktier i Hakon Gruppen AS förvärvas från Canica AS.

1999
- ICA-handlarnas Förbund förvärvar ICA Förlaget.
- ICA-handlarnas Förbund och Ahold inleder diskussioner om ägandet i ICA AB.

1970 • 1980 • 1990 • 2000

Den 8 december 2005 introducerades Hakon Invest på Stockholmsbörsen. Här ses OMX AB dåvarande VD och koncernchef Magnus Böcker och Hakon Invests VD Claes-Göran Sylvén.

ägandet i ICA AB. Inför den stora ägarförändringen i ICA AB bildade ICA-handlarnas Förbund ett investmentbolag med namnet ICA Förbundet Invest AB. Bolaget fick i uppdrag att utöva en aktiv ägarroll i ICA AB samt stärka och utveckla ICA-idén.

ICA-SYMBOLEN

• Tankar om en gemensam symbol för ICA-handlarna, och därmed möjligheter till gemensam marknadsföring, väcktes redan i slutet av 1930-talet. Det tog dock ytterligare drygt 30 år innan ICA-logotypen blev verklighet. Under den tredje januariveckan 1964 sattes den nya ICA-logotypen upp på landets samtliga över 8 000 ICA-butiker.

Mognadstiden var lång, men slagkraften stor, när beslutet från 1939 väl realiserades. En ny enhetlig symbol var ”ett sätt att skaka om konkurrenterna”, som ICA-direktören Gustaf Kollberg uttryckte det. Den nya ICA-symbolen ledde också till att konsumentkooperationen omedelbart tillsatte en kommitté med uppdrag att föreslå en ny konsumsymbol. Resultatet blev oändlighetsmärket som introducerades fyra år senare, 1968.

NY ÄGARBILD I ICA AB

Diskussionerna mellan ICA-handlarnas Förbund och Ahold resulterade i att Ahold år 2000 gick in som ägare i ICA AB. Efter transaktionen blev ICA AB ett joint venture-bolag som gemensamt kontrollerades av Ahold, ICA Förbundet Invest AB samt Canica AS.

Under våren 2005 beslutades om en börsnotering av ICA Förbundet Invest AB, som då ändrade namn till Hakon Invest. Samtidigt beslutades att Hakon Invests verksamhet skulle breddas och få en delvis ny inriktning. I december 2005 noterades Hakon Invest-aktien på Stockholmsbörsen.

HAKON INVEST I DAG

Hakon Invests uppdrag är att med ägandet i ICA AB som grund bedriva aktiv och långsiktig investeringsverksamhet med fokus på handelsinriktade företag i Norden och Baltikum. Sedan 2005 har Hakon Invest successivt byggt upp en väldiversifierad handelsinriktad bolagsportfölj som, utöver det 40-procentiga innehavet i ICA, består av sex innehav.

2000
Hakon Invest bildas under namnet ICA Förbundet Invest AB. Ahold går in som ägare i ICA AB.

2004
- Canica säljer sitt innehav i ICA AB till Ahold, som säljer hälften av aktierna till ICA Förbundet Invest AB.
- ICA Förlaget byter namn till Forma Publishing Group.

2005
Hakon Invest-aktien noteras på Stockholmsbörsen. Bolaget byter namn från ICA Förbundet Invest AB till Hakon Invest AB och verksamheten breddas.

2000 • 2005 • • • • •

PARTNERSKAP I STÄLLET FÖR BÖRSEN

Diskussionerna mellan ICA-handlarnas Förbund och Ahold om ägandet i ICA AB ledde till att planerna på en börsnotering av ICA AB avbröts och att Ahold år 2000 gick in som delägare i ICA. Det var den dittills största ägarförändringen i ICA:s historia.

Bakgrunden till planerna på ägarförändring var att ICA-handlarna och ICA-handlarnas Förbund, i takt med att storleken och värdet på ICA-koncernen växte, behövde bredda ägandet i ICA AB. Det var viktigt både för att få en bra finansiering och för att motverka de risker som ligger i ett helt slutet ägande. Ett alternativ var börsnotering, vilket också var en tanke i slutet av 1990-talet. Ett annat alternativ var att sprida ägandet till en eller flera partners som också kan tillföra kunskap och andra resurser. Ahold var en partner som passade ICA bra ur många aspekter, bland annat genom sin inriktning att inte försöka detaljstyra sina partners utan i stället dra nytta av deras lokala marknadskunnande. Både ICA och Ahold har som affärsidé att vara lokalt anpassade samtidigt som de ska fungera i stora nätverk med olika butikskoncept. Dessutom har företagen samma grundinställning i viktiga delar som rör konsument- och kvalitetsfrågor.

Inför den stora ägarförändringen i ICA AB bildade ICA-handlarnas Förbund ett investmentbolag som fick namnet ICA Förbundet Invest AB. Bolaget fick i uppdrag att utöva en aktiv ägarroll i ICA AB samt stärka och utveckla ICA-idén. Det var detta bolag som 2005 bytte namn till Hakon Invest AB.

Efter Aholds inträde som delägare i ICA-koncernen, ägdes ICA-koncernen till 50 procent av Ahold, till 30 procent av ICA Förbundet Invest AB och till 20 procent av Canica AS.

Handskakning i december 1999 när affären mellan ICA-Förbundet, Ahold och Canica var klar. Från vänster Jan Andreae, (då ansvarig för Aholds Europaverksamhet), Stein Erik Hagen, (då vice ordförande i ICA AB), Roland Fahlin (då VD för ICA-handlarnas Förbund och ordförande i ICA AB), samt Cees van der Hoeven (då koncernchef för Ahold).

Som en följd av ägarförändringen i ICA AB upprättades år 2000 ett aktieägaravtal mellan ICA Förbundet Invest, Ahold och Canica. Avtalet, som löper till utgången av år 2040, innehåller bland annat tydliga regler för när och hur eventuella förändringar i någon av parternas ägande kan ske. Enligt avtalet har parterna, så länge deras vardera ägande uppgår till mellan 30 och 70 procent, lika stort inflytande i ICA AB. I oktober 2004 sålde Canica sin 20-procentiga andel av aktierna i ICA AB till Ahold, som därefter sålde hälften av dessa aktier till ICA Förbundet Invest AB. Aktieägaravtalet från år 2000 gäller ännu.

2006
Hakon Invest förvärvar 50 procent av aktierna i Kjell & Company, 48 procent av aktierna i Hemma och 45 procent av aktierna i Cervera.

2007
- Hakon Invest blir majoritetsägare i Hemma.
- Hakon Invest förvärvar 50 procent av aktierna i inkClub.

2008
Hakon Invest förvärvar 26,4 procent av aktierna i Hemtex.

2009
Hakon Invest ökar genom bud och förvärv på marknaden successivt ägarandelen i Hemtex till 68,5 procent.

2010
Hakon Invest förvärvar ytterligare 5 procent av aktierna i inkClub till 55 procent.

2010

STARKA EKONOMIER GAV SKJUTS ÅT DETALJHANDELN

Återhämtningen i de nordiska ländernas ekonomier bidrog till starkare detaljhandelsmarknader under 2010. Även i de baltiska länderna, som drabbades mycket hårt av den ekonomiska krisen, har utvecklingen börjat vända uppåt, om än i blygsam takt.

Den starka återhämtningen i svensk ekonomi under 2010 hade en positiv inverkan på detaljhandelsbranschens utveckling under året, även om utvecklingen på dagligvarumarknaden mattades av under andra halvåret.

Den totala detaljhandeln i Sverige mätt i löpande priser ökade under 2010 med 3,7 procent, vilket motsvarar en volymökning på 3,3 procent. 2010 är därmed det tredje året i rad med en tillväxt på över tre procent för den svenska detaljhandelsbranschen.

En stark utveckling primärt för sällanköpshandeln, medan dagligvaruhandeln rapporterade en svag ökning jämfört med 2009, summerar 2010. Till skillnad från dagligvaruhandeln var sällanköpshandelns ökning i volym kraftigare än den mätt i löpande priser.

ÅTERHÄMTNING I SVENSK EKONOMI

Återhämtningen i svensk ekonomi blev kraftig under 2010 och BNP växte med 5,5 procent, lett av stark tillväxt i exportindustrin och ökad investeringsvilja bland svenska företag. En snabbare återhämtning än väntat i den globala ekonomin och bättre fart på världshandeln gynnade svensk exportindustri. Ökad inhemsk efterfrågan, driven av ökad disponibel inkomst hos många svenska hushåll, bidrog också till återhämtningen.

Den svenska kronan stärktes under 2010 mot den amerikanska dollarn och euron.

En bidragande faktor till det attraktiva handelsklimatet i Sverige under 2010 var de svenska hushållens ökade köpkraft till följd av genomförda stimulansåtgärder såsom skattesänkningar, och historiskt låga räntenivåer.

Den låga räntan och en allt starkare tilltro till den egna och landets ekonomi har skapat ett utrymme hos hushållen att öka konsumtionen, inte bara till det allra nödvändigaste utan även till sådant som sätter lite guldkant på tillvaron.

STORA SKILLNADER I SVERIGE

De olika delarna av detaljhandelsbranschen i Sverige uppvisade stora skillnader i utveckling under 2010. Sällanköpshandeln uppvisade en volymtillväxt på 5,6 procent under 2010 medan dagligvaruhandeln visade ett mindre volymplus på 0,5 procent. Hemelektronik, möbler, sko- samt sport- och fritidshandel uppvisade en stark volymtillväxt under 2010. På förlorarsidan återfanns guldsmeds-, färg- och bokhandeln.

Året avslutades starkt med rekord för julhandeln för 15:e året i rad. Omsättningen i december, som har stor betydelse för den totala detaljhandelsutvecklingen, uppgick till 64,8 miljarder kronor. Sporthandeln blev december månads vinnare med en ökning på 12 procent. Ett vintrigt väder omfördelade sannolikt hushållens resurser till sport- och fritidshandeln från andra delar av detaljhandeln.

Den totala detaljhandeln uppgick 2010 till 617 miljarder kronor, motsvarande en tillväxt på 3,7 procent, jämfört med 3,6 procent under 2009. Rensat för pris- och kalendereffekter var ökningen 3,3 procent (2,8). Försäljningen inom dagligvaruhandeln uppgick 2010 till 277 miljarder kronor, en ökning med 2,2 procent jämfört med föregående år.

UTVECKLING I ÖVRIGA NORDEN & BALTIKUM

Under 2010 skedde en återhämtning i de nordiska ländernas ekonomier efter nedgången under den ekonomiska krisen. Även i de baltiska länderna, som drabbades hårt i den ekonomiska nedgången 2009, har utvecklingen vänt upp, om än på en blygsam nivå.

De nordiska länderna har gått stärkta ur den ekonomiska krisen och det är endast de så kallade tillväxtmarknaderna med Kina, Indien och Brasilien i spetsen som har en snabbare tillväxt. Ett liknande mönster kan skönjas när det gäller detaljhandelsutvecklingen i Europa. Detaljhandeln i Norden har en högre tillväxt än övriga länder inom EU.

Under 2010 lyckades detaljhandelsbranschen i de nordiska länderna vända upp från den nedgång som den ekonomiska krisen förorsakade under föregående år. Undantaget är Danmark där detaljhandeln rapporterade en mindre nedgång för 2010. I Norge och Finland syntes den ekonomiska återhämtningen i växande detaljhandelsmarknader.

NORGE

Trots att lågkonjunkturen har varit mindre kännbar i Norge än i övriga nordiska länder, har de norska hushållen varit fortsatt återhållsamma med att konsumera och sparkvoten har varit fortsatt hög. Återhållsamheten ser ut att börja släppa tack vare starkare förtroende för landets ekonomi tillsammans med låg inflation och låga räntor. Det talar för en återhämtning i konsumtionen.

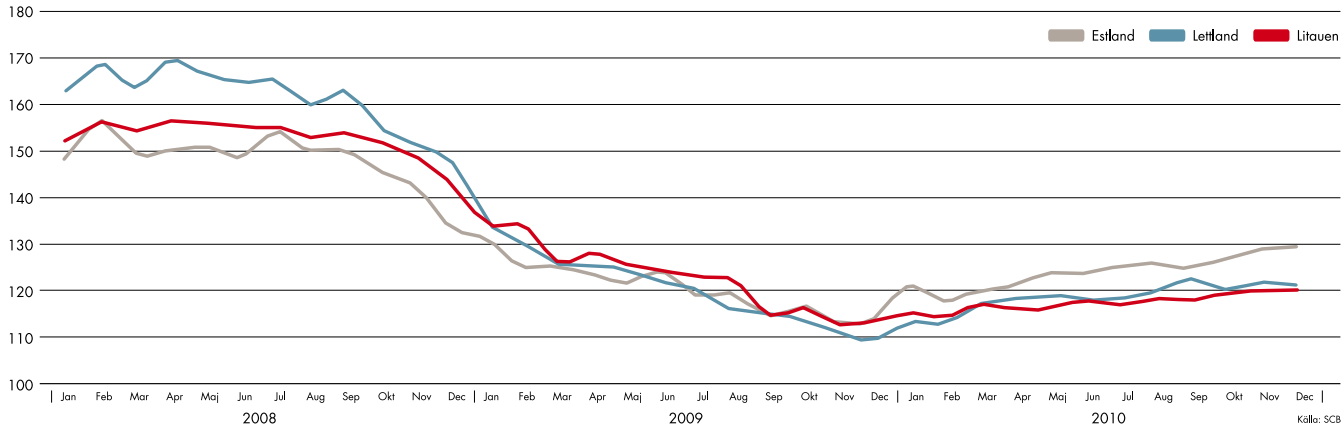
Sammantaget ökade den norska detaljhandeln med drygt två procent under 2010. Utvecklingen var dock volatil under året med stora månatliga variationer i volymutvecklingen.

DANMARK

Efter den kraftiga nedgången i spåren av den globala ekonomiska krisen har Danmarks ekonomi sakta men säkert börjat växa igen och den inhemska efterfrågan har börjat återhämtas. Den privata konsumtionen har börjat vända uppåt efter skatte- och räntesänkningar, även om

DETALJHANDELNS UTVECKLING I BALTIKUM

År 2005 = 100 säsongsrensade priser



en stramare finanspolitik, ökad sparkvot och en lugnare bomarknad är återhållande faktorer framöver.

Dansk detaljhandel är sedan en tid inne i en period av kräftgång. Detaljhandelns sammantagna utveckling under 2010 var väsentligt bättre än under 2009, men uppvisade ändå sammantaget en nedgång i volym under året. Ett antal faktorer talar för att det kan dröja innan det blir ordentlig fart på detaljhandelstillväxten i Danmark.

Förutom en ganska beskedlig löneutveckling som inte stärker hushållens disponibla inkomster i någon högre grad har regeringen för avsikt att införa betydande ekonomiska åtstramningar i form av bromsad uppräkning av pensioner och andra transfereringar samt slopande av vissa tidigare planerade skattesänkningar.

FINLAND

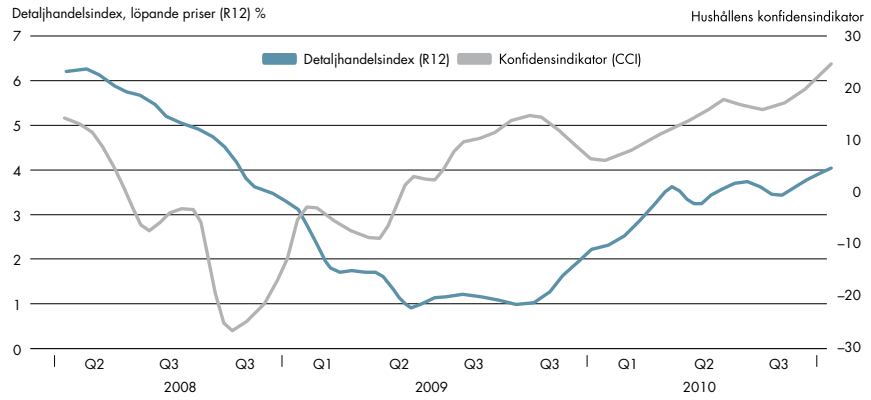
Finlands ekonomi, som drabbades hårt av den globala krisen, förbättrades under 2010. I takt med landets starkare ekonomi, låga räntor och hushållens ökade disponibla inkomster under året ökade de finska konsumenternas vilja att spendera, vilket visade sig genom att detaljhandelns vändning uppåt under 2010 var bred och omfattade de flesta branscher. Finsk detaljhandel ökade enligt Statistikcentralen med 3,8 procent under året.

BALTIKUM

De baltiska länderna tillhör de länder i Europa som påverkades mest av den ekonomiska krisen 2009. Från en period några år bakåt i tiden med ekonomier som gick på högvarv och rentav visade överhettningstendenser blev det tvärstopp när den ekonomiska krisen satte in.

DETALJHANDELSUTVECKLINGEN OCH KONSUMENTFÖRTROENDE

12 månaders utveckling, aktuella priser %



Det som därefter följde var att BNP i de tre länderna rasade med tvåsiffriga procenttal.

Denna helomvändning drabbade inte minst detaljhandeln som påverkades när hushållen fick revidera sin hushållsbudget och styra om sina köp till det mest nödvändiga. Mot slutet av året kunde en ljusning börja skönjas, som i ett första skede innebar att den negativa trenden bröts och en långsam återhämtning kunde påbörjas. Det ser ut att dröja ännu en tid innan vi kan se tydliga tecken på en minskning av de höga arbetslöshetssiffrorna.

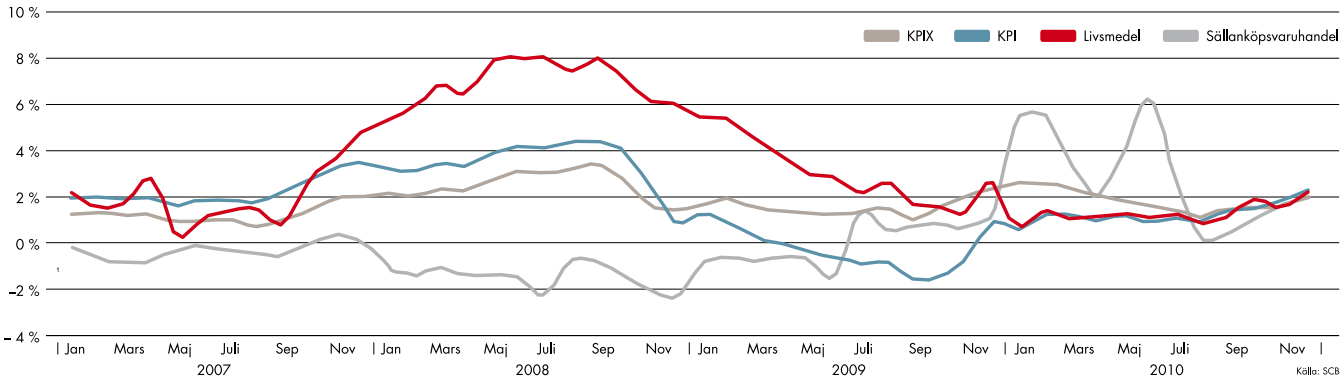
Det dystra för detaljhandeln i de baltiska länderna är att de åtgärder som sattes in för att få ländernas ekonomier att fungera normalt igen, såsom exempelvis lönesänkningar och kostnadsnedskärningar i den offentliga sektorn, i stor utsträckning drabbade hushållen. Detta i kombination med en hög arbetslöshet har satt hård press på den inhemska efterfrågan. I alla tre länder blev det en nedgång i den privata konsumtionen, om än inte alls lika kraftig som under 2009.

ESTLAND

Det största problemet för Estland, liksom för övriga baltiska länder, är den fortsatt svaga inhemska efterfrågan, som bland annat beror på att de åtgärder som vidtogs för att komma till rätta med obalanserna i landets ekonomi, har drabbat hushållen i form av lönesänkningar och skattehöjningar. Estland är inne i en obalanserad återhämtning i den mening att

PRISUTVECKLING KPI I SVERIGE, KPIX*, LIVSMEDELSHANDELN OCH SÄLLANKÖPSVARUHANDELN

*KPI rensad för räntekostnadernas utveckling



exporten är drivkraften medan inhemsk efterfrågan inte bidrar med mycket. Under den senare delen av 2010 började utvecklingen att vända uppåt och landets BNP ökade med 1,8 procent under året, att jämföra med en nedgång på 13,9 procent under 2009.

Detaljhandeln minskade med 4 procent under 2010, till följd av en svag inledning på året.

LETTLAND

I Lettland, det land i Baltikum som drabbades värst av den ekonomiska krisen, pågår en långsam ekonomisk återhämtning. BNP minskar inte i samma takt som tidigare.

Detaljhandeln i Lettland har uppvisat minskande volym ända sedan 2008, men mot slutet av 2010 kunde ett trendbrott i nedgångsfasen skönjas. Detaljhandeln sjönk med 2,2 procent under 2010, varav dagligvaruhandeln sjönk med 5,3 procent och sällanköpshandeln med 0,4 procent. Fjärde kvartalet 2010 uppvisade en positiv försäljningsutveckling med ett plus på drygt 7 procent jämfört med motsvarande kvartal föregående år. Ökningen i det fjärde kvartalet var i sin helhet hänförlig till en kraftigt ökad tillväxt för sällanköpshandeln som ökade nästan elva procent. Dagligvaruhandeln uppvisade en svag negativ tillväxt i det fjärde kvartalet.

LITAUEN

Även i Litauen hämmar den svaga inhemska efterfrågan den tillväxt som krävs för en återhämtning i ekonomin. Liksom i Estland och Lettland syns emellertid tecken på en vändning i ekonomin.

Efter den kraftfulla inbromsningen 2009 där detaljhandelsbranschens försäljning sjönk med tvåsiffriga procenttal, stabiliserades utvecklingen under 2010 och summan för helåret blev en nedgång på dryg 7 procent för detaljhandeln. Liksom i övriga baltiska länder är det sällanköpshandeln som står för tillväxten i detaljhandeln.

FRAMTIDSUTSIKTER

Statliga Konjunkturinstitutet konstaterar att Sverige uppvisar en mycket stark återhämtning efter den ekonomiska krisen. Den kraftiga återhämtningen under 2010 ska till viss del ses som en rekyl efter den stora nedgång som skedde under den ekonomiska krisen 2009. Förbättrade utsikter för den globala ekonomin och stärkt framtidssyn bland svenska företag under det fjärde kvartalet 2010 är andra bidragande faktorer. Dessutom är de svenska hushållen positiva till såväl den egna som landets ekonomi, vilket talar för att de kommer att spendera mer. Förutsättningarna är gynnsamma för såväl ökad export som ökad inhemsk efterfrågan. BNP-utvecklingen i Sverige förväntas fortsätta se en fortsatt tillväxt under 2011 och 2012, även om takten förutspås dämpas något jämfört med 2010.

De globala ekonomiska utsikterna fortsätter att förbättras. Orosmomentet med ett sviktande USA och ett avmattande Kina utgör ett potentiellt hot mot världstillväxten och då också den svenska ekonomin. Det största hotet för svensk ekonomi är dock ett trögt Europa och fortsatta statsfinansiella problem i skuldtyngda EU-länder och de spridningseffekter det kan ge, inte minst eftersom Europa är en viktig exportregion för svensk industri.

Utsikterna för svensk detaljhandel den närmaste tiden framöver ser ganska ljusa ut, även om det faktum att stigande råvarupriser, råvarubrist och ökad efterfrågan i de stora tillväxtmarknaderna kan slå negativt mot handeln i form av stigande inköpspriser. Handelns Utredningsinstitut (HUI) förutspår en stadig volymtillväxt i svensk detaljhandel på runt två procent för 2011 och 2012 respektive. En fortsatt återhämtning för svensk ekonomi i stort, minskad arbetslöshet och optimistiska hushåll väntas ge detaljhandeln ytterligare ett par år av god tillväxt. Hotet är större räntehöjningar än väntat som kan ha en dämpande effekt på hushållens privatkonsumtion. Varje höjning innebär att köpkraft omfördelas från konsumtion eller sparande till räntebetalningar, vilket har negativ påverkan på detaljhandelns tillväxt.

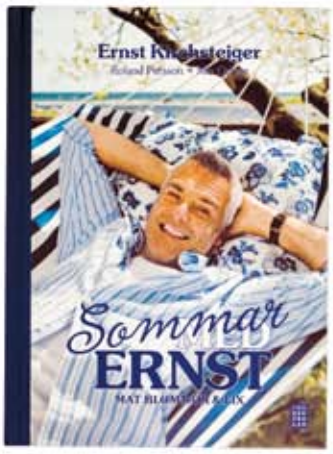
De övriga nordiska länderna, undantaget Danmark där utvecklingen har varit mer modest, väntas ha en god detaljhandelsutveckling under 2011.

Prognoser för den ekonomiska utvecklingen i Baltikum visar att det stundar bättre tider. Kraftiga minus för utvecklingen av såväl BNP som privatkonsumtion i de tre länderna väntas omvandlas till positiva tal under de närmaste åren. En sådan vändning skulle ha en positiv inverkan på detaljhandelns utveckling.

INNEHAV

Electrolux
Ultraflexner

16
Cruzer® Blade™
USB Flash Drive
SanDisk


Ernst Kirchsteiger
Sommar
ERNST

MAGENTA
INK CARTRIDGE
REPLACEMENT INK CARTRIDGE
BRO LC900M
www.inkClub.com

CYAN
INK CARTRIDGE
inkClub

YELLOW
INK CARTRIDGE
inkClub

BLACK
INK CARTRIDGE
inkClub

eco
ICA
tomat
pure
dillkaviar

ICA
eco
EKOLOGISKA PASSERADE
TOMATER
500G

FORTSATT UTMANING I NORGE

GÖRAN BLOMBERG, CFO i Hakon Invest:

– År 2010 för ICA-koncernen kan sammanfattas med orden rekordresultat i Sverige, fortsatta utmaningar i Norge och vändning i Baltikum. De främsta faktorerna bakom det förbättrade resultatet var effekterna av genomförda åtgärdsprogram, förbättring av marginalerna och bättre kostnadseffektivitet inom framför allt logistik.

Under det första halvåret var utvecklingen på den svenska dagligvarumarknaden stark, medan det saktade ner under det andra halvåret. Det är fortsatt stora utmaningar i Norge, även om ICA är på rätt väg. Vändningen för ICA Norge försvårades av att priskonkurrensen på den norska marknaden hårdnade under året.

– Den inslagna vägen är dock rätt väg att gå och konverteringen av butiker till Rimi-konceptet, som har fått ett mycket gott mottagande på marknaden, fortgår enligt plan, säger Göran Blomberg.

Kännetecknande för året är även vändningen i Baltikum.

– Vi kan glädja oss åt att det har vänt i Baltikum efter några svåra år. Ledningen har gjort ett fantastiskt arbete med att genomföra kostnadsbesparingar. På våra huvudmarknader i Baltikum, Estland och Lettland, har ICA tagit marknadsandelar under hela lågkonjunkturen. Det goda arbete som har utförts under den tuffa perioden börjar nu att få effekt och den negativa trenden har brutits, säger han.

Hur ser det ut framöver?

– Det är fortsatt fokus på vändningen av verksamheten i Norge. ICA är långsiktiga och det gäller att skapa en sund plattform för långsiktig framgång på marknaden. I Sverige gäller det att ständigt vara lyhörd för förändringar i marknaden och i kundernas beteende och preferenser, säger Göran Blomberg.

Dagligvarubranschen är kontracyklisk. I lågkonjunktur utvecklas branschen starkt och andra delar av detaljhandeln, såsom sällanköpshandel, utvecklas svagare. När konjunkturen stärks ökar sällanköpshandeln och dagligvaruhandeln går in i en fas med tillväxt ungefär i takt med inflationen. ICA-innehavet har således en balanserande effekt på Hakon Invests bolagsportfölj.

Beskriv Hakon Invest som ägare i ICA.

– Tack vare den gedigna handlarerfarenhet som finns i vår organisation kan vi snabbt reagera på förändringar i kundernas preferenser och beteenden, vilket skapar en dynamisk dialog mellan ICA och oss. Styrkan i vår ägarstyrning är att vi snabbt via handlarna får signaler om vad som händer på marknaden och vad vi bör göra, säger Göran Blomberg.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– Kärnan för att lyckas inom dagligvaruhandeln är att ha ett attraktivt kunderbjudande och ett effektivt varuflöde, vilket i sin tur leder till försäljningstillväxt. I detaljhandelsbranschen är det viktigt att alltid prioritera tillväxt, för annars passeras företaget förr eller senare av mer alerta konkurrenter. Det går inte att backa in i framtiden, summerar Göran Blomberg.

UTVECKLING I INNEHAVEN

Nyckeltal i Mkr	RESULTATRÄKNINGAR				KASSAFLÖDEN	
	Intäkter		Rörelseresultat		Från löpande verksamhet	Från investeringsverksamhet
	2010	2009	2010	2009	2010	2010
ICA-koncernen	93 860	94 651	2 924	2 713	3 188	–2 453
PORTFÖLJBOLAGEN						
Forma Publishing Group	875	870	15	–20	35	–12
Kjell & Company	644	550	23	23	26	–5
Hemma	268	249	–35	–4	–19	–5
Cervera	707	544	–33	–25	–51	–20
inkClub	497	452	38	63	31	–60
Hemtex[4]	1 081	729	–233	–120[5]	–117	–16

1) Räntebärande nettoskuld för ICA är exklusive ICA Banken.
2) Hakon Invest och Royal Ahold har ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB genom ett avtalat krav på enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.
3) Hakon Invest och övriga huvudägare har genom avtal ett gemensamt bestämmande inflytande i bolaget.

FOKUS PÅ HANDLINGSKRAFT

STEIN PETTER SKI, Chef investeringar och portföljbolag och ansvarig för Hakon Invests portföljbolag:

– 2010 har präglats av stora förändringsarbeten i våra portföljbolag, vilket har tagit både resurser och tid såväl hos Hakon Invest som hos bolagen.

De olika portföljbolagen möter olika utmaningar och marknadsförutsättningarna för bolagen skiljer sig åt. Det går dock att lyfta fram några saker som präglat året.

– Vi gick in i 2010 med stort fokus på bolagens kostnader och rörelsekapital. Under året har fokus övergått till att även handla om själva ägarstyrningen och ett större tryck på bolagen att öka handlingskraften och att leverera kvalitet. Vi har blivit mer konkreta och specifika i vår kravställning till bolagen. Vi håller på att gå igenom samtliga bolags affärs- och strategiplaner och vi ställer tydliga och hårda krav, säger Stein Petter Ski.

Hur ser det ut framöver?

– Övergripande handlar det om att förbättra bolagens resultatnivåer. Även bolagsstyrningsfrågor är i fokus. Vi ska skapa förutsättningar för att uppnå den lönsamhet som vi tror att bolagen kan uppnå. Vi arbetar nu med att öka strukturkapitalet i bolagen, i form av system, medarbetare och arbetssätt.

Enligt Stein Petter Ski är fokus nu primärt på Hakon Invests befintliga innehav och eventuella tilläggsförvärv, framför helt nya förvärv.

– Under 2010 har vi fört många diskussioner med olika aktörer om möjliga förvärv, men har varit försiktiga på grund av viss tveksamhet kring marknadsutvecklingen. Det har också genomförts få affärer på marknaden under året. Om något intressant förvärvsobjekt skulle dyka upp på vår radarskärm utvärderar vi naturligtvis det. Vi har inte dörren helt stängd, säger han.

Beskriv Hakon Invest som ägare i portföljbolagen.

– Tack vare den stora erfarenhet från detaljhandel som finns inom Hakon Invest, kan vi bidra med mycket kunskap och ett stort nätverk, säger Stein Petter Ski.

Han poängterar att ICA är mycket duktig på hantering av varuflöden, något som är nödvändigt för att lyckas inom dagligvarubranschen. Där måste rätt vara finnas på rätt plats i rätt tid. Vid hantering av färskvaror handlar det dessutom om rätt mängd.

– Den gedigna kunskap om varuflöde och varuexponering som finns inom ICA har vi stor nytta av i våra övriga portföljbolag.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– De två viktigaste faktorerna är ett tydligt kunderbjudande och varuförsörjningen, som tillsammans ska leda till lönsam tillväxt. De två faktorerna innehåller i sin tur många olika delar. Kunderbjudandet innefattar till exempel butikskoncept, sortimentsmix, marknadsföringsstrategi samt försäljningskanaler (exempelvis fysiska butiker, e-handel och postorder). Varuförsörjning inbegriper till exempel lager, logistik och kapitalomsättningshastighet, summerar Stein Petter Ski.

BALANSRÄKNINGAR			HAKON INVESTS ÄGANDE			
Tillgångar 2010	Eget kapital 2010	Räntebärande nettoskuld 2010	Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat 2010	Ägarandel	Investering	
39 703	11 913	–201 [1]	204	40% [2]	–	ICA-koncernen
						POTFÖLJBOLAGEN
586	98	237	15	100%	200	Forma Publishing Group
228	79	–43	8	50% [3]	102	Kjell & Company
353	148	85	–35	89%	151	Hemma
397	138	20	–33	91,4%	240	Cervera
184	97	6	–2	55% [3]	467	inkClub
623	138	217	–233 [6]	68,5%	927	Hemtex [4]

4) Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009.
5) 37 Mkr av rörelseresultatet avser nedskrivningar av goodwill, som inte har påverkat Hakon Invest-koncernens resultat.
6) Exklusive goodwillnedskrivning om 284 Mkr.

ICA-KONCERNEN

ICA-koncernens rörelseresultat förbättrades under året tack vare starkt resultat i Sverige och minskad förlust i Rimi Baltic. På den norska marknaden hårdnade priskonkurrensen och ICA Norges rörelseresultat försämrades.

VERKSAMHET

ICA-koncernen är ett av norra Europas ledande detaljhandelsföretag med cirka 2 200 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum. I koncernen ingår ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic och fastighetsbolaget ICA Fastigheter samt ICA Banken. ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländska Royal Ahold N.V. Enligt aktieägaravtal har Royal Ahold och Hakon Invest ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB.

Ursprunget till dagens ICA, Hakonbolaget, grundades av Hakon Swenson 1917. Sedan dess har ICA successivt utvecklats till nuvarande organisatoriska och ägarmässiga strukturer. Läs mer om ICA:s historia på sidorna 10–13.

ICA:s vision är att göra varje dag lite enklare för kunden. Visionen vägleder ICA i utvecklingen av verksamhetens olika delar. Att alltid lyssna på kundens behov och ständigt möta behoven med nya smarta lösningar är en grundbult i ICA:s sätt att göra affärer.

ICA drivs av goda affärer i tre dimensioner; kund, butik och koncern. När dessa tre dimensioner får samverka på bästa sätt skapas en positiv värdekedja. Lojala kunder leder till bättre butiker, bättre butiker leder till en starkare koncern och en stark koncern kan i sin tur återinvestera i verksamheten för ytterligare förbättringar.

ICA-koncernens verksamhet drivs enligt flera olika affärsmodeller. Gemensamt för ICA:s samtliga modeller är utgångspunkten att nöjda kunder är nyckeln till goda affärer. Ytterligare en gemensam faktor är förmågan till stark lokal förankring.

ICA utvecklar löpande sin verksamhet utifrån yttre krav och förutsättningar för att bli det ledande detaljhandelsföretaget med fokus på mat och måltider.

Kärnan i ICA-idén är att eftersträva det bästa med att vara både liten och stor genom att kombinera entreprenörskap med stordrift. Enskilda handlare går samman för att genom gemensamma inköp, butiksetableringar och gemensam marknadsföring uppnå samma stordriftsfördelar som ett kedjeföretag.

ICA ska vara ett långsiktigt, livskraftigt företag med god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett starkt samhällsengagemang. ICA:s Goda Affärer är ledstjärnan i hållbarhetsarbetet.

ICA satsar stort på prisvärda erbjudanden, såsom Billiga Veckan.

	2010	2009
Omsättning, Mkr	93 860	94 651
Rörelseresultat, Mkr	2 924	2 713
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat, Mkr	204	596
Tillväxt, %	–0,8	4,1
Rörelsemarginal, %	3,1	2,9
Bruttomarginal, %	14,4	13,9
Antal anställda	20 373	20 412

UTVECKLING 2010

ICA-koncernens nettoomsättning minskade marginellt under 2010.

Rörelseresultatet ökade med 7,8 procent till 2 924 Mkr (2 713), motsvarande en rörelsemarginal om 3,1 procent (2,9). Det blev det bästa resultatet hittills i ICA:s historia. I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar med 27 Mkr (121) och nedskrivningar av anläggningstillgångar med 39 Mkr (–9). ICA Norges resultat var en stor besvikelse, men det vägdes upp av starkt resultat i ICA Sverige och minskad förlust i Rimi Baltic.

Årets resultat uppgick till 547 Mkr (1 587), varav sammanlagda skattekostnader och återförd uppskjuten skatt belastat resultatet med 1 379 Mkr (0).

Under 2010 fortsatte ICA:s satsning på att utveckla sortimentet, både genom utveckling av det befintliga sortimentet och nya egna märkesvaror (EMV). Arbetet med att renodla sortimentet av specialvaror pågick under året.

Totalt öppnades 28 nya butiker i fem länder under året.

Konverteringen av norska butiker till det nya Rimi-konceptet fortsatte i ökad takt. 108 butiker konverterades under året och de nya Rimi-butikerna är nu 184 stycken. Butiksförnyelsen i Supermarketprofilen i de baltiska länderna genomfördes enligt plan och totalt cirka tio butiker förnyades under året.

Under 2010 sjösattes ICA Sveriges stora satsning Cura apoteket, en ny apotekskedja i anslutning till ICA-butiker.

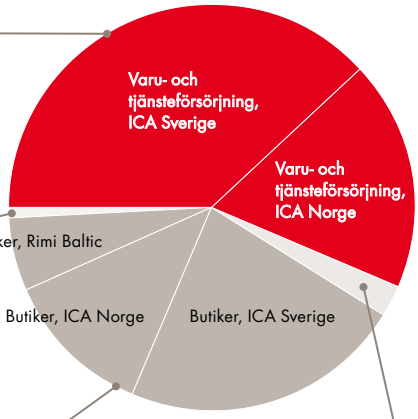
Rimi Baltic lanserade ett lojalitetskort i Litauen, vilket blev en omedelbar framgång.

Antalet utgivna bankkort ökade med 85 000. ICA Bankens produktutveckling fortsatte och sedan 2010 kan bankens kunder teckna hem- och bilförsäkringar.

ICA Fastigheter bildade tillsammans med pensionsförvaltaren Alecta ett nytt

FÖRDELNING AV ICA:S INTÄKTER 2010

ICA-koncernens intäkter kommer från fyra huvudsakliga källor; varu- och tjänsteförsörjning, butiksverksamhet, fastigheter och bankverksamhet.



VARU- OCH TJÄNSTEFÖRSÖRJNING (56,5%)

ICA köper in produkter och säljer dessa vidare, med vinstpåslag, till butikerna i Sverige och franchisebutikerna i Norge. ICA får även intäkter genom försäljning av tjänster till dessa butiker, exempelvis inom marknadskommunikation, logistik, utbildning och butiksteknik.

BANK (0,7%)

Genom ICA Banken bedriver ICA försäljning av finansiella tjänster i Sverige. Räntenetto och provisioner från banken bidrar till intjäningen. ICA Banken tillhandahåller också infrastruktur, exempelvis betalterminaler och uttagsautomater, för andra aktörer mot en avgift.

BUTIKER (40,4%)

ICA får butiksintäkter på olika sätt. I Sverige erhålls intäkterna genom royalty och/eller vinstdelning med butikerna. Intäkter kommer också från slutkunderna genom Maxi Special, det bolag som säljer hem- och fritidsartiklar i Maxi ICA Stormarknadsbutikerna.

I Norge uppkommer intäkterna dels via helägda butiker, dels genom avgifter från franchisebutiker. I slutet av 2010 ägde ICA cirka 64 procent av butikerna. I Estland, Lettland och Litauen består intäkterna av försäljning via helägda butiker.

FASTIGHETER (2,4%)

ICA AB äger många butiksfastigheter, vilket ger löpande intäkter till ICA i form av marknadsmässiga hyror från handlarna. Vid en eventuell försäljning har fastigheten ofta ökat i värde, vilket ger vinster för ICA.

FYRA AFFÄRSMODELLER I BUTIKSVERKSAMHETEN

Butikerna, som är ICA:s huvudaffär och basen för all intjäning, drivs enligt fyra affärsmodeller:

"Fria handlare i samverkan"
- Detta är ICA:s kärnmodell och den dominerar verksamheten i Sverige.

Helägda butiker i integrerad kedjedrift
- Denna modell tillämpas i Baltikum, och dominerar än så länge verksamheten i Norge.

Kombination "fria handlare"/integrerad kedjedrift
- I Maxi ICA Stormarknad drivs dagligvarudelen av fria handlare medan specialsortimentet drivs av ICA Sveriges dotterbolag Maxi Special.

Franchising
- Knappt hälften av butikerna i Norge drivs via franchising. Allt fler butiker kommer att konverteras till denna affärsmodell, eftersom den ligger nära ICA:s kärnmodell.

samägt fastighetsbolag som ska säkerställa utvecklingen av nya marknadsplatser.

FRAMTIDSUTSIKTER

I Norge fortsätter omstruktureringsarbetet och planen är att ett hundratal butiker ska konverteras till det nya Rimi-konceptet under 2011. För att möta kundernas ökade fokus på pris kommer butiksprofilerna att renodlas ytterligare mot lågprisrespektive kvalitetssegmentet.

I Sverige fortsätter etableringen av apotek och planen är att 30 nya apotek ska öppnas under 2011. För att möta en tuffare dagligvarumarknad i Sverige kommer ICA satsa på fortsatt fokus på färskvaror och prisvärda erbjudanden.

Rimi Baltic kommer att lansera lojalitetskort även i Estland och Lettland. Planerna är också att fortsätta att expandera butiksnätet i takt med att det makroekonomiska läget blir bättre.

Under 2011 är ICA Bankens mål att lansera nya sparprodukter, bank i mobilen och att öka antalet bankkortsinnehavare.

ICA Fastigheter kommer att fortsätta arbetet med att säkra utvecklingen av strategiska marknadsplatser och att utveckla det nya samägda bolaget.

ICA:S STRATEGIER, STYRKOR OCH MÅL

ICA har under åren utvecklat verksamheten utifrån yttre krav och förutsättningar. Konjunktur, miljö- och hälsofrågor är övergripande drivkrafter som styr konsumenternas val. Även branschtrender och lokala förutsättningar är viktigt för ICA att ta hänsyn till. ICAs framgång bygger på förmågan att göra varje dag lite enklare för kunden och har grunden i ett antal strategier och styrkefaktorer.

ICA-idén är en av de främsta styrkorna. Den svenska modellen med ”fria handlare i samverkan” är en grundsten i koncernen. Alla handlare och butiker har en stark lokal förankring med stort engagemang och mycket kunskap om sin marknad och sina kunder.

Tack vare ICA-koncernens goda ekonomi har ICA resurser för att göra nödvändiga investeringar och tillvarata affärsmöjligheter när de dyker upp, och är en trygghet i sämre tider. ICA:s verksamheter befinner sig i olika faser i utvecklingen, vilket ger stabilitet och god riskspridning i verksamheten. Den löpande dialogen med kunderna gör att ICA-koncernen har en snabb anpassningsförmåga, vilket omsätts både i rätt produkter och i förmåga att presentera produkterna i en inspirerande miljö.

Varumärket ICA är ännu en viktig styrkefaktor. I Sverige är ICA ett av de allra starkaste varumärkena, vilket är en stor tillgång i marknadsbearbetningen. Kundförtroendet är mycket högt i Sverige och ICA:s kunder är mer lojala än konkurrenternas kunder.

Ytterligare en styrka är ICA:s effektiva varuförsörjning. Gemensamma inköp ger mycket stora volymer, vilket ger bra priser och hög kvalitet. ICA har utvecklat mycket effektiva system för att rätt varor på ett kostnadseffektivt sätt ska nå butik ”just-in-time”.

Motiverade medarbetare är ännu en styrka. Ett värdebaserat ledarskap och personligt engagemang präglar verksamheten och skapar tydligt resultatfokus. ICA satsar på en hög grad av intern rörlighet med omfattande kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan butik och koncernfunktioner.

ICA har både ett starkt samhällsengagemang och ett klimat- och miljöarbete som ligger i framkant. Engagemanget finns på både koncernnivå och ute i butikerna.

ICA:S STRATEGIER

Kund
- Lyssna på kunderna
- Erbjuda bra priser och brett sortiment
- Sätta kvaliteten främst
- Skapa ett personligt totalerbjudande

Butik
- Ha de mest inspirerande butikerna
- Skapa gemensamma format med lokal anpassning
- Arbeta aktivt med etablering och förnyelse

Koncern
- Arbeta långsiktigt och hållbart
- Skapa tillväxt på stabil grund
- Alltid vara kostnadseffektiva
- Vara en arbetsplats att växa på

ICA-KONCERNENS OPERATIVA OCH FINANSIELLA MÅL

MÅL	MÅLUPPFYLLELSE 2010
Öka omsättningen snabbare än totalmarknaden på respektive delmarknad.	ICA behåller sin ställning i Sverige och Baltikum men minskar marknadsandelen något i Norge.
Nå en rörelsemarginal på 3,5–4,0 procent.	Rörelsemarginalen steg till 3,1 procent men ICA nådde inte helt målet.
Nå en avkastning på eget kapital på minst 14–16 procent över en konjunkturcykel.	Avkastning på eget kapital uppgick till 3,9 procent till följd av 1 379 Mkr i poster av engångskaraktär.
Ha en soliditet på 30–35 procent på lång sikt.	Soliditeten uppgick till 30 procent.

ICA-KONCERNENS HÅLLBARHETSRELATERADE MÅL

- Minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 20 procent till 2012 jämfört med 2006.
- Minska koncernens direkta utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006.
- 100 procent av ICA:s leverantörer av corporate brands i högrisländer ska vara socialt reviderade 2011.
- 80 procent av leverantörerna av ICA:s corporate brands livsmedelsprodukter ska vara GFSI-certifierade 2010.

HÅLLBARHET I ICA:S AFFÄRER

På ICA går medvetet hållbarhetsarbete och ett starkt samhällsengagemang hand i hand med långsiktig lönsamhet. ICA:s kunder och andra parter ska känna trygghet och förtroende för ICA och den verksamhet ICA bedriver. Därför arbetar ICA varje dag för att på olika sätt vara med och bygga ett långsiktigt hållbart samhälle. Transparens, trovärdighet och spårbarhet är tre ledord i ICA:s hållbarhetsarbete.

ICA:s hållbarhetsarbete kan sammanfattas i sju punkter som kallas för ICA:s Goda Affärer. De beskriver ICA:s syn på etik och samhällsansvar och är ledstjärnan i arbetet. ICA är sedan flera år anslutna till FN:s företagsinitiativ Global Compact, vilket innebär att ICA tar ett aktivt ansvar för Global Compacts tio internationella principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och bekämpning av korruption. ICA:s Goda Affärer är formulerade utifrån dessa principer.

ICA:s Goda Affärer innebär att ICA ska:

- Drivas med lönsamhet och god etik
- Lyssna på kunderna och alltid utgå från deras behov
- Värna om mångfald och utveckling hos medarbetarna
- Ha en öppen dialog internt och med omvärlden
- Säkerställa kvalitet och trygga produkter
- Främja hälsa och goda matvanor
- Verka för en god miljö med hållbar utveckling

Mer information om ICA:s hållbarhetsarbete finns på sidan 59 samt i ICA:s års- och hållbarhetsredovisning för 2010. Mer detaljerade beskrivningar och fakta finns i ICA:s GRI-redovisning på www.ICA.se/arsrapporter.

STARK UTVECKLING I SVERIGE

Trots sämre marknadstillväxt än väntat, utvecklades ICA Sverige och ICA-butikerna starkt under 2010 och flera nya projekt sjösattes.

VERKSAMHET

ICA Sverige driver dagligvaruhandel över hela landet tillsammans med fristående ICA-handlare, som äger och driver sina butiker själva men har avtal med ICA Sverige inom ett antal områden.

För att möta kundernas behov har ICA Sverige fyra olika butiksprofiler: ICA Nära, ICA Supermarket, ICA Kvantum och Maxi ICA Stormarknad. I slutet av 2010 fanns sammanlagt 1 349 butiker (1 359) runt om i Sverige. Under året etablerades också 30 apoteksenheter som ingår i ICA:s nya satsning Cura apoteket.

UTVECKLING 2010

Trots hårdare konkurrens på marknaden förbättrade ICA Sverige både omsättning och rörelseresultat.

Resultatförbättringen berodde främst på ökad omsättning, högre bruttomarginal till stor del kopplat till egna märkesvaror samt ett förbättrat resultat för ICA Special.

Etableringstakten av nya butiker var hög under året. 13 nya butiker tillkom och dessutom genomfördes ett stort antal om- och tillbyggnader av befintliga butiker. ICA etablerade också två pilotbutiker i Stockholm i det nya konceptet ICA To Go. Butikerna erbjuder alternativ till snabbmatställen genom måltidslösningar som är enkla att ta med till arbetsplatsen eller hemmet.

ICA har under 2010 satsat stort på att utveckla färskvaruerbjudandet i butikerna.

Under året sjösatte ICA den stora satsningen på Cura apoteket, en helt ny apotekskedja i anslutning till ICA-butiker. Cura apoteket är helägt av ICA Sverige och fungerar som butik i butik.

ICA:s sortiment med egna märkesvaror, EMV, utökades med 270 varor, däribland ytterligare mejeriprodukter. Den totala EMV-andelen var 18,4 procent.

	2010	2009
Omsättning, Mkr	60 596	59 003
Rörelseresultat, Mkr	2 750	2 320
Antal anställda	6 424	6 258

Kundmottagandet har varit fortsatt gott.

Utvecklingen av färskvaruerbjudandet i butik fortsatte under året. Sortimentet har utvecklats, förpackningsdesignen setts över och personalen har utbildats ytterligare inom färskvaruhantering.

Efter framgången med Mina varor lanserade ICA under året Mina nyheter, där kunderna får ett nyhetserbjudande av rabatterade produkter som kan tänkas vara intressanta baserat på kundens normala köpmönster. Såväl leverantörer som kunder har varit positiva till nyheten.

		Antal butiker, 31 december 2010	Butiksförsäljning i Sverige (Mkr)[1]	Antal artiklar per butik
ICA Nära	Mindre och lättillgängliga butiker med god service, anpassat sortiment och bra färskvaror.	716	14 327	5–8 000
ICA Supermarket	Brett sortiment för både vardag och fest. Hög personlig service och brett färskvarusortiment.	443	29 903	8–10 000
ICA Kvantum	Ska vara ortens ledande matbutik, med mat för både vardag och fest. Hög andel färskvaror.	116	21 836	10–30 000
Maxi ICA Stormarknad	Allt på ett ställe till bra priser. Brett livsmedelssortiment och urval av specialvaror. Generösa öppettider, lättillgängligt för den bilburne.	72	26 204	30–45 000
TOTALT		1 349	92 970	

1) Exklusive moms.

MARKNADEN

Tillväxten på den svenska dagligvarumarknaden blev något lägre än väntat under 2010. Totalt omsattes 269,8 miljarder svenska kronor, en ökning med 2,0 procent. Det kan jämföras med 2009 års marknadstillväxt på 4,2 procent.

Sverige är en mogen dagligvarumarknad, som även i normala fall växer i långsam takt. Marknaden domineras sedan flera år av ICA, Axfood, Coop och Bergendahls. Utöver de stora aktörerna finns ytterligare aktörer, såsom lågpriskedjor och olika nischaktörer. Sett till total dagligvarukonsumtion har ICA en marknadsandel på 36,5 procent, vilket är oförändrat jämfört med 2009.

Konkurrensen på marknaden har länge varit hård. Finanskrisen under 2008 och 2009 ledde också till ökat prisfokus bland kunderna, vilket orsakade skärpt konkurrens och prispress. Samtidigt prioriterar kunderna hälsosamma produkter samt enkla och bekväma lösningar. Medvetenheten om klimat- och miljöfrågor fortsätter att öka, vilket driver efterfrågan på ekologiska, närproducerade och rättvisemärkta varor.

FRAMTIDSUTSIKTER

Etableringen av nya apotek kommer att fortsätta framöver. Planen är att öppna ytterligare 30 apotek under 2011. Pilotbutikerna för ICA To Go-konceptet kommer att fortsätta arbetet med att förfina konceptet och etablera ytterligare trafik i butikerna. Därefter ska ICA utvärdera hur konceptet ska tas vidare.

Att minska ICA:s miljö- och klimatpåverkan och leva upp till ICA:s värdegrund Goda Affärer (se sidan 23) är ständigt prioriterat.

Fokus kommer fortsatt att vara på etablering av nya butiker, men även utveckling av befintliga butikskoncept för att på bästa sätt möta kundernas behov. Utvecklingen av nya erbjudanden fortsätter. Under 2011 planerar ICA Sverige till exempel att lansera en tjänst med färdigplockade matkassar för färdiga recept som kunden antingen kan hämta i butik eller få hemkörd till dörren.

MAT OCH MEDICIN UNDER SAMMA TAK

I april 2010 invigdes det första Cura apoteket i Sverige, på Maxi ICA Stormarknad i Göteborg. Vid årets slut fanns 30 apotek runt om i Sverige. Planen är ett hundratal apotek inom 2–3 år.

Under 2010 sjösattes ICA:s apoteksatsning och en helt ny apotekskedja, Cura apoteket, etablerades på den svenska apoteksmarknaden. Cura apoteket är helägt av ICA Sverige och apoteken fungerar som egna verksamheter i ICA-butiker runt om i Sverige.

– Satsningen har fallit mycket väl ut hittills, med god försäljningsutveckling och bra kundflöde till apoteken. Den mest positiva överraskningen har varit kundresponsen. Kunderna tilltalas av vårt koncept med generösa öppettider och hög tillgänglighet. De uppskattar möjligheten att uträtta sina apoteksärenden samtidigt som de gör sina inköp på ICA, på tider som passar dem, säger Håkan Magnusson, affärschef för Cura apoteket inom ICA Sverige.

På Cura apoteket arbetar utbildad apotekspersonal med ansvar för rådgivning, patientsäkerhet och läkemedelshantering. Kunderna kan hämta ut sina recept, få personlig rådgivning, handla receptfria läkemedel, samt välja ur ett noga utvalt sortiment av kosttillskott, godkända naturläkemedel och produkter för hälsa och välmående.

Nya apotek har etablerats i ett högt tempo under året, vilket enligt Håkan Magnusson har varit viktigt för att få fotfäste på marknaden. Ambitionen är en fortsatt hög etableringstakt framöver, vilket ställer krav bland annat på att rekrytera kvalificerad personal, bygga varumärket, utveckla erbjudandet och kvalitetssäkra drift och rutiner. Konkurrensen på den svenska apoteksmarknaden hårdnar, både om utbildad personal och kunder.

– Den största utmaningen är att rekrytera kvalificerad personal i takt med öppningsplanerna, säger Håkan Magnusson.

Cura apotekets främsta konkurrensfördelar är tillgängligheten, enkelheten och de generösa öppettiderna. Läget i ICA-butiker ger tillgång till ett befintligt kundflöde.

Konceptet uppskattas av kunderna. Cura apoteket har fått höga betyg i de kundundersökningar som genomförts.

– Nu gäller det att behålla en hög kvalitet och utveckla konceptet för att även framöver leva upp till kundernas förväntningar, säger Håkan Magnusson.

FAKTA OM CURA APOTEKET

Antal apotek per 2010-12-31: 30 st

Mål: Cirka 100 egna fullskaliga apotek inom 2–3 år

Snittstorlek på apoteken: 130 kvm (100–150 kvm)

PRISPRESS I NORGE

ICA Norge hade ett tufft år 2010. De nya Rimi-butikerna växte mycket bra, men intensifierad prispress på marknaden satte press på resultatet.

VERKSAMHETEN

ICA Norge driver dagligvaruhandel, där hälften av butikerna drivs i ICA Norges regi medan den andra hälften drivs som franchisebutiker. I slutet av 2010 fanns totalt 312 ICA-butiker och 266 Rimi-butiker i landet. Därutöver finns ett antal associerade butiker. Butikerna finns i fyra butiksprofiler: ICA Naer, ICA Supermarked, ICA Maxi och Rimi.

UTVECKLING 2010

ICA Norges utveckling under 2010 var en besvikelse. Rörelseresultatet sjönk beroende på lägre försäljning i jämförbara enheter, sämre bruttomarginaler till följd av prispress i marknaden och kostnader från konvertering av Rimi-butiker.

Under året beslöt ICA Norge att öka takten för omprofileringen av Rimi-butikerna, som nu ska vara klar inom två år i stället för fyra. 108 omgjorda Rimi-butiker togs i bruk under året och vid årsskiftet var totalt 184 butiker konverterade. De omgjorda butikerna har uppvisat både ökad försäljning och bättre kostnadskontroll.

Ett nytt gemensamt affärssystem installerades i butikerna under året. Efter vissa tekniska svårigheter är nu systemet i bruk och fungerar väl.

MARKNADEN

Den norska dagligvarumarknaden växte långsamt under 2010. Tillväxten var cirka 3,2 procent under 2010, vilket kan jämföras med 6,2 procent 2009 och 8 procent under 2008. Omsättningen uppgick totalt till cirka 138 505 MNok (134 232) [1]. En viktig förklaring till den allt långsammare tillväxten var prispressen som präglade lågprissegmentet under året.

De nya Rimi-butikerna togs emot mycket väl av kunderna.

De norska konsumenterna handlar gärna mat flera gånger i veckan.

	2010	2009
Omsättning, Mkr	21 225	21 666
Rörelseresultat, Mkr	-588	–506
Antal anställda	5 345	5 357

Även kvalitetssegmenten påverkades indirekt av priskonkurrensen, genom att fler kunder lockades därifrån till lågprisbutiker. Priset är fortsatt viktigt för de norska kunderna, men hälsosam och närproducerad mat är också viktiga faktorer.

Ett fåtal aktörer dominerar marknaden. Norgesgruppen är störst på marknaden. Därefter följer Reitangruppen (Rema 1000), Coop och ICA Norge med en marknadsandel på 14,8 procent.

FRAMTIDSUTSIKTER

Arbetet med Rimi-butikerna fortsätter och ytterligare cirka 100 butiker kommer att konverteras under 2011.

För att möta kundernas ökade prismedvetenhet kommer butiksprofilerna att renodlas ytterligare mot lågpris- respektive kvalitetssegmentet. Under 2011 kommer ICA Naer att omprofileras, bland annat till Rimi-butiker. Den första pilotbutiken för ett förnyat Supermarked-koncept beräknas stå klart i Osloområdet under det första kvartalet 2011.

Arbetet med att förnya sortimentet i samtliga profiler, inte minst vad gäller egna märkesvaror med kvalitetsprägel, kommer att pågå kontinuerligt framöver.

Ett antal nya Rimi-butiker har fått franchiseavtal. Arbetet fortsätter med att hitta en attraktiv modell i dialog med befintliga franchisetagare.

1) Preliminära siffror från februari 2011

		Antal butiker	Butiksförsäljning (MNok)	Antal artiklar per butik
ICA	Små, lättillgängliga butiker med hög servicegrad, anpassat sortiment och lokala varor. Matglädje och mångfald, personlig service och brett sortiment.	287	8 724	3 600-6 000
rimi	Lågprisbutik med fokus på enkelhet och effektivitet i vardagen.	266	7 945	3 500–4 000
ICA MAXI	Allt på ett ställe. Det stora matvaruutbudet kombinerat med specialvaror. Lättillgängligt för den bilburne.	25	3 041	14 000-17 000
	TOTALT	578	19 710	

LJUSNING I SIKTE I BALTIKUM

Under 2010 ljusnade dagligvarumarknaden i de baltiska länderna och Rimi Baltics förlust minskade. Under året lanserades ett nytt lojalitetskort i Litauen som blev en stor framgång. Under 2011 ska liknande kort lanseras även i Estland och Lettland.

VERKSAMHETEN

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel i helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. Sammanlagt fanns 235 butiker (246) i slutet av 2010.

I alla tre länder finns Rimi Hypermarket och Supermarket med fokus på färskvaror och god service. I lågprissegmentet finns Säästumarket i Estland och SuperNetto i Lettland och Litauen.

UTVECKLING 2010

Rimi Baltic uppvisade en negativ försäljningsutveckling under det första halvåret. Under det andra halvåret planade försäljningsnedgången ut. Rörelseresultatet förbättrades tack vare bättre bruttomarginaler och lägre kostnader i butik.

Butiksförnyelsen i Supermarketprofilen fortsatte enligt plan med ledorden hög kvalitet, bra service och konkurrenskraftiga priser. Totalt har cirka tio butiker förnyats.

I september lanserades ett lojalitetskort i Litauen, vilket blev en omedelbar framgång. Efter tio veckor använde 60 procent av testkunderna kortet och värdeandelen av försäljningen var 70 procent.

Under året genomförde Rimi Baltic en strategisk prisoffensiv med hjälp av kampanjen ”New era”. Bland annat sänktes priserna på 1 000 varor i tre omgångar. Undersökningar visar att kampanjen gett effekt och att kunderna i högre utsträckning uppfattar Rimi Baltic som mer prisvärt än tidigare.

Arbetet med att bredda sortimentet fortsatte under året. Andelen egna märkesvaror ökade från 9,3 till 12,9 procent. Bland annat lanserades ett 80-tal I love eco-produkter som togs emot mycket väl av kunderna. Rimi Baltic inledde också ett samarbete där lokala producenter i Litauen mot kommission får tillgång till Rimi Baltics kylar så att kunderna enkelt kan välja lokalt och småskaligt. Än så länge sker samarbetet i fyra av landets största stormarknader.

Butiksförsäljning, MEUR	**2010**	2009
Estland	342	358
Lettland	526	558
Litauen	213	238
Totalt	1 081	1 154

	2010	2009
Omsättning, Mkr	10 352	12 329
Rörelseresultat, Mkr	–13	–109
Antal anställda	7 623	7 880

Rimi Baltic har fortsatt arbetet med att bredda sortimentet och försäljningen av egna märkesvaror ökade.

MARKNADEN

Estland, Lettland och Litauen är tre olika marknader, med skilda kundbeteenden och konkurrenssituationer. Gemensamt är dock att alla tre marknader präglas av hård konkurrens och många aktörer, till exempel Maxima, IKI, Norfa, ETK, Selver, Elvi och Mego. Rimi Baltic är marknadsledare i Estland och Lettland samt marknadsfyra i Litauen. Rimi Baltics totala marknadsandel på alla tre marknader var 22,4[1)] (22,8) procent.

Under 2010 led alla tre baltiska länder av sviterna från lågkonjunkturen, med sänkta löner och priser samt hög arbetslöshet. Samtidigt innebar andra halvåret en tydlig vändning till det bättre.

FRAMTIDSUTSIKTER

Lansering av lojalitetskort i samtliga tre länder har högsta prioritet framöver. Andelen egna märkesvaror ska fortsätta öka. Rimi Baltic ska på olika sätt satsa på förbättrad butiksupplevelse och att bli starkare i olika kategorier, till exempel frukt och grönt.

Planerna är att fortsätta förnya Supermarket-profilen samt expandera butiksnätet där Rimi Baltic inte har några butiker eller stormarknader.

Den starka kostnadskontrollen kommer att fortsätta även under 2011.

[1)] Annan beräkningsmetod än föregående år. Denna siffra ger en mer relevant marknadsbild. Källa: Nielsen.

	Antal butiker Estland	Lettland	Litauen	Totalt	Antal artiklar per butik
Lågprismarknader med vass prisprofil och gott utbud av vardagsvaror.	58	61	13	132	1 500–2 000
Matglädje och brett utbud, fokus på fina färskvaror och bra service för vardagens behov.	12	32	20	64	3 000–12 000
Allt på ett ställe till bra priser. Det stora utbudet av livsmedel till bra priser kombinerat med specialvaror. Lättillgängligt med bil och generösa öppettider.	10	15	14	39	20 000–50 000
TOTALT	80	108	47	235	

BANKTJÄNSTER I MOBILEN

ICA Banken fortsätter att öka affärsvolym och kundunderlag och kreditförlusterna var under 2010 de lägsta någonsin. Utvecklingen av nya produkter och tjänster fortsatte under året. Under 2011 kommer kunderna att kunna göra alla sina bankärenden i mobilen.

VERKSAMHET

ICA Banken är verksam i Sverige och har ombudsavtal med nästan samtliga ICA-butiker i landet. Grundtanken är att erbjuda banktjänster som en lojalitetsskapande del i relationen med ICA:s kunder, samt att öka andelen butikstransaktioner som görs med ICA:s egna kort. ICA Banken har sedan 2007 ett komplett erbjudande som omfattar bland annat lönekonto, olika former av bankkort, in blanco-lån, bolån i samarbete med SBAB samt försäkringar i samarbete med Aon.

ICA Banken har även ett antal företagskunder, såsom ICA-handlare, koncernbolag och andra organisationer. ICA Bankens strategi är låga avgifter och tydliga, transparenta villkor. ICA Banken administrerar ICA Kort, som firade 20 år under 2010.

UTVECKLING 2010

Kundtillväxten fortsatte under 2010. Affärsvolymen ökade med 8,8 procent och antalet utgivna bankkort ökade med nästan 85 000. Vid årets slut fanns 363 000 utgivna bankkort.

	2010	2009
Omsättning, Mkr	612	634
Rörelseresultat, Mkr	91	132
Affärsvolym, Mkr	19 174	17 625
Bankkortsinnehavare	363 000	327 000
Antal anställda	273	253

Rörelseresultatet sjönk under 2010 beroende på lägre räntenetto och ökade marknadsföringskostnader relaterade till bankkortskampanjer. ICA Bankens kreditförluster blev de lägsta någonsin: 0,6 procent av den totala utlåningen, vilket berodde på den restriktiva kreditbedömningen.

Utvecklingen av nya produkter och tjänster fortsatte och sedan 2010 är det möjligt för ICA Bankens kunder att teckna hem- och bilförsäkringar.

Under året fattade ICA Banken beslut om att avsluta samarbetet med Nordnet, vilket kommer att ske under första halvåret 2011. Därefter kommer banken att erbjuda kunderna möjligheter till sparande genom en ny lösning.

Under 2010 inledde ICA Banken satsningar på företagssegmentet och deltog under året i flera upphandlingar och fick uppdrag från bland annat Riksgälden. Från och med 2011 har banken en ny organisation för företagskunder.

Samtliga ICA-handlare i Sverige har nya betalterminaler med chipkortläsare som är säkrare än magnetläsare.

Enligt Svenskt Kvalitetsindex blir ICA Bankens kunder allt nöjdare och ICA Banken hamnar över branschgenomsnittet.

ICA Banken lanserade en ny webbplats, www.icabanken.se, som Web Service Award under året valde till Sveriges bästa webbplats i kategorin ”Information & Service”.

MARKNADEN

Den svenska banksektorn består av storbanker å ena sidan och ett antal nischaktörer å andra sidan.

ICA Banken har en egen position på bankmarknaden eftersom den riktar sig till ICA:s befintliga och blivande kunder, och inte är en nischspelare som säljer banktjänster i största allmänhet. ICA:s stora butiksnät gör också ICA Banken speciell.

ICA Bankens unika position blev tydlig i samband med finanskrisen. Krisen gjorde att bankkunder vände sig till trygga aktörer, vilket ökade ICA Bankens kundbas. Banken gick stärkt ur krisen.

FRAMTIDSUTSIKTER

För att förenkla vardagen för kunderna kommer alla banktjänster att mobilanpassas under 2011. Banken i mobilen kommer att lanseras för alla typer av smarta mobiltelefoner. För att underlätta vardagen för studenter har ICA Sverige och ICA Banken tagit fram en unik helhetslösning med prisvärda mat-, bank- och försäkringserbjudanden som testas på utvalda universitet och högskolor.

Investeringarna i nya kunder fortsätter för att få fler att använda någon av ICA Bankens produkter.

NYTT BOLAG STÄRKER MARKNADSPLATSER

För ICA Fastigheter var 2010 års viktigaste händelse bildandet av ett nytt samägt fastighetsbolag med Alecta. Affären ger ICA inflytande över utvecklingen av strategiska marknadsplatser.

VERKSAMHETEN

ICA Fastigheters uppgift är att uppfylla ICA-koncernens behov av rätt lokaler på rätt platser i Sverige och Norge. Det sker genom att bolaget äger, hyr och utvecklar marknadsplatser. Det egna innehavet består av cirka 180 butiksfastigheter. Sedan 2009 ingår i uppgiften att även vara köpare av fastigheter med befintliga ICA-butiker, för att kunna säkra utvecklingen av strategiska marknadsplatser.

När det gäller hyresmarknaden har bolaget i uppdrag att förvalta koncernens hyresavtal med externa fastighetsägare. Genom att ha full kontroll över hela kedjan, från att anskaffa, bygga, förvalta samt sälja och hyra fastigheter, kan ICA Fastigheter skapa bästa förutsättningar i alla led.

ICA Fastigheter utvecklar så kallade Retail Parks: handelsplatser med volymhandelsbutiker i nära eller direkt anslutning till större ICA-butiker. Konceptet kallas ”Goda grannar” och grannbutikerna är såväl rikstäckande kedjeföretag som lokala handlare.

Mätt i antal kvadratmeter, totalt cirka 840 000 kvm, är ICA Fastigheter en mycket stor aktör på marknaden för detaljhandelsfastigheter, framför allt i Sverige, där ICA Fastigheter till ytan är näst störst i landet. ICA är också största enskilda kund hos många svenska och norska fastighetsbolag genom alla hyreskontrakt för butiker.

UTVECKLING 2010

ICA Fastigheters rörelseresultat minskade beroende på lägre realisationsvinster än föregående år. Underliggande resultat var i nivå med 2009 års resultat.

Under 2010 bildade ICA Fastigheter och pensionsbolaget Alecta ett nytt samägt fastighetsbolag och förvärvade tolv fastigheter från ICA Fastigheter Sverige. I varje fastighet finns en Maxi ICA Stormarknad. Bolaget, som ägs till hälften vardera av ICA och Alecta, får initialt en fastighetsportfölj med ett fastighetsvärde på drygt två miljarder kronor. Syftet med det nya bolaget är att förvärva, äga och förvalta ICA-butiker i strategiska lägen. Bolaget ger ICA Fastigheter fortsatt inflytande över strategiska marknadsplatser och möjlighet att skapa bra förutsättningar för ICA:s kärnverksamhet.

	2010	2009
Omsättning, Mkr	2 135	2 095
Rörelseresultat, Mkr	917	1 025
Antalet anställda	65	67

ICA Fastigheter förvaltar ICA butiker i strategiska lägen. Totalt förvaltar bolaget 835 000 kvm.

Totalt investerades 825 Mkr (515) i fastigheter under 2010. I Sverige förvärvades två fastigheter med befintliga ICA-butiker och i Norge förvärvades några mindre fastigheter. En rad ny- och ombyggnationer har genomförts i Sverige. Även i Norge har ombyggnationer gjorts.

ICA Fastigheter bedriver ett ständigt miljöarbete. Under 2010 påbörjades arbetet med att installera laddplatser för elbilar på kundparkeringar intill ICA-butiker. Målet är att ett 20-tal större ICA-butiker inom fem år ska kunna erbjuda denna service. Under året öppnade ICA Kvantum Sannegården där man med många små förbättringar lyckats nå stora energibesparingar. Butiken är förebild för hur alla framtida ICA-butiker ska byggas.

ICA Eiendom Norge AS blev under året, som ett av de första norska privata fastighetsbolagen, miljöcertifierat enligt ISO 14001. ICA Fastigheter Sverige är sedan tidigare certifierat.

MARKNADEN

Efter en svag period i spåren av finanskrisen har fastighetsmarknaden återhämtat sig. Investeringsviljan och kapitalet är tillbaka, vilket antalet transaktioner på marknaden vittnar om.

Rollen som en stark partner i ICA-koncernens affärsutveckling gör att ICA Fastigheter inte fullt ut kan jämföras med renodlade fastighetsaktörer. ICA Fastigheter drabbades inte i lika hög grad av finanskrisen som andra fastighetsbolag, eftersom verksamheten följer ICA-koncernens utveckling snarare än fastighetsmarknadens utveckling.

FRAMTIDSUTSIKTER

ICA Fastigheter ska fortsätta förvärva befintliga fastigheter med ICA-butiker som hyresgäster för att säkerställa utvecklingen av strategiska marknadsplatser. Utvecklingen av det nya samägda bolaget fortgår.

Tillsammans med övriga koncernen ska ICA Fastigheter investera i olika energibesparande åtgärder för att bidra till de koncernövergripande miljömålen för utsläpp och energiförbrukning.

Sedan den 1 januari 2011 är Lena Boberg ny VD för ICA Fastigheter. Lena Boberg har varit finansdirektör för ICA Fastigheter sedan 2007.

FEMÅRIG FINANSIELL ÖVERSIKT FÖR ICA-KONCERNEN

Belopp i Mkr	**2010**	2009	2008	2007	2006
RESULTATRÄKNINGAR					
Nettoomsättning	93 860	94 651	90 963	82 326	67 395
Rörelseresultat före avskrivningar	4 529	4 272	3 753	4 080	3 545
Av- och nedskrivningar	–1 605	–1 559	–1 636	–1 478	–1 248
Rörelseresultat före nedskrivningar på goodwill	2 924	2 713	2 117	2 602	2 297
Nedskrivningar på goodwill	–	–	–	–	–
Rörelseresultat	2 924	2 713	2 117	2 602	2 297
Finansiella poster	–327	–404	–323	–320	–251
Resultat efter finansiella poster	2 597	2 309	1 794	2 282	2 046
Skatt	–2 050	–722	–66	–116	–12
Periodens resultat från avvecklad verksamhet	–	–	–	–	367
Årets resultat	**547**	**1 587**	**1 728**	**2 166**	**2 401**
BALANSRÄKNINGAR					
Immateriella anläggningstillgångar	3 590	3 940	3 742	3 599	3 447
Materiella anläggningstillgångar	15 364	15 755	15 544	14 959	13 232
Finansiella anläggningstillgångar	5 368	3 701	3 772	3 368	3 959
Övriga anläggningstillgångar	7	515	424	276	181
Övriga omsättningstillgångar	12 272	12 827	13 464	11 637	10 938
Likvida medel	3 102	3 422	3 023	3 480	3 749
Summa tillgångar	**39 703**	**40 160**	**39 969**	**37 319**	**35 506**
Eget kapital	11 913	13 962	12 796	12 073	10 216
Räntebärande skulder och avsättningar	15 147	14 490	15 161	14 475	15 563
Ej räntebärande skulder och avsättningar	12 643	11 708	12 012	10 771	9 727
Summa eget kapital och skulder	**39 703**	**40 160**	**39 969**	**37 319**	**35 506**
NYCKELTAL					
Rörelsemarginal, %	3,1	2,9	2,3	3,2	3,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	15,5	13,5	11,4	13,8	12,9
Avkastning på eget kapital, %	3,9	11,3	13,5	19,1	25,7
Soliditet, %	30,0	34,8	32,0	32,4	28,8

www.formapg.se ● **HUVUDKONTOR:** Stockholm

LÖNSAMHET FÖRE TILLVÄXT

VERKSAMHET

Forma Publishing Group är ett av Sveriges största förlag och en ledande mediekoncern på den nordiska marknaden. Verksamheten bedrivs i de tre dotterbolagen Forma Magazines (fack- och konsumenttidningar), Forma Books (bokförlag) samt Forma Contract (uppdragsverksamhet). Koncernen har verksamheter i Sverige, Finland och Estland.

Forma Books erbjuder ett stort urval av boktitlar inom såväl fack- och skönlitteratur som barn- och ungdomslitteratur. Forma Magazines har några av Sveriges största tidskrifter, däribland Icakuriren och Hus&Hem. Forma Contract, som verkar under varumärket OTW, är ledande inom redaktionell kommunikation oberoende av mediekanal, och gör exempelvis kundtidningar, tv-produktioner och livesändningar på webben.

Hus&Hem är en av flera populära tidskrifter i Forma Magazines produktportfölj.

AFFÄRSIDÉ

Forma Publishing Groups affärsidé är att med kommersiell redaktionell verksamhet ge människor kunskap, inspiration och underhållning.

UTVECKLING 2010

2010 var ett konsolideringsår. Fokus har varit på att förbättra lönsamheten framför tillväxt. I syfte att förtydliga ansvar och rollfördelning bolagiserades Formas tre affärsområden Forma Magazines, Forma Books och Forma Contract under året.

FORMA MAGAZINES

Efter ett tufft år 2009 förbättrades Forma Magazines resultat väsentligt under 2010, främst tack vare att annonsmarknaden för tidskrifter i Sverige återhämtade sig samtidigt som Forma tog marknadsandelar på den växande marknaden. Den finska annonsmarknaden uppvisade en fortsatt negativ utveckling, men började visa tecken på stabilisering under slutet av 2010.

Många av Forma Magazines tidskrifter har under 2010 förbättrat sina resultat, varav Hus&Hem är den tidning som förbättrat lönsamheten allra mest. Förutom ökad annonsförsäljning, beror förbättringen på ett åtgärdsprogram som genomfördes under 2009.

"Sommar med Ernst" blev en storsäljare för ICA Bokförlag. "Sommar med Ernst" gick även i TV4, producerat av Forma Contract genom OTW.

FORMA BOOKS

Under 2010 ökade Forma Books sin försäljning av fackböcker och skönlitteratur jämfört med 2009, medan barn- och ungdomsböcker mötte svåra jämförelsetal från de bästsäljande Twilight-böckerna. Marknadssituationen inom bokbranschen är tuff. Bokförsäljningen är fortsatt god volymmässigt, men det är en större andel billiga böcker med lägre marginaler som säljs. Priskonkurrensen i återförsäljarledet är stor och den årliga bokrean spelar allt mindre roll.

FORMA CONTRACT

Under 2010 tog Forma Contract ytterligare ett steg mot målet att skapa "Ett OTW" genom att slå samman verksamheterna inom tryckt och digital kommu-

OTW producerar runt 40 återkommande titlar – från nyhetsbrev till månadstidningar.

nikation till ett bolag, OTW Communication (produktion av tidningar och interaktiva redaktionella tjänster). Utvecklingen är ett resultat av att kunderna i allt större utsträckning efterfrågar redaktionell kommunikation i mer än en mediekanal. Tack vare samarbete och korsbefruktning mellan OTW:s olika avdelningar kan kunderna erbjudas tillgång till alla mediekanaler, vilket blir en allt viktigare konkurrensfördel.

Trots att Forma Contract tappade ett stort sportproduktionsuppdrag, var bolagets tillväxt under 2010 god. Verksamheten inom nöjes-tv uppvisade en stark tillväxt och utveckling under året, och har etablerat sig på marknaden som en betydelsefull leverantör av tv-produktioner. OTW Communication utvecklades bra under året och ökade såväl intäkter som resultat.

Anders Knave tillträdde under 2010 som ny VD för Forma Contract.

I TV3:s "Landskampen" tävlade svenska och norska vinteridrottare mot varandra.

Sajten skolvärlden.se är ett komplement till tidningen Skolvärlden som produceras på uppdrag av Lärarnas Riksförbund.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Nettoomsättningen uppgick till 875 Mkr (870), en ökning med 0,6 procent.

Rörelseresultatet ökade till 15 Mkr (–20), till stor del som en följd av bättre annonsmarknad för tidskrifter och kostnadsbesparingsprogrammet som genomfördes 2009.

FRAMTIDSUTSIKTER

När det gäller Forma Magazines är konkurrensen om läsarna på den nordiska tidskriftsmarknaden hård och läsarna är mindre lojala än tidigare. Forma Magazines har ett antal starka titlar och alla förutsättningar att klara sig bra i konkurrensen. Fokus är på att fortsätta växa genom att utveckla nya och gamla titlar, öka läsarintäkterna, såväl från lösnummerförsäljning som från prenumerationsintäkter, samt fortsätta ta marknadsandelar på annonsmarknaden.

För Forma Books innebär de stora strukturomvandlingar som branschen genomgår utmaningar, men även möjligheter. Forma Books kommer framgent att fokusera på lönsamhetsförbättringar, att öka andelen svenska författare samt att bygga en stabil bas för framtida expansion.

Forma Contract har ambitionen att fortsätta växa både i Sverige och utomlands.

Den snabba utvecklingen av digitala medier förändrar människors mediekonsumtion, vilket gör att hela mediebranschen står inför stora förändringar och utmaningar. Forma har en bra utgångspunkt i den pågående förändringen tack vare koncernens verksamhet i många olika mediekanaler. Bredden gör att Forma står väl rustat för att möta förändringarna på marknaden.

2010 INNEBAR ETT REJÄLT LYFT FÖR OTW TELEVISION MED ETT FLERTAL STORA PRODUKTIONER I NÅGRA AV SVERIGES STÖRSTA TV-KANALER. UTÖVER "SVENSKA HJÄLTAR" MÄRKS "JUL MED ERNST", "NYÅR MED TINA", "MITT LIV SOM HELLNER" OCH "TOLVSLAGET PÅ SKANSEN".

2 FRÅGOR TILL:

VD PATRIK WIDLUND

Hur hanterar tidskrifterna den digitala utvecklingen?

– Det är viktigt att vidga varumärkena genom satsning på webben, utveckling av appar samt event. Vår första egna app tog vår finska tidning Kotivinkki fram. Dessutom gör OTW appar på uppdrag, bland annat för Expressen.

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– Vi har haft samma ägare sedan verksamheten startade, vilket skapar en långsiktighet som är få förunnad. Hakon Invest är en stabil och uthållig ägare, med stor kunskap om affärer och med ett stort nätverk inom svenskt näringsliv.

BOKTOPPEN

- "RUTIGA KOKBOKEN"
- "BREE TANNERS ANDRA LIV"
- "SJU SORTERS KAKOR"

FÖRFATTARTOPPEN

- ANN ROSMAN
- MARKUS BIRRO
- OLLE LÖNNAEUS

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	875	870
Rörelseresultat	15 [1]	–20
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	15	–20
Tillväxt, %	1	–1
Rörelsemarginal, %	2,0	2,3
Bruttomarginal, %	34,0	35,0
Hakon Invests ägarandel, %	100	100
Antal årsanställda	302	322

1) Forma redovisar i sin årsredovisning ett rörelseresultat om 18 Mkr på grund av att förändringen i PRI-skulden redovisas över totalresultatet.

www.kjell.com ● **HUVUDKONTOR:** Malmö

FRAMGÅNGSRIK KJELLE-ANDA

VERKSAMHET

Kjell & Company är en av Sveriges ledande återförsäljare av hemelektroniktillbehör. Bolaget äger och driver 53 butiker på 30 orter i Sverige, samtliga med ett fullsortimentslager med cirka 7 000 artiklar. Vid sidan av butikerna är postorder och e-shopen viktiga försäljningskanaler. Bolaget har huvudkontor i Malmö samt ett inköpskontor i Shanghai.

Hög servicenivå och produktkunskap samt ett brett sortiment är ledord. Ambitionen att uppfattas som innovativa och att alltid ha ett aktuellt, prisvärt och välsorterat sortiment kräver ständigt fokus på inköp. Tillgängligheten är en viktig del av affärsidén och butikerna är placerade på de mest folktäta handelsplatserna på respektive ort. De största produktkategorierna utgörs av tillbehör till datorer och audiovideo. Utöver de välkända elektronikvarumärkena har Kjell & Company sex egna varumärken. Navet för distribution och logistik utgörs av ett 7 000 kvadratmeter stort logistikcenter i Malmö. Katalogen är en viktigt försäljningkanal, som presenterar hela sortimentet och ges ut två gånger per år i 1,6 miljoner exemplar.

AFFÄRSIDÉ

Kjell & Companys affärsidé är att erbjuda konsumenter Nordens bredaste sortiment av tillbehör till hemelektronik via ett rikstäckande butiksnät samt via en väl fungerande e-shop, och med genuint kunnig personal ge service i världsklass.

UTVECKLING 2010

Kjell & Company fortsatte under 2010 sin tillväxtresa och ökade omsättningen med bibehållen god lönsamhet. Kostnader har under året tagits för sju butiksöppningar och två butiksflyttar. Kedjan hade vid årets slut 53 butiker över hela Sverige.

I takt med företagets snabba tillväxt är det en allt större utmaning att behålla den starka företagskulturen, som brukar sammanfattas som ”Kjelle-andan”. Kännetecknande för Kjell & Company är såväl hög servicenivå som hög produktkunskap hos personalen, samt ett brett sortiment. Det är bevisligen uppskattat av kunderna. Bolaget har vuxit stadigt och får höga placeringar i olika mätningar av kunders förtroende för butiksvarumärken.

För att behålla företagskulturen och hålla ihop företaget initierades under 2010 ett ledarskapsprogram för alla medarbetare i ledande befattningar inom Kjell & Company. Utöver ledarskapsprogrammet genomfördes utbildningar i det egna utbildningskonceptet Kjell Academy, som omfattar all butikspersonal. Där är produktutbildning, säljträning och utveckling av affärsmannaskapet ständigt aktuella ämnen.

När tidningen Market under hösten 2010 presenterade sin årliga mätning av hur konsumenterna ser på olika butiksvarumärken inom svensk detaljhandel, hamnade Kjell & Company på en andra plats inom kategorin Sveriges hetaste varumärken. I undersökningen läggs stor vikt vid frågor kring service och bemötande av kunder samt personalens kompetens. Kjell & Company är nominerad i tre av Retail Awards 2011 sammanlagt tolv möjliga attraktiva kategorier för aktörer inom handeln: Årets satsning för ökad kundservice, Årets komet samt Årets butiksäljare.

Kjell & Company säljer den egna boken ”Hur funkar det?”, som på 400 sidor täcker det mesta om hemelektronik. Den första upplagan, som kom ut i augusti 2009, sålde i 160 000 exemplar på ett år.

För att säkerställa rätt vara på rätt plats har Kjell & Company under året genomfört en omfattande effektivisering av logistik och lagerhållning, där ett nytt lagerstyrningssystem upphandlats. Det nya systemet kommer att tas i bruk i maj 2011.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Kjell & Company rapporterar en fortsatt stark omsättningsökning både i befintliga och nyöppnade enheter.

Nettoomsättningen ökade med 17 procent till 644 Mkr (550) under året. Försäljningen i jämförbara egna enheter ökade med 4 procent.

Rörelseresultatet var oförändrat 23 Mkr (23). Rörelsemarginalen uppgick till 3,6 procent (4,2). Bruttomarginalen uppgick till 46,4 procent (46,1).

Etablerade butiker har bidragit till en ökad lönsamhet medan den kraftiga expansionen under året har belastat resultatet.

MARKNADEN

Det har skett en återhämtning på den svenska hemelektronikmarknaden under 2010. Svenskarnas inköp av sällanköpsvaror och kapitalvaror har ökat i takt med den förbättrade konjunkturen. Kjell & Company utvecklas dock starkt även under lågkonjunktur. I sämre tider väljer ofta konsumenter att uppgradera befintlig hemelektronik framför att köpa nytt, vilket gynnar Kjell & Company.

Tillväxten på hemelektronikmarknaden har skett på bekostnad av lönsamheten. Den svenska hemelektronikmarknaden är hårt konkurrensutsatt, vilket har orsakat kraftig prispress, vilket i sin tur har försämrat lönsamheten i marknaden.

FRAMTIDSUTSIKTER

Kjell & Companys tillväxtstrategi ligger fast och den höga expansionstakten kommer att fortsätta. Den framtida tillväxten kommer även att ske utanför Sveriges gränser.

Ytterligare en målsättning är att öka lönsamheten, bland annat genom att öka effektiviteten i logistikverksamheten, förbättra kundernas upplevelse i butik, samt genom att fortsätta utveckla de egna varumärkena.

Utmaningen och möjligheten för Kjell & Company är att ständigt följa med i marknadsutvecklingen för att ha ett prisvärt och uppdaterat sortiment av varor som kunderna efterfrågar.

TACK VARE UTBILDNING I PRODUKTKUNSKAP OCH SÄLJTRÄNING INOM KJELL ACADEMY KAN BUTIKSCHEF THOMAS WENDEL OCH HANS KOLLEGOR HJÄLPA KUNDERNA ATT HITTA RÄTT BLAND FÖRETAGETS 7 000 ARTIKLAR ELLER LÖSA DERAS TEKNISKA PROBLEM.

2 FRÅGOR TILL:

VD THOMAS KEIFER

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– En av de främsta fördelarna med att ha Hakon Invest som ägare är att de förstår detaljhandel och vår verksamhet. Vi kan diskutera med dem ur ett verksamhetsperspektiv och inte bara ur ett nyckeltalsperspektiv. Dessutom är Hakon Invest intresserade och aktiva som ägare. De stöttar oss på ett bra sätt.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– Hur vi agerar i kundmötet är det absolut viktigaste. En butik kan vara hur stor och tjusig som helst, men är servicen dålig spelar det ingen roll hur fin butiken är. Därför är vi så måna om att behålla Kjell & Companys företagskultur och "Kjelle-andan" med kunnig personal som ger god service. Det fungerar bara om vi har bra ledare som gör att personalen trivs. Därför satsar vi på ledarskapsprogram och ständig kompetensutveckling av våra medarbetare.

– Därutöver är det givetvis viktigt att ha ett bra sortiment med prisvärda produkter av god kvalitet som kunderna efterfrågar.

SÄLJTOPPEN

- USB-MINNEN
- KABLAR
- PLEXGEAR VIDEO GRABBER
- KJELL & COMPANYS EGEN BOK "HUR FUNKAR DET?"

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	644	550
Rörelseresultat	23	23
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	8	6
Tillväxt, %	17	24
Jämförbar tillväxt, %	4	8
Rörelsemarginal, %	3,6	4,2
Bruttomarginal, %	46,4	46,1
Hakon Invests ägarandel, %	50	50
Antal butiker	53	46
Antal anställda	331	272

www.hemmabutikerna.com ● **HUVUDKONTOR:** Stockholm

KOSTSAM EXPANSION

VERKSAMHET

Hemma är en av Sveriges största återförsäljare av vitvaror och hushållsmaskiner med 26 egenägda och 82 medlemsbutiker över hela landet. Sortimentet utgörs av varor av kända varumärken inom hem, kök och tvätt. Hemma driver egenägda butiker i storstadsregionerna och är medlemsorganisation för Hemma-kedjans frivilliga medlemmar som själva äger och driver sina butiker. Kedjan erbjuder sina kunder en kombination av hög produktkunskap och ett snabbt, smidigt och enkelt sätt att handla vitvaror på. En del i kunderbjudandet är service kring produkten såsom hemkörning, installation och bortforsling av kundens gamla produkt. Vid sidan av butikerna erbjuds kunderna samma breda sortiment via Hemmas e-handelsbutik, vars syfte i första hand är att vara en marknadsföringskanal och stödja det fysiska butiksnätet.

AFFÄRSIDÉ

Hemmas butiker ska erbjuda attraktiva vitvaror och hushållsmaskiner till kunder som värdesätter att de kan handla snabbt, smidigt och enkelt.

UTVECKLING 2010

Under 2010 tillkom 15 nya Hemma-butiker, såväl egenägda som nya medlemsbutiker, vilket är rekord under ett år. Hemma tog tillvara möjligheter att ta över lokaler i bra lägen som uppstått i kölvattnet av tuffa marknadsförhållanden.

Hemmas nya butikskoncept, med mindre butiker i högt trafikerade områden, lanserades och totalt åtta egenägda butiker enligt det nya konceptet öppnades. Kundflödet till de nya butikerna och mottagandet från kunderna har varit bra.

Under året lanserades även Hemmas nya servicekoncept, inledningsvis i Stockholmsområdet. Det nya konceptet innebär att kunderna erbjuds hemleverans och installation av ny vara samt bortfrakt av gammal produkt av Hemmas egna installatörer. Syftet är att säkerställa kvaliteten på arbetet hos kund och därigenom förbättra kundnöjdheten, knyta närmare kontakt med kunderna och stärka Hemmas varumärke.

Hemma inledde strategiska samarbeten med ICA, Villaägarnas Riksförbund och Fastighetsbyrån under året. Samarbetena stärker Hemmas varumärke och gör att kedjan kan agera mer proaktivt försäljningsmässigt.

Samarbetet med ICA innebar olika aktiviteter. I en bilaga i ICA:s kundtidning Buffé erbjöds exempelvis ICA:s kundkortskunder att utnyttja olika rabatterbjudanden hos Hemma genom uppvisande av ICA-kortet. Under senhösten öppnade Hemma sin första butik i anslutning till en ICA Kvantumbutik. Genom samarbetena med Villaägarnas Riksförbund och Fastighetsbyrån når Hemma nya kundgrupper i situationer när de är speciellt intresserade av hem och boende.

Under året har ett arbete som syftar till att öka de centrala inköpen för att tillvarata kedjans stordriftsfördelar och förbättra handlingspositionen gentemot leverantörer pågått.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Försäljningen i både befintliga och nyöppnade enheter utvecklades positivt under 2010. Nettoomsättningen ökade med 8 procent till 268 Mkr (249). Försäljningen i jämförbara egna enheter ökade med 1 procent.

Bruttomarginalen sjönk till följd av planerade nyöppningserbjudanden i samband med butiksöppningar. Rörelseresultatet minskade till –35 Mkr (–4) på grund av ökade kostnader för butiksexpansion och initiala kostnader för genomförande av det nya servicekonceptet.

MARKNADEN

Under 2010 skedde en återhämtning på den svenska vitvarumarknaden. Marknaden är dock överetablerad och fortsatt hårt konkurrensutsatt. Nya e-handelsaktörer tillkommer. En ny konkurrent är Ikea, som på allvar har börjat sälja vitvaror. Utöver övrig fackhandel är Hemmas främsta konkurrenter e-handelsaktörer och de stora elektronikvaruhusen. Hemmas marknadsandel är cirka 15 procent.

Efterfrågan på hushållsmaskiner och vitvaror drivs av det fortsatt stora intresset för matlagning, design och heminredning samt av kökets ökade status i hemmet, vilket ställer högre krav på utseende och funktion på dess utrustning.

Hemmas nya, mer storstadsinriktade butikskoncept innebär mindre butiker med ett centralt läge i köpcentrum och stadskärnor. Med ett slimmat sortiment på mindre yta, nya exponeringsmetoder och ett ökat nyhetsinslag ska de nya butikerna nå kundgrupper som inte tidigare haft Hemma-butiker som sin inköpskanal.

För att finnas där kundernas köpprocess ofta inleds, det vill säga på internet, har Hemma öppnat e-handelsbutik. Inför sitt köp söker ofta kunder fakta om olika produkter på internet och väljer ut potentiella inköpskanaler, vilket gör kanalen viktig.

FRAMTIDSUTSIKTER

Inför 2011 är fokus att konsolidera kedjan och uppnå förbättrad lönsamhet i befintliga enheter framför fortsatt expansion. Arbetet med att se över butiksnätet kommer att vara fortsatt i fokus. Hemma kommer att fortsätta satsa på att hitta nya samarbetspartners för att stärka varumärket och agera mer proaktivt försäljningsmässigt. Hemma räknar med en fortsatt positiv marknadsutveckling under 2011, tack vare förhållandevis goda utsikter för den svenska ekonomin.

LOUISE KILJANDER DEMONSTRERAR KYL- OCH FRYSAVDELNINGEN I HEMMA-BUTIKEN PÅ FLEMINGGATAN I STOCKHOLM. TACK VARE HEMMAS SERVICEKONCEPT KAN KUNDERNA FÅ HJÄLP MED HEMLEVERANS OCH INSTALLATION AV DEN NYA PRODUKTEN.

3 FRÅGOR TILL:

VD DANIEL LINDIN

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– Hakon Invest är mycket detaljhandelskunniga och förstår vår verksamhet. Ytterligare en fördel är långsiktigheten. Det är positivt att Hakon Invest lyssnar på synpunkter och önskemål från portföljbolagen. Ett resultat av det är till exempel synergiprojektet som startades 2010. Många indirekta kostnader är liknande för bolagen, oavsett bransch, och här finns synergivinster att hämta.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– Att vara lyhörd för förändringar i konsumenternas behov.

SÄLJTOPPEN

- TVÄTTMASKINER: MODELL FRÅN ELECTROLUX
- DISKMASKINER: MODELL FRÅN SIEMENS
- KYLSKÅP: MODELL FRÅN HUSQVARNA

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	268	249
Rörelseresultat	–35	–4
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	–35	–4
Tillväxt, %	8	–18
Jämförbar tillväxt, %	1	–15
Rörelsemarginal, %	–13,2	–1,6
Bruttomarginal, %	26,8	30,0
Hakon Invests ägarandel, %	89	89
Antal butiker	110	100
Antal anställda	129	118

www.cervera.se ● **HUVUDKONTOR:** Täby

GOD RESPONS PÅ NYTT KONCEPT

VERKSAMHET

Cervera är Sveriges ledande återförsäljare av kvalitetsprodukter med fokus på köket och matplatsen. Kedjan erbjuder ett brett sortiment av välkända kvalitets- och designprodukter för matlagning, servering och dekoration i en inspirerande butiksmiljö. I butikerna säljs varor från såväl välkända leverantörer som Cerveras egna varumärken. Cervera har 58 hel- eller delägda butiker och 22 franchisebutiker. Dessutom ingår NK Glas, Porslin & Kök i koncernen med två butiker.

AFFÄRSIDÉ

Cerveras affärsidé är att sälja ett utvalt sortiment för matlagning, servering och dekoration i en inspirerande butiksmiljö, utifrån våra kunders behov. Service, kunskap och vackert inslagna paket ger våra kunder ett mervärde.

UTVECKLING 2010

Året präglades av stort säljfokus. Omsättningen ökade, både i jämförbara och förvärvade enheter. Butikslönsamheten är fortsatt ett prioriterat fokusområde i kedjan.

Implementeringen av det nya butikskonceptet, som lanserades i samband med förvärvet av Duka-butikerna 2009, pågick under hela 2010. Kundresponsen har varit mycket god. Intresset för Cerveras kundklubb, som introducerades i slutet av 2009, har varit mycket stort. Under året har hela 250 000 medlemmar värvats.

Att komplettera och förändra butiksbeståndet är ett ständigt pågående arbete inom Cervera. Under året har arbetet med butiksplaneringen varit intensivt. I och med den butiksförtätning som Duka förvärvet skapade har kostnader tagits under året för stängning av outletbutiker på några orter. Under året har samtliga förvärvade Duka-butiker integrerats i Cervera-systemet.

Peder Larsson, före detta VD i ICA Sverige, har varit tillförordnad VD i Cervera sedan hösten 2010.

Cerveras kunder kan alltid, oavsett säsong, få varorna inslagna i vackra paket. Det är ett av Cerveras signum.

Under året har Cervera arbetat med att öka effekten av det nya centrallagret i Jönköping, som driftsattes under 2009, samt ansluta fler leverantörer till kedjans logistiksystem. Utmaningen framöver är att få ut full effekt av satsningen på nytt centrallager och logistiksystem.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Nettoomsättningen ökade med 30,0 procent till 707 Mkr (544) under 2010. Försäljningen i jämförbara egna enheter ökade med 9 procent. Försäljningen ökade i både befintliga och nyöppnade enheter. Rörelseresultatet uppgick till –33 Mkr (–25). Resultatförsämringen beror främst på att Cervera har drivit fler butiker i en säsongsmässigt svag period jämfört med föregående år, samt av strukturkostnader om 13 Mkr.

Cerveras försäljning uppvisar stora säsongsvariationer, där en stor andel av intäkterna är knutna till december. Även om julhandeln ska förbli en viktig försäljningsperiod för Cervera, är det viktigt att skapa fler försäljningstoppar under året för att minska beroendet av julsäsongen. Genom riktade erbjudanden till medlemmarna i kundklubben kan kunderna aktiveras vid fler tillfällen på året.

MARKNADEN

Konsumenternas beteende präglas av en fortsatt polarisering, där konsumenten vid ena tillfället söker lågpris och vid ett annat tillfälle kvalitet och design. Försäljningen visar ett tydligt säsongsmönster där en stor andel av intäkterna är knutna till december. Branschglidningen på marknaden har varit tydlig de senaste åren och Cervera konkurrerar med aktörer från olika branscher inom olika delar av sortimentet. Efter förvärvet av Duka-butikerna är Cervera den enda stora rikstäckande fackhandelskedjan inom sitt marknadssegment.

Det stora intresset för kök och matlagning driver efterfrågan på köksprodukter. Efterfrågan på glas växer. Egna märkesvarors andel av försäljningen ökar hos alla aktörer på marknaden. Under året lanserade Cervera egna serier för glas respektive porslin under varumärket Great. De nya serierna kompletterar det övriga sortimentet och fyller de pris- och kvalitetsluckor i Cerveras sortiment som identifierats. Egna varumärken handlar inte om att ta bort starka varumärken, tvärtom. Utmärkande för marknaden är att det finns många gamla, klassiska varumärken som fortfarande är mycket starka. De har levt i många år och förväntas leva länge till.

E-handeln uppvisar en stark tillväxt, men från låga nivåer. E-handeln fungerar som ett komplement till det fysiska butiksnätet.

FRAMTIDSUTSIKTER

De främsta utmaningarna inför framtiden är att få en ännu effektivare och lönsammare butiksdrift, vilket har sin grund i ett starkt kunderbjudande och sortiment. Detta måste i sin tur stödjas av en effektiv logistik.

Arbete pågår inom Cervera för att skapa ett tydligare och mer koncentrerat sortiment samt att förändra försäljningsmixen för att förbättra bruttomarginalen. Cerveras butiker ska ha de varor som kunderna efterfrågar.

CERVERA ERBJUDER ETT KOMPLETT OCH INSPIRERANDE SORTIMENT FÖR KÖKET OCH DET DUKADE BORDET. I CERVERAS NYA EGNA GLAS- OCH PORSLINSSERIE GREAT KAN KUNDERNA VÄLJA BLAND FLERA OLIKA MODELLER PÅ GLAS OCH TALLRIKAR FÖR EN VACKER DUKNING.

2 FRÅGOR TILL:

tf VD, PEDER LARSSON

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– Hakon Invest är en stark och detaljhandelskunnig ägare som bryr sig. Då menar jag att de engagerar sig i portföljbolagen, inte bara på styrelsemöten och vid rapporttillfällen, utan att de har ett ständigt närvarande engagemang.

– Vi har stor glädje av att ha Hakon Invest som ägare. De kan stötta oss med sin kompetens och inspel med hur andra portföljbolag har gjort. Vi har möjlighet att göra jämförelser mellan portföljbolagen. Förutom att lära av varandra kan portföljbolagen samarbeta inom olika områden. De främsta samarbetsområdena är, enligt mig, logistik samt frågor kring etablering och struktur.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– Det finns bara ett enda ord: kundfokus. Allt handlar om att tillgodose kundens behov och önskningar. Den som kan räkna ut vad kunden vill ha och kan erbjuda det, är vinnare. Så enkelt, eller svårt, är det.

SÄLJTOPPEN

- HUSHÅLLSASSISTENTEN KITCHEN AID
- ORREFORS INTERMEZZO GLAS
- JAMIE OLIVERS STEKPANNOR

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	707	544
Rörelseresultat	–33	–25
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	–33	–25
Tillväxt, %	30	60
Jämförbar tillväxt, %	9	0
Rörelsemarginal, %	–4,6	–4,6
Bruttomarginal, %	46,4	46,4
Hakon Invests ägarandel, %	91,4	91,4
Antal anställda	357	259

www.inkclub.com ● **HUVUDKONTOR:** Uppsala

FÖRVÄRV BREDDAR BOLAGET

VERKSAMHET

inkClub bedriver e-handelsförsäljning av prisvärda förbrukningsartiklar i 15 europeiska länder. Kärnområdet är bläckpatroner och andra skrivartillbehör, men inkClubs sortiment omfattar även glödlampor, batterier, dammsugarpåsar och skönhetsprodukter. Kunderna erbjuds ett brett produktsortiment till låga priser, exklusiva medlemserbjudanden och snabba leveranser. E-handel som försäljningskanal möjliggör ett för kunden attraktivt, brett och djupt specialsortiment inom respektive produktnisch.

AFFÄRSIDÉ

inkClub ska via e-handel erbjuda konsumenter och mindre företag prisvärda förbrukningsartiklar och tillbehör enkelt, snabbt och tryggt. inkClub förenklar urval och beställning av produkter som är svåra att köpa via traditionella försäljningskanaler.

UTVECKLING UNDER 2010

Under 2010 fortsatte inkClub att bredda verksamheten genom förvärv av ytterligare e-handelsföretag och start av ännu en ny verksamhetsgren med egen webbplats, lightClub, som säljer glödlampor på nätet. inkClub förvärvade Beauty Planet, som säljer skönhetsprodukter på nätet, samt 112Ink som säljer bläckpatroner på nätet.

Förvärven skapar möjligheter till korsförsäljning och synergier, exempelvis inom administration och logistik, och gör att inkClub kommer in på nya marknadssegment.

Under året flyttade inkClub till nya lokaler. Syftet med flytten var att samla alla verksamheter på samma ställe för att underlätta kommunikation mellan företagets olika delar och att etablera ett nytt, stort och modernt varulager.

Med över 1,5 miljoner försändelser per år är inkClubs verksamhet logistiktung. Förvärv av nya verksamheter och nya klubbar innebär fler artiklar i varulagret, vilket ställer allt högre krav på ett avancerat och effektivt logistiksystem.

Tack vare det nya varulagret har inkClub logistiksystemet på plats för att kunna hantera allt mer avancerade flöden.

Under hösten har inkClub startat ett stort CRM-projekt i syfte att skapa bättre kundinsikt och effektivisera arbetet med kunddatabasen.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Samtliga affärsområden ökade sin försäljning under 2010 jämfört med föregående år. Nettoomsättningen ökade med 10 procent till 497 Mkr (452). Rörelseresultatet uppgick till 38 Mkr (63), en försämring med 25 Mkr. Rörelsemarginalen uppgick till 7,7 procent (13,9). Valutaeffekter hade en negativ påverkan på resultatet.

inkClubs lönsamhet försämrades till följd av en för bruttomarginalen ofördelaktig produktmix, förvärvade verksamheters lägre bruttomarginal samt en något lägre prisbild för bläckpatroner. Dessutom har inkClub under året haft högre kostnader för att hantera förvärvad och nystartad verksamhet.

MARKNADEN

Försäljningen av bläckpatroner har under 2010 påverkats negativt av den globala nedgången i försäljningen av skrivare under 2008–2009. Försäljningen av bläckpatroner följer försäljningsutvecklingen av skrivare med viss eftersläpning.

Under hösten har inkClub arbetat med att bredda sortimentet för att möta efterfrågan i marknaden.

Konkurrensen mellan e-handelsföretag om medieutrymmet är tuff. Annonspriserna har stigit i takt med den starkare konjunkturen. E-handel börjar bli en mognare bransch med högre inträdesbarriärer, samt högre kostnader för nykundsanskaffning och marknadsföring. Det är dock fortfarande en snabbt växande marknad med stora möjligheter för de aktörer som agerar snabbt och strategiskt rätt.

inkClub är marknadsledare i Sverige inom sitt marknadssegment, och varumärkeskännedomen är hög. inkClubs ställning är även stark i övriga Norden, medan marknadsandelen är lägre på marknaderna i övriga Europa.

FRAMTIDEN

Så länge konjunkturen är stark kommer priserna på medieutrymme att vara fortsatt höga, vilket gör det allt viktigare att välja rätt kanaler.

Det finns en stor tillväxtpotential i att vårda och utveckla den befintliga kundbasen, öka återköpsfrekvensen och få kunderna att köpa fler produkter utöver bläckpatroner.

Orderbehandling vid inkClubs lager i Uppsala. Över 1,5 miljoner försändelser skickas varje år.

2 FRÅGOR TILL:

VD FREDRIK BRANDT

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– Jag uppskattar det nätverk som Hakon Invest skapat. De andra portföljbolagens VD:ar har blivit kollegor. Vi kan diskutera olika ämnen ur ett VD-perspektiv.

– Jag uppskattar alla initiativ och projekt som Hakon Invest startar, samt de utbildningar som de erbjuder. De hjälper oss portföljbolag att komma vidare i utvecklingen. De ger oss verktyg, mallar och ramverk för att snabbt komma upp på en bra nivå inom olika områden.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik e-handel?

– Att leverera rätt varor i rätt tid till kunderna, att minimera antalet fel, och att hantera reklamationer på ett bra sätt. Detta blir extra viktigt när kontakten med kunderna endast är virtuell. Marknadsföring är också mycket viktigt.

– E-handel har blivit allt mer tekniskt avancerat, vilket ställer högre krav på IT-lösningar. Det handlar inte längre bara om hur vi levererar bläckpatroner i förhållande till våra konkurrenter, utan det handlar om hela shoppingupplevelsen.

VIA INKCLUBS HEMSIDA, SOM ÄR BOLAGETS MÖTESPLATS MED KUNDEN, SÄLJS FÖRBRUKNINGSARTIKLAR I 15 EUROPEISKA LÄNDER. KÄRNOMRÅDET ÄR BLÄCKPATRONER OCH SKRIVARTILLBEHÖR.

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	497	452
Rörelseresultat	38	63
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	–2	9
Tillväxt, %	10	15
Rörelsemarginal, %	7,7	13,9
Bruttomarginal, %	47,2	49,5
Hakon Invests ägarandel, %	55	50
Antal anställda	80	68

Kundnytta via nätet

Förbättrad kunskap om kunden ska öka effekten av marknadsaktiviteterna och skapa relevanta erbjudanden i rätt tid. inkClub kommer att vässa marknadsföringen och i större utsträckning arbeta med selektiv kundanpassad kommunikation.

För att skapa bättre kundinsikt och sätta en strategi för framtida kundbearbetning, har inkClub under hösten 2010 startat ett CRM-projekt för att kartlägga företagets stora kundbas. Med bättre kunskap om kunderna kommer inkClub att kunna arbeta mer kundanpassat med marknadsföringen.

Kommunikationen med våra kunder har hittills främst skett genom masskommunikation. Vi har gjort massutskick i form av bra erbjudanden till existerande kunder, vilket hittills har fungerat tillfredsställande. Nu är dock tiden mogen för att arbeta mer riktat och med mer relevans genom kundens hela köpcykel, säger Fredrik Brandt, inkClubs VD.

CRM SOM VERKTYG

Bakgrunden till CRM-projektet är att kundanskaffningskostnaden på e-handelsmarknaden ökar. Fler konkurrenter på marknaden har gjort det allt svårare och dyrare att genom traditionell marknadsföring rekrytera nya kunder. För att öka försäljningen på ett mer kostnadseffektivt sätt gäller det att även utveckla den befintliga kundbasen. Kunddatabasen är en av de viktigaste tillgångarna för ett e-handelsbolag och inkClubs stora kunddatabas innebär en stor potential.

Dessutom har inkClubs förvärv av e-handelsföretag och start av nya klubbar under de senaste åren gjort att företaget i dag säljer flera olika produkter, vilket möjliggör försäljning och erbjudande över verksamhetsgränserna. Det kommer att ytterligare höja effekten av marknadsaktiviteterna.

KUNDKOMMUNIKATION

inkClubs kunder har delats in i olika kundsegment som har olika köpbeteenden och behov. Företaget kan samla in kunddata och analysera den. Baserat på var kunden befinner sig i köpcykeln kan inkClub skicka ut relevanta kunderbjudanden, gärna kombinerade från flera olika klubbar.

”KUNDERNA KOMMER ATT KUNNA SE FRAM EMOT MER TRÄFFSÄKRA ERBJUDANDEN, SOM KOMMER MER RELEVANT I TID.”

– Med bättre verktyg och större kundinsikt, kan vi skicka ut personligt anpassade och relevanta erbjudanden i rätt tid till våra kunder. Det är viktigt att inte trötta ut kunderna med för mycket information. Det handlar till stor del om att korsmarknadsföra, ge erbjudanden som spänner över klubbgränserna och att kommunicera så relevant som möjligt med kunderna, säger Fredrik Brandt.

MÅLET – EN GEMENSAM VARUKORG

Målet med CRM-projektet är att skapa en bättre balans mellan existerande och nya kunder för att öka effekten av inkClubs marknadsaktiviteter. inkClub ska få fler kunder att genomföra mer än ett köp, öka intäkterna per kund, öka återköpsfrekvensen och på sikt minska kostnaderna för nykundsanskaffning. inkClub ska också öka korsförsäljningen, vilket leder till högre intäkter och lojalare kunder.

– Kunderna kommer att kunna se fram emot mer träffsäkra erbjudanden, som kommer mer relevant i tid. Vi ska kommunicera när vi har något bra att erbjuda. Våra kunder har olika köpbeteenden och det gäller att vi når dem i ”rätt” köpögonblick, säger Fredrik Brandt.

CRM-arbetet skapar även förutsättningar för en ”gemensam varukorg” där kunderna kan beställa varor från inkClubs samtliga klubbar i en beställning, och få alla varor i en leverans med en faktura och en fraktavgift. Syftet är att underlätta för kunden så mycket som möjligt.

Satsningarna kräver avancerade IT- och logistiksystem. Tack vare det nya lagret har inkClub logistiksystemet på plats för att klara avancerade varuflöden.

Personligt anpassade erbjudanden ska öka effekten av inkClubs marknadsaktiviteter.

www.hemtex.se ● **HUVUDKONTOR:** Borås

HEMTEX

FÖRNYELSEARBETE INLETT

VERKSAMHET

Hemtex är en hemtextilkedja med verksamhet i Sverige och Finland. Hemtex erbjuder ett prisvärt, inspirerande och funktionellt sortiment av textila produkter av god kvalitet för hemmets samtliga rum. Av de totalt 179 butikerna är 159 ägda av Hemtex-koncernen och 20 av franchisetagare. Under gemensamt varumärke säljer butikerna heminredningsprodukter med tonvikt på hemtextil.

Hemtex har ingen egen produktion utan använder sig av ett antal leverantörer som producerar varorna. Inköpskontoren i Borås, Kina och Bangladesh fungerar som nav både för inköps- och inspektionsarbetet. (Läs mer om Hemtex hållbarhetsarbete på sidan 60.)

AFFÄRSIDÉ

Hemtex affärsidé är att designa och sälja hemtextil med inspiration, kvalitet och service till ett överraskande bra pris.

UTVECKLING 2010

2010 präglades av omställningsarbetet till det nya Hemtex och det omfattande åtgärdsprogrammet för att vända bolagets negativa utveckling. Bolaget har genomfört många åtgärder på kort tid, såsom införande av ny organisation och nya arbetsprocesser, ny strategi för logistik och lagerhållning, avveckling av närvaron på förlusttyngda marknader, lansering av ny varumärkesplattform och nytt butikskoncept samt revidering av prisstrategin.

Trots alla åtgärder blev Hemtex utveckling under 2010 en besvikelse och bolagets försäljning och resultat utvecklades sämre än förväntat.

De extraordinära kostnaderna för alla åtgärder i kombination med en sämre finansiell utveckling har lett till behov av ytterligare kapital. När det stod klart att Hemtex per oktober inte uppfyllde bankernas lånevillkor, fattade Hemtex styrelse i början av november beslut om att föreslå en extra bolagsstämma att besluta om en nyemission med företrädesrätt för Hemtex befintliga aktieägare. Den totala företrädesemissionen uppgår till cirka 325 Mkr. Hakon Invest har garanterat sin ägarandel, 68,5 procent, i emissonen.

Det nya butikskonceptet i Hemtex på Götgatan i Stockholm ger inspiration för det textila hemmet i en behaglig miljö.

Under hösten 2010 öppnades tre pilotbutiker som gjorts om enligt det nya butikskonceptet och övriga butiker i Sverige och Finland genomgick en ansiktslyftning. Som en del i förnyelsearbetet förändrade Hemtex butiksorganisationen för att skapa tydligare ansvars- och arbetsroller, vilket innebar en minskning av antalet butikschefer och utökat ansvar för de kvarvarande. Dessutom inrättade Hemtex nya specialisttjänster i form av experter på hur sortiment och varumärke presenteras i butik.

En grundlig analys av den tidigare prisstrategin resulterade i sänkta ordinariepriser på ett flertal produkter. En ordentlig genomgång av butiksbeståndet i samtliga länder ledde till beslutet att avveckla närvaron på de förlusttyngda marknaderna Danmark, Norge och Polen samt halvera antalet butiker i Finland. Arbetet med stängningen av butiker pågick under hela året.

Arbetet med att effektivisera varuflödet under året har resulterat i minskat varulager, minskad kapitalbindning och förbättrat kassaflöde.

INTÄKTER OCH RESULTAT 2010

Nettoomsättningen sjönk med 16,5 procent till 1 081 Mkr (1 295) under 2010. Försäljningen i jämförbara butiker minskade med 9 procent jämfört med 2009. Den svaga jämförbara omsättningsutvecklingen förklaras till stor del av att sortimentet ännu inte motsvarat kundernas förväntan. Omsättningen minskade också till följd av beslutet att stänga samtliga butiker i Norge och Danmark.

Rörelseresultatet uppgick till –233 Mkr (–221). Kostnader av engångskaraktär, bland annat för avvecklingen av verksamheterna i Danmark och Norge, belastade resultatet med 31 Mkr.

Från och med den 1 januari 2010 har Hemtex kalenderår som räkenskapsår.

MARKNADEN

Efterfrågan på hemtextilmarknaden påverkas i hög grad av övergripande samhällstrender och av det allmänna konjunkturläget, även om branschen historiskt har varit mindre konjunkturkänslig än andra delar av detaljhandelsbranschen. De senaste årens ökade intresse för heminredning har drivit på hemtextilbranschens tillväxt. Samtidigt har en ökad modegrad gjort branschen mer konjunkturkänslig än tidigare.

FRAMTIDSUTSIKTER

Konkurrensen på den svenska hemtextilmarknaden ökar. E-handeln växer kraftigt och tar marknadsandelar, liksom varuhusens heminredningsavdelningar.

För att vända den negativa utvecklingen samt behålla och förstärka positionen som en av Sveriges ledande hemtextilkedjor, är det avgörande att Hemtex kan leva upp till kundernas förändrade önskemål och krav. Den främsta utmaningen framöver är att få i gång försäljningen och att det genomförda åtgärdsprogrammet ger effekt.

Under 2011 kommer implementeringen av det nya konceptet och åtgärdsprogrammet för att förbättra lönsamheten att fortsätta. Det kommer att ta tid innan förändringarna ger effekt. Sortimentsförändringen kommer att vara helt genomförd först under våren 2011.

ALLT I HEMTEX NYA BUTIKSKONCEPT, FRÅN SORTIMENT TILL BUTIKSSKYLTNING, GENOMSYRAS AV FÖRETAGETS PASSION FÖR TEXTIL. DEN NYA LOGOTYPEN SKA GE KUNDEN EN TEXTIL ASSOCIATION.

SÄLJTOPPEN

- MÖRKLÄGGNINGSGARDIN
- PERCALE-BÄDDSET
- PLÄDAR

2 FRÅGOR TILL:

VD ERIK GUMABON

Hur ser du på Hakon Invest som ägare?

– Den främsta fördelen är att vi har en stark, långsiktig ägare med gedigen kunskap och erfarenhet från nordisk detaljhandel. Vi uppskattar även att Hakon Invest initierar projekt såsom synergiprojektet, så att vi portföljbolag kan få ytterligare fördel av att ingå i Hakon Invests ägarsfär genom att samarbeta inom olika områden.

Vad är enligt dig de viktigaste faktorerna för framgångsrik detaljhandel?

– Effektiv butiksdrift, attraktivt och modernt sortiment samt effektivt varuflöde och logistik.

FAKTA

Mkr	2010	2009
Nettoomsättning	1 081	1 295
Rörelseresultat	–233	–221
Bidrag till Hakon Invests rörelseresultat	–233	–83
Tillväxt, %	–17	–13
Jämförbar tillväxt, %	–9	–15
Rörelsemarginal, %	–21,5	–17,0
Bruttomarginal, %	53,1	50,1
Hakon Invests ägarandel, %	68,5	68,5
Antal butiker	179	214
Antal årsanställda	526	768

Hemtex är sedan den 6 oktober 2005 noterat på NASDAQ OMX Stockholm.

Nya Hemtex tar form

Under 2010 lanserades det "nya" Hemtex. Med nytt butikskoncept och sortiment ska Hemtex locka fler kunder till butikerna och åter bli en lönsam specialist på hemtextil.

Den 26 augusti 2010 slogs portarna upp till den första butiken som gjorts om enligt det nya konceptet, på Södermalm i Stockholm. Under hösten öppnade ytterligare två pilotbutiker, en i Stockholm och en i Göteborg. Övriga butiker i Sverige och Finland genomgick en ansiktslyftning under året.

– Det nya Hemtex innebär ett nytt butikskoncept, ett förnyat sortiment samt en ny identitet och kommunikation, säger Hemtex VD Erik Gumabon. Tanken är att öka modegraden och hitta tillbaka till ursprunget, hemtextil. Vi ska återgå till att bli specialister på hemtextil.

Ambitionen syns i den nya logotypen, som för tankarna till tyg. För att tydliggöra att hemtextil är kärnaffären har affärsidén formulerats om. Det nya sortimentet ska attrahera en bredare målgrupp, vilket är ett strategiskt viktigt steg för att stärka varumärket.

– Sortimentsförändringen är ledstjärnan i förnyelsearbetet. Modern design och klassiska mönster ska blandas med lekfulla former och oväntade uttryck. Det ska vara en tydlig kategoriindelning och en breddad sortimentsbas, säger Erik Gumabon.

Kassan i de ombygda butikerna för tankarna till ett traditionellt textilt tillskärningsbord.

"VI SKA ÅTERGÅ TILL ATT BLI SPECIALISTER PÅ HEMTEXTIL. DET NYA KONCEPTET GENOMSYRAS AV VÅR PASSION FÖR TEXTIL."

PERSONALEN AVGÖRANDE

Bakgrunden till behovet av en förändring och ett nytt Hemtex var bolagets negativa utveckling. Det var tvunget att göra något för att vända trenden. Hemtex inledde därför ett nödvändigt och målmedvetet arbete för att åter bli en långsiktigt lönsam och modern hemtextilkedja.

Som en del i omställningsarbetet har Hemtex förändrat personalorganisationen i butiksledet. Det är i butiken som det avgörs om besökaren konverteras till en betalande kund eller ej, och där har personalen en avgörande roll.

– Syftet var att skapa en mer professionell organisation med tydligare ansvars- och arbetsroller. Vi har minskat antalet butikschefer och gett de kvarvarande utökat personal- och kompetensutvecklingsansvar. Dessutom har vi inrättat specialisttjänster i form av experter på hur sortimentet och varumärket presenteras i butik, säger Erik Gumabon.

Som en del i förnyelsearbetet har Hemtex även tagit ett helhetsgrepp om webben och kundklubben för att bredda den befintliga målgruppen. E-handelns andel av hemtextilmarknaden ökar. Sedan hösten 2010 kan hela Hemtex sortiment köpas via hemsidans webbshop.

FOKUS PÅ FÖRSÄLJNING

Den stora utmaningen nu är att få fart på försäljningen.

– Vi måste få fler att besöka butikerna, men även bli bättre på att få besökarna att handla och öka snittköpen. Framgångsfaktorer är att ha ett attraktivt och modernt sortiment, inbjudande butiker samt kunnig och engagerad personal, säger Erik Gumabon.

– Sedan Hakon Invest gick in som ägare i Hemtex har vi tillsammans arbetat för att förflytta Hemtex marknadsposition samt ändrat prisstrategin och bilden av varumärket, säger Stein Petter Ski, chef investeringar och portföljbolag hos Hakon Invest.

Tillsammans med Hemtex identifierade Hakon Invest ett antal prioriterade områden, till exempel sortimentsstrategin, varuförsörjningen, butiksdriften och kommunikationsstrategin, som Hemtex sedan dess fokuserat på. Trots alla vidtagna åtgärder är utvecklingen i Hemtex under 2010 en besvikelse. Det tar längre tid än den ursprungliga bedömningen att vända den nedåtgående trenden.

30120 ACTUAL HB

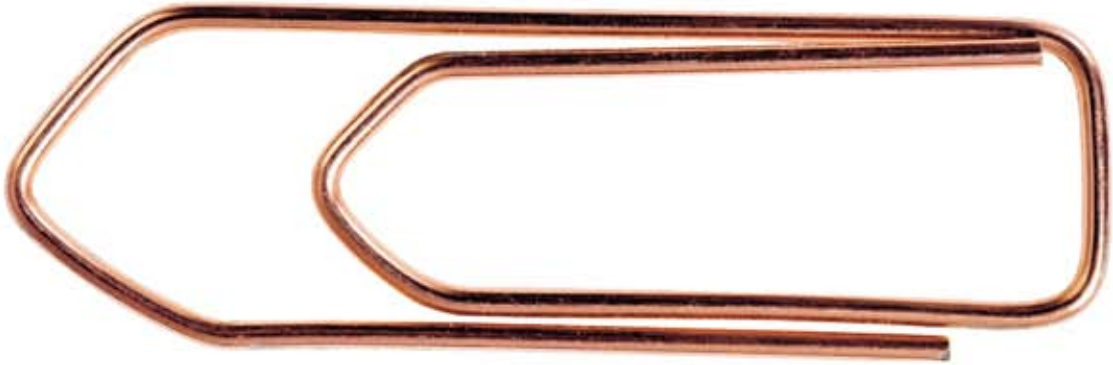
Hakon
INVEST
www.hakoninvest.se

Artline519
WHITEBOARD MARKER
DRY SAFE INK
Artline519
WHITEBOARD MARKER
DRY SAFE INK

VERKSAMHET

FABER-CASTELL
PVC-FREE
Extra Clean And Smooth Erasing

DURACELL
ULTRA



LÅNGSIKTIG PARTNER MED HANDELSKOMPETENS

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsintriktade företag. Gedigen handelskompetens och finansiell styrka gör Hakon Invest till en stabil ägare i alla konjunkturlägen.

Hakon Invests uppdrag är att med ägandet i ICA AB som grund bedriva aktiv och långsiktig investeringsverksamhet med fokus på handelsinriktade företag i Norden och Baltikum. Innehavet i ICA AB utgör basen för vårt ägande och vår verksamhet. Ambitionen är att på sikt bygga en portfölj bestående av upp till tio handelsinriktade bolag. Innehavet i ICA är ”evigt”, medan sammansättningen av övriga portföljbolag kommer att förändras över tiden.

Genom att vara en aktiv, ansvarstagande och långsiktig ägare med finansiell styrka och djup kunskap om detaljhandel bidrar vi till att skapa värdetillväxt i ICA och utveckla portföljföretagen, som samtliga är självständiga bolag med eget resultat- och lönsamhetsansvar.

AKTIVT ÄGANDE I ICA

ICA-idéns unika dynamik och förmåga att skapa värden för alla intressenter är Hakon Invests förebild och inspirationskälla. En viktig del av vår affärsidé är att långsiktigt säkerställa ICA-idén och därmed ICA:s uthålliga konkurrenskraft.

ICA:s affärsmodell bygger på affärsmässighet, flexibilitet och nära kontakt med konsumenterna. Modellen vilar på att alla led ska tjäna pengar och att värden skapas varje dag. ICA eftersträvar det bästa i att vara både liten och stor genom att kombinera entreprenörskap och stordrift.

Hakon Invests inflytande som ägare i ICA utövas främst genom styrelsearbete där våra representanter deltar aktivt i ICA:s styrelse- och utskottsarbete.

Vi är aktiva i ICA:s övergripande affärsutveckling, vilket kan handla om strukturering och planering av verksamheten, budgetarbete samt beslut om förvärv och långsiktiga investeringar i exempelvis logistik och annan infrastruktur. (Läs mer om ICA på sidorna 20–30.)

AKTIVT ÄGANDE I PORTFÖLJBOLAGEN

Genom vår finansiella styrka är Hakon Invest en stabil och trygg ägare i alla konjunkturlägen. Långsiktighet är vårt signum. Vi vet att aktivt och långsiktigt arbete ger resultat. Våra främsta konkurrensfördelar är handelskompetens, finansiell styrka och långsiktighet.

Hakon Invest arbetar på ett liknande sätt som ett riskkapitalbolag men med fokus på bolag verksamma inom handeln. Vi köper, utvecklar och säljer bolag. Huvudstrategin är att identifiera lämpliga handelsföretag och investera i dem på så fördelaktiga villkor som möjligt, tillföra de resurser som krävs för att skapa tillväxt och lönsamhet i bolagen och vid lämplig tidpunkt, på ett eller annat sätt avyttra dem med god realisationsvinst.

Som ägare ska Hakon Invest säkerställa att portföljbolagen har rätt fokus i kunderbjudande, koncept och varuförsörjning. Ägandet utövas genom styrelsearbete och under devisen ”aktivt ägande varje dag”. Det innebär bland annat tät kontakt med företagen och ett kontinuerligt, nära samarbete.

Vi har lång erfarenhet av hur handel fungerar och vilka moment som är viktiga att hantera och arbeta med. Vi har tillgång till omfattande marknadsinformation, bland annat genom kvartalsrapporter som belyser olika handelsmarknaders utveckling som dotterbolaget Forma Publishing Group sammanställer.

Förutom att portföljbolagen har tillgång till all kunskap och expertis inom detaljhandelsområdet som finns hos Hakon Invest och vårt omfattande nätverk, kan bolagen i allt större utsträckning utbyta kunskap och erfarenhet med varandra. Även om företagen verkar inom olika delar av detaljhandelsområdet, finns många gemensamma frågeställningar där de kan dra nytta av varandras erfarenheter. Synergiprojektet som startades 2010 är ett exempel.

Minst en styrelseledamot i varje innehavsbolag ska vara knuten till Hakon Invest och vanligtvis eftersträvar vi förtroendet att få tillsätta ordföranden. Genom styrelserepresentationen säkerställs att rapportering och intern kontroll hanteras på ett tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande lagar och regler. Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner och råd inför upprättandet av bolagens ekonomiska rapporter, vilka i sin tur utgör underlag för Hakon Invests finansiella rapporter.

Arbetet med portföljbolagen har under 2010 till stor del handlat om att konsolidera och förbättra strukturkapitalet i respek-

SYNERGIER GENOM SAMARBETE

• Under 2010 startade Hakon Invest ett antal synergi- och samarbetsprojekt i portföljbolagen för att identifiera och tillvarata eventuella synergier mellan bolagen. Projekten är exempel på hur Hakon Invest arbetar med samordning och styrning.

Med synergieffekter avses dels möjligheter att på olika sätt sänka kostnaderna genom lägre priser på inköp av varor och tjänster, dels effektivare upplägg som sänker andra kostnader. Ytterligare ett syfte med projekten är att möjliggöra erfarenhetsutbyte och jämförelse mellan bolagen.

HAKON INVESTS AFFÄRSMODELL

	ICA	ÖVRIGA PORTFÖLJBOLAG
Innehavsstrategi	Evigt innehav	Långsiktigt, 8–10 innehav Bolag förvärvas, utvecklas och säljs vidare
Avkastning	14–16% på eget kapital över en konjunkturcykel	>15% per år på totalt investerat kapital
Kassaflöde	Årliga utdelningar (>40% av resultatet)	Likvider från förvärv och försäljningar Utdelningar
Hakon Invests aktieägare	Hög soliditet Utdelningspolicy >50% av moderbolagets resultat	

tive verksamhet, samt att se över kostnaderna. Utöver tillväxt, som är ett ständigt prioriterat område, har vi även fokuserat på effektivitet och lönsamhet i bolagen. Under året har vi även arbetat med kapitalrationalisering för att minska bolagens kapitalbindning. Läs mer om portföljbolagen på sidorna 31–45.

UPPBYGGNAD AV PORTFÖLJ MED BALANSERAD RISKPROFIL

Förutom att förvalta och vidareutveckla ICA AB är Hakon Invests ambition att på sikt bygga en portfölj med upp till tio innehav. Portföljen ska ha en balanserad riskprofil och bestå av handelsinriktade företag i Norden och Baltikum. Sedan börsnoteringen 2005 har vi arbetat med att sätta samman en väldiversifierad handelsinriktad bolagsportfölj med god spridning både avseende bolagens storlek och inriktning. Genom att förvärven har skett successivt har vi även skapat riskspridning över tid. Portföljen, som ursprungligen bestod av ICA AB och Forma Publishing Group, har successivt fyllts på med fem företag från olika delar av detaljhandelsområdet. Sedan Hakon Invest gick in som ägare har portföljbolagen i sin tur genomfört ett flertal förvärv.

INVESTERINGSINRIKTNING

Hakon Invest investerar i företag inom handelssektorn i Norden och Baltikum som har kommit en bit i sin utveckling, men som behöver en stark partner med handelsexpertis för att ta sig vidare.

När vi ska identifiera intressanta förvärvsobjekt utgår vi från följande kriterier:

- Ett tydligt koncept, eller goda förutsättningar att mejsla fram en tydlig position på marknaden
- Entreprenörskap – en viktig faktor för framgångsrik handelsverksamhet
- Stark och motiverad ledning och/eller ägare
- Positivt kassaflöde
- Goda tillväxtmöjligheter

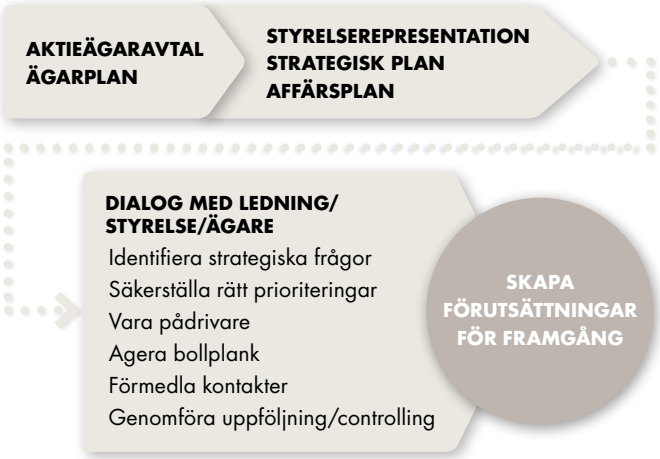
Hakon Invests huvudstrategi är ett ägande om minst 50 procent i portföljbolagen. Vi ser gärna att grundare och tidigare ägare finns kvar som ägare för att ta tillvara den entreprenörsanda som vi anser vara en viktig framgångsfaktor. Det skapar även en intressegemenskap mellan Hakon Invest och bolagens entreprenörer. Samtidigt kan det finnas fördelar med ett helägande, vilket innebär att vi inte utesluter ett 100-procentigt ägande.

AVYTTRING

Hakon Invest är en långsiktig ägare och har ingen förutbestämd tidshorisont för ägandet. Vår långsiktiga syn på ägarskap grundas på vår erfarenhet av att handelsverksamhet ofta behöver tid för att bli riktigt framgångsrik.

Med undantag av ICA AB, som är ett ”evigt” innehav i Hakon Invests portfölj, kommer portföljbolagen så småningom att säljas. Tidpunkten för försäljning kommer att väljas med omsorg och ske på ett sätt som skapar bästa möjliga avkastning för Hakon Invests aktieägare.

HAKON INVEST SOM ÄGARE



FINANSIELL STYRKA EN FÖRUTSÄTTNING FÖR LÅNGSIKTIGT ÄGANDE

Hakon Invest har haft en låg skuldsättningsgrad och hög soliditet ända sedan börsnoteringen 2005. En stor del av Hakon Invests tillgångar utgörs av finansiella placeringar och likvida medel. Tillgångarna ska användas till fortsatta investeringar i såväl nya som befintliga portföljbolag.

En stark finansiell ställning är en förutsättning för att Hakon Invest ska kunna vara en stabil och trygg ägare på lång sikt, och säkerställer att vi kan agera långsiktigt även i tider med svagare konjunktur och försämrade förutsättningar för handelsverksamhet.

Den finansiella styrkan ger även utrymme att tillvarata attraktiva affärstillfällen samtidigt som vi kan hålla en hög utdelningsnivå till aktieägarna, oavsett konjunkturläge. En stark finansiell ställning är en gemensam grundfilosofi för Hakon Invest och kärninnehavet ICA AB.

Hakon Invest skapar aktieägarvärde genom värdetillväxt i ICA och i portföljbolagen, kombinerat med en god direktavkastning. När Hakon Invests aktie börsnoterades i slutet av 2005 hade bolaget cirka 3 miljarder kronor i finansiella medel och en portfölj bestående av det 40-procentiga innehavet i ICA samt den helägda mediekoncernen Forma Publishing Group. Sedan börsnoteringen och fram till slutet av 2010 har Hakon Invest investerat cirka 2 miljarder kronor i fem portföljbolag.

FINANSIELL STABILITET INOM HAKON INVEST

Ett av Hakon Invests finansiella mål är att eftersträva en soliditet, det vill säga eget kapital i förhållande till totala tillgångar, som överstiger 70 procent. Soliditeten har varit betydligt över den nivån varje år sedan börsnoteringen 2005. I slutet av 2010 uppgick soliditeten till 86,5 procent (89,8).

En betydande andel av Hakon Invests tillgångar har utgjorts av likvida medel och kortfristiga placeringar. Även om dessa tillgångar har minskat i takt med förvärven av portföljbolagen, uppgick likvida medel och kortfristiga placeringar i slutet av 2010 till 1 223 Mkr (1 049).

FINANSFÖRVALTNING FÖR FRAMTIDA INVESTERINGAR

Det främsta syftet med Hakon Invests finansförvaltning är att säkra finansiella medel för framtida affärer. Vi begränsar risktagandet för att inte äventyra förmågan att ta vara på nya investeringsmöjligheter när de uppstår, eller vara finansiär i de befintliga portföljbolagen i deras fortsatta utveckling.

INVESTERINGAR I PORTFÖLJBOLAG TILL OCH MED 31 DECEMBER 2010

	INVESTERINGSÅR	BELOPP (Mkr)
Forma Publishing Group	1999	200
Kjell & Company	2006	102
Hemma	2006	90
	2007	16
	2008	45
		Totalt: 151
Cervera	2006	87
	2009	153
		Totalt: 240
inkClub	2007	431
	2010	36
		Totalt: 467
Hemtex	2008	423
	2009	504
		Totalt: 927
TOTALT INVESTERINGSBELOPP		**2 087**

Hakon Invests finansförvaltning baseras på bolagets finans- och placeringspolicy med tillhörande riktlinjer. Målet för finansförvaltningen är en genomsnittlig avkastning om minst Konsumentprisindex (KPI) plus fyra procentenheter per år över rullande femårsperioder.

Fördelningen mellan aktier, aktierelaterade instrument och räntebärande värdepapper varierar över tid för att hålla en god balans mellan avkastnings- och risknivån. Under 2010 har förvaltningens risknivå varit på en normalnivå då de finansiella marknaderna stabiliserats efter två år med mycket stora svängningar.

Andelen aktier har minskats något under året till förmån för ett antal hedgefonder med god riskspridning. I slutet av 2010 var fördelningen av tillgångar i finansförvaltningen följande: 40 procent aktier, 35 procent räntebärande värdepapper, 20 procent hedgefonder och 5 procent likvida medel. Under 2010 uppgick avkastningen i finansförvaltningen till 6,8 procent.

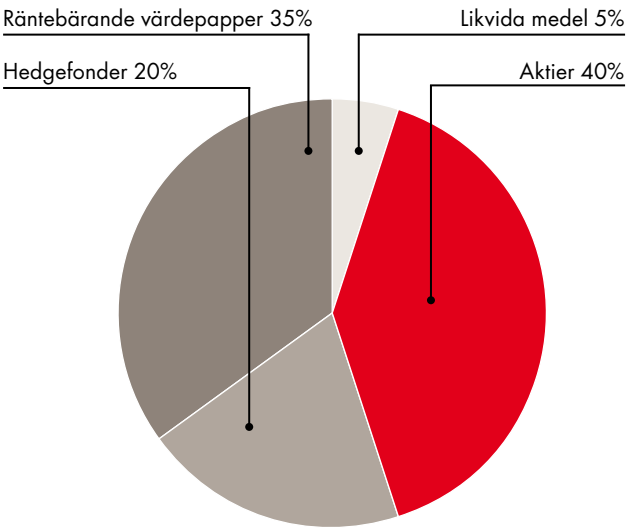
FINANSIELL STABILITET I ICA

Det 40-procentiga ägandet i ICA AB, är den yttersta garanten för fortsatt finansiell stabilitet i Hakon Invest. ICA:s intäkter och resultat har mycket stor betydelse för Hakon Invests resultatutveckling, kassaflöde och finansiella ställning. Innehavet har genererat betydande resultatandelar och utdelningar till Hakon Invest. ICA:s verksamhet är relativt konjunkturokänslig och skapar en stabilitet i Hakon Invests resultat och kassaflöden över tid, vilket långsiktigt fyller på de finansiella tillgångarna.

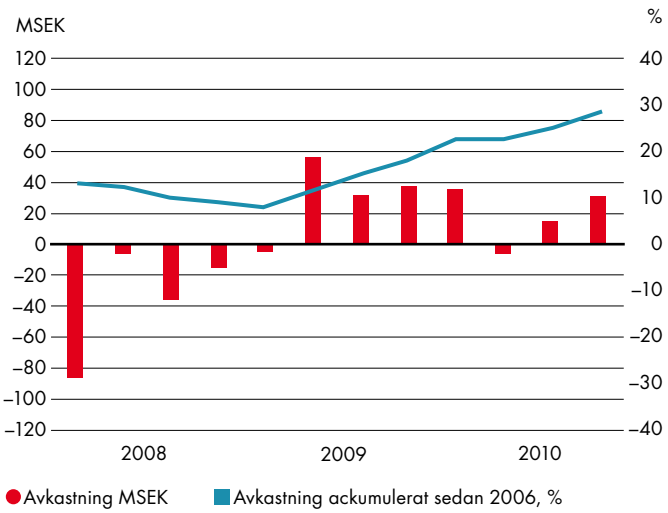
INVESTERINGAR

Hakon Invests framtida investeringar kommer att bygga på samma principer som tidigare. Vi arbetar långsiktigt och analyserar noggrant investeringsmöjligheterna utifrån ett antal kriterier. Ambitionen är att bygga en portfölj med upp till tio bolag samtidigt som vi behåller en tillfredsställande buffert av finansiella tillgångar. Läs mer om investeringskriterierna på sidan 48.

FÖRDELNING AV TILLGÅNGAR I FINANSFÖRVALTNINGEN (Moderbolaget)



AVKASTNING INOM FINANSFÖRVALTNINGEN PER KVARTAL OCH ACKUMULERAT



RISKHANTERING

Hakon Invests verksamhet är utsatt för ett antal risker som löpande värderas och följs upp. En viktig del av arbetet syftar till att minimera riskerna genom förebyggande arbete.

RISKHANTERINGSSTRUKTUR I HAKON INVEST

Utgångspunkten för Hakon Invests riskhantering är att minimera den totala riskexponeringen genom att löpande identifiera möjliga hot, och initiera åtgärdsprogram om något hot skulle bli verklighet.

Den mest uppenbara risken i Hakon Invest är den ekonomiska utvecklingen i ICA och i portföljbolagen. I ett värsta scenario går hela vår investering i ett bolag förlorad.

Bedömning och hantering av risker i ICA och portföljbolagen är en centralt viktig del i Hakon Invests verksamhet, och riskhanteringen är en integrerad del i arbetsprocessen. Riskbedömningen sker utifrån de grundprinciper som slagits fast i arbetsordningen för Hakon Invests styrelse och företagsledning. Styrelsen sätter ramarna för Hakon Invests riskhantering och inom dessa ramar värderar företagsledningen Hakon Invests exponering mot olika risker, deras sannolikhet och möjliga ekonomiska påverkan samt hur olika risker samverkar. Företagsledningen ansvarar också för att implementera styr- och kontrollsystem i form av ansvarsfunktioner, processer och systemstöd som bidrar till en lämplig balans mellan affärsmöjligheter och risker.

KOMPETENS – EN KRITISK RESURS

Hakon Invests verksamhet kräver både handels- och affärsinriktad expertis. Företagets utveckling påverkas av ledningens och andra nyckelpersoners kunskap, erfarenhet och engagemang. Utvecklingen skulle kunna påverkas negativt om någon eller flera av dessa nyckelpersoner lämnar koncernen och Hakon Invest. För att minska risken för negativa effekter av dessa slag måste vi värna om vårt varumärke som arbetsgivare och ha effektiva rutiner vid rekrytering.

För långsiktig framgång är det dessutom viktigt att ta hand om Hakon Invests breda nätverk av personer med kunskap och kompetens inom handelsverksamhet, vilket är betydelsefullt för Hakon Invests styrka och konkurrenskraft.

RISKER RELATERADE TILL INNEHAVEN OCH INVESTERINGARNA

Innehavens resultat har stor påverkan på Hakon Invests resultat. Faktorer som har en negativ påverkan på innehavens verksamhet, finansiella ställning och resultat kan påverka Hakon Invest negativt.

ICA

ICA-innehavet är ”evigt” och utgör en betydande del av Hakon Invests tillgångar. Det innebär att faktorer som på ett betydande sätt påverkar ICA:s utveckling på kort och lång sikt är avgörande för Hakon Invests totala riskexponering. Riskhanteringen sker genom en aktiv och relevant ägarstyrning tillsammans med delägaren Ahold.

PORTFÖLJBOLAGEN

Alla investeringar är förenade med osäkerhet. Inför en investering gör Hakon Invest noggranna utvärderingar som syftar till att identifiera, och om möjligt minska, de risker som kan uppstå. Vi går exempelvis igenom företagets affärskoncept, varumärke, personal och kundrelationer, men analyserar även administrativa, legala, miljömässiga och etiska frågor. Efter investeringen är styrelse- och controllingarbetet viktiga verktyg för att uppnå en effektiv ägarstyrning och riskhantering.

KONJUNKTURKÄNSLIGHET – OLIKA FÖR OLIKA INNEHAV

Den generella konjunkturutvecklingen, löneutvecklingen och politiska beslut påverkar detaljhandelsbranschen. Detaljhandeln rymmer dock många olika segment, som är olika känsliga för förändringar i makroekonomi och politiska beslut. Känsligheten kan också skilja sig åt mellan olika länder.

Innehavet i ICA ger en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. Dagligvarubranschens utveckling är nära kopplad till BNP-utvecklingen och reallönenivån, men den har historiskt varit mindre konjunkturkänslig än sällanköpshandeln. Ur ett portföljperspektiv kan ICA-innehavet ses som riskreducerande i svagare konjunkturlägen.

Under 2010 var Hakon Invests innehav verksamma inom följande detaljhandelsbranscher:

- Dagligvaror samt specialvaror
- Publicering av tidningar, böcker och rörlig media
- Hemelektronik
- Vitvaror
- Glas-, porslins- och husgerådsprodukter
- e-handel med tyngdpunkt på skrivartillbehör
- Hemtextilier

KUNDFÖRTROENDET

Kundernas förtroende för ett detaljhandelsföretags verksamhet, produkter och tjänster har mycket stor betydelse för företagets långsiktiga utveckling. Utan ett starkt förtroende för varumärket är det mycket svårt, oftast omöjligt, för ett detaljhandelsföretag att ta marknadsandelar och växa.

Ett gediget hållbarhetsarbete ökar förutsättningarna att vinna och behålla kundernas förtroende. En viktig del av Hakon Invests ägarroll är därför att bidra till strategier och dagliga rutiner som är långsiktigt hållbara. Läs mer om Hakon Invests, ICA:s och portföljbolagens hållbarhetsarbete på sidorna 58–61.

HAKON INVESTS RISKHANTERING

ICA AB

Risker
- En negativ utveckling av ICA:s försäljning och resultat
- Generella och specifika faktorer som påverkar ICA:s utveckling på kort och lång sikt:
  - Makroekonomiska faktorer
  - Förhållanden på dagligvarumarknaderna i Sverige, Norge, Estland, Lettland och Litauen (konkurrens, prispress, politiska beslut etc)
  - Strategiska och operativa faktorer inom ICA:s verksamheter som påverkar deras respektive varumärken
  - Brister i ansvarstagande för verksamheternas miljömässiga och sociala aspekter

Riskhantering

Aktiv och relevant ägarstyrning genom:
- Aktieägaravtal
- Styrelserepresentation
- Affärsplan
- Hållbarhetspolicy
- Krishantering

Kontroll och uppföljning genom:
- Budgetar
- Rapportering

PORTFÖLJBOLAGEN

Risker
- En negativ utveckling i innehavsbolagens försäljning och resultat
- Generella och specifika faktorer som påverkar innehavsbolagens utveckling på kort och lång sikt:
  - Makroekonomiska faktorer
  - Förhållanden på innehavsbolagens respektive marknader (konkurrens, prispress, politiska beslut etc)
  - Strategiska och operativa faktorer inom de enskilda bolagen som påverkar deras respektive verksamheter och varumärken
  - Brister i ansvarstagande för verksamhetens miljömässiga och sociala aspekter

Riskhantering

Aktiv och relevant ägarstyrning genom:
- Aktieägaravtal
- Styrelserepresentation
- Affärsplan
- Hållbarhetspolicy
- Krishantering

Kontroll och uppföljning genom:
- Budgetar
- Rapportering

INVESTERINGSVERKSAMHETEN

Risker
- Beroende av nyckelpersoner
- Brister i interna rutiner och system hos Hakon Invest och/eller investeringsobjekt
- Finansiering av investeringar
- Motpartsrisker och andra transaktionsrisker

Riskhantering
- Värnande om arbetsgivarvarumärket
- Investeringspolicy
- Strukturkapital i form av etablerade processer och standardiserade dokument (due diligence, aktieägaravtal etc)
- Investeringsutskott

AVYTTRINGAR

Risker
- Ogynnsamt aktiemarknadsklimat (priser på noterade bolag påverkar prisnivån för onoterade bolag)
- Motpartsrisker och andra transaktionsrisker

Riskhantering
- Långsiktig investeringshorisont
- Samarbete och samsyn med övriga ägare
- Flera avyttringsalternativ

FINANSFÖRVALTNINGEN

Risker
- Utfallet i förvaltningen som påverkas av:
  - Generell utveckling på aktiemarknaden
  - Utvecklingen i enskilda aktier
  - Utvecklingen på ränte- och valutamarknaden

Riskhantering
- Finans- och placeringspolicy
- Rapportering
- Uppföljning

BÖRSUTVECKLING OCH RÄNTELÄGE

En negativ börsutveckling kan påverka värdet både på Hakon Invests noterade aktieinnehav och onoterade innehav. Även ränteläget kan påverka värdet på innehaven. Räntenivån påverkar också Hakon Invests lånefinansieringskostnad.

LÅNGSIKTIGHET KAN GE KORTSIKTIGA SVÄNGNINGAR

Hakon Invests långa investeringshorisont gör att vi kan genomföra åtgärder och satsningar som har stor potential att skapa långsiktiga mervärden i ICA och portföljbolagen, även om de i ett kortare perspektiv kan belasta resultatet.

RISKER I FINANSVERKSAMHETEN

Finansiella tillgångar och likvida medel utgör en stor del av Hakon Invests tillgångar. Värdet på tillgångarna i Hakon Invests finansförvaltning uppgick vid utgången av 2010 till 1 223 Mkr (1 049). Förändringar i avkastningen på dessa tillgångar kan ha stor påverkan på resultatet efter finansnetto.

De främsta finansiella riskerna är valutarisk, ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk och aktiekursrisk. De finansiella riskerna beskrivs mer utförligt i not 2 på sidorna 87–88.

Finans- och placeringspolicyn utgör ramverk för Hakon Invests finansförvaltning och hantering av finansiella risker, både i den löpande verksamheten och i kapitalförvaltningen. Policyn fastställs årligen av styrelsen och efterlevnaden övervakas av revisionsutskottet. Styrelsen beslutar om inriktningen och risknivån i finansförvaltningen, som bedrivs i såväl intern som extern regi.

Läs mer om finansförvaltningen på sidan 50. Mer information om riktlinjer och riskhantering inom finansförvaltningen finns i not 2 på sidorna 87–88.

ÅHLÉN
STADIUM
ELECTA
clas ohlson
JC
clas ohlson
SCO' RETT
HEMTEX
TWLFT
LINDEX
Kjell & Company
optico

HÅLLBARA STRATEGIER OCH HÅLLBARA AFFÄRER

Grunden för Hakon Invests arbete som utvecklingspartner inom handeln är ett ansvarsfullt och långsiktigt ägande. Vi ser ett gediget hållbarhetsarbete som nödvändigt för att få konsumenternas och övriga intressenters förtroende.

Förmågan att vinna och behålla konsumenternas förtroende är grunden i all framgångsrik detaljhandelsverksamhet. Kundförtroende handlar om allt från ett tydligt erbjudande till ansvarstagande för miljö, människor och samhälle. En viktig del av vår ägarroll är att bidra till strategier och rutiner som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara.

Genom god förståelse för hur förväntningarna på miljömässigt och socialt ansvarstagande ser ut hos kunder, medarbetare, investerare och andra intressenter kan detaljhandelsföretag få bättre kontroll över affärsrisker. Detta kan också ge uppslag till nya affärsmöjligheter.

HÅLLBARHET FÖR HAKON INVEST

Hakon Invest vill bidra till en hållbar samhällsutveckling. Vårt bidrag sker framför allt genom arbetet med portföljbolagen. Vi strävar efter att vara lyhörda för nya trender och omvärldsaspekter som kan påverka bolagen, och stödjer dem så att de effektivt kan vidta åtgärder för att leva upp till krav som ställs från kunder och andra intressenter. År 2008 antog Hakon Invests styrelse en hållbarhetspolicy som förtydligar vad ansvarsfullt ägande innebär för oss. Policyn är baserad på vår affärsidé, vision och mission samt våra kärnvärden: ansvarsfullhet, kunnighet, engagemang, entreprenörsanda och partnerskap.

Till hållbarhetspolicyn finns andra policyer och riktlinjer kopplade för att tydliggöra vad den innebär i praktiken. Syftet är att stödja både Hakon Invests interna verksamhet och portföljbolagens verksamheter samt att göra ambitionerna inför framtida investeringar tydliga. Hakon Invest har bland annat antagit riktlinjer för ansvarsfullt agerande i portföljbolagen.

Såväl Hakon Invest som alla portföljbolag ska följa alla regler, lagar och internationella överenskommelser där respektive bolag bedriver verksamhet. Därutöver är det portföljbolagens ansvar att, med utgångspunkt från sin egen verksamhet, utveckla relevanta policyer, system för styrning och uppföljning samt kommunikation inom hållbarhetsområdet.

Varje portföljbolag ska kunna visa att det ständigt förbättrar sin verksamhet med avseende på hållbarhetsfrågor. De av Hakon Invest utsedda styrelseledamöterna ska regelbundet försäkra sig om att portföljbolagen förbättrar sig inom hållbarhetsområdet.

När det finns aspekter eller frågeställningar som är av liknande karaktär i de olika bolagen stödjer och koordinerar vi så långt som möjligt hållbarhetsarbetet med gemensamma dokument, förslag på effektiva arbetsmetoder och uppföljning. Beskrivningar av våra policyer finns på www.hakoninvest.se under Bolagsstyrning.

Under 2010 har vi satt nya mål i syfte att utveckla vårt hållbarhetsabete. Vår ambition är att ytterligare fokusera på uppföljning av leverantörskedjan i portföljbolagen. Vår avsikt är också att kunna rapportera vårt hållbarhetsarbete enligt GRI:s riktlinjer nivå C senast år 2013.

HÅLLBARHETSASPEKTER I INVESTERINGSPROCESSEN

Gentemot Hakon Invests aktieägare börjar ansvarstagandet i investeringsprocessen.

Vi investerar endast i företag som kan accepteras utifrån våra investerings- och hållbarhetspolicyer. Det innebär att vi på ett tidigt stadium analyserar potentiella portföljbolags hållbarhetsprofil.

Inför beredningen i styrelsens investeringsutskott görs en översiktlig kartläggning av företagens position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affärsetik och andra icke-finansiella aspekter som kan påverka värdet av varumärket och företaget.

Många av de företag som passar in i Hakon Invests investeringskriterier är relativt unga och har därför inte alltid hunnit utveckla ett strukturerat hållbarhetsarbete. Det innebär dock inte att vi avstår från en investering. Vi vill däremot säkerställa att företaget har förutsättningarna och viljan att börja bygga upp ett robust hållbarhetsarbete.

Det handlar exempelvis om att ta fram och införa ändamålsenliga policyer och arbetsmetoder som täcker in verksamhetens viktigaste hållbarhetsaspekter.

HÅLLBARHETSKRITERIER I FINANSFÖRVALTNINGEN

Förvaltningen av likvida medel, i både intern och extern regi, baseras på vår finans- och placeringspolicy. Den anger att förvaltningen av Hakon Invests tillgångar ska präglas av trygghet, god etik och hänsyn till miljön. Placeringar får bara göras i företag som på ett godtagbart sätt följer FN-initiativet Global Compacts principer för mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Företagen får inte ha en betydande del av sin omsättning inom vapenindustri eller pornografi. Våra samarbetspartners inom finansförvaltning ska följa finans- och placeringspolicyn.

HÅLLBARHETSARBETE I INNEHAVSBOLAGEN

Inom ICA AB pågår sedan många år ett omfattande arbete med att ta miljömässigt och socialt ansvar, vilket Hakon Invest tillsammans med den andra delägaren Royal Ahold stödjer. De mindre innehavsbolagen har kommit olika långt och vårt bidrag genom aktivt styrelsearbete sker därför med utgångspunkt i respektive företags förutsättningar. Vi främjar också kunskapsutbyte inom hållbarhetsområdet mellan innehavsbolagen, bland annat genom återkommande seminarier inom relevanta områden.

MILJÖ- OCH SAMHÄLLSANSVAR INOM ICA

ICA:s syn på etik och samhällsansvar sammanfattas i sju koncerngemensamma ståndpunkter som kallas ICA:s Goda Affärer (läs mer på sidan 23). Ståndpunkterna baseras bland annat på FN:s initiativ Global Compact som främjar socialt och miljömässigt ansvarstagande hos internationellt verksamma företag. Utifrån Global Compact och ICA:s Goda Affärer har ett antal policyer och riktlinjer tagits fram som vägledning i det dagliga arbetet.

Till de viktigaste områdena i ICA:s hållbarhetsarbete hör att:

- Minska koncernens energi- och materialförbrukning samt mängden avfall.
- Minska koncernens klimatpåverkan.
- Utöka sortimentet av miljöanpassade produkter.
- Kontrollera att leverantörerna möter ICA:s krav på socialt ansvar.
- Kontrollera produktsäkerheten genom hela kedjan, från primärproducenter till konsumenter.
- Inspirera kunderna till hälsosamma kostval i vardagen.

Under 2010 vidareutvecklade ICA sin klimatstrategi, där ett av målen är att sänka koncernens kända utsläpp av växthusgaser med 30 procent till 2020 jämfört med 2006. Strategin är kompletterad med två delmål, varav delmålet att uppnå en tredjedel av minskningen till 2009 är uppnådd. Nästa delmål är att nå två tredjedelar till 2012.

ICA arbetade under 2010 med flera stora frågor gällande såväl miljö som klimat, socialt ansvar och hälsa. En av de stora händelserna var att slå upp portarna till pilotbutiken ICA Kvantum Sannegården i Göteborg eftersom det är butikerna som står för ICAs största utsläppsmängder av växthusgaser. Jämfört med en fem år gammal Kvantum-butik av samma storlek och med samma kunderbjudande uppskattas Sannegården vara minst 35 procent mer energieffektiv. I framtiden kommer alla nybyggda ICA-butiker i Sverige att byggas efter samma principer som Sannegården. Resurssnål drift är också en prioriterad fråga i ICA:s norska och baltiska butiker.

I klimatarbetet ingår också startskottet för projektet One Tonne Life där ICA är med och ger expertis till en barnfamilj, så att de kan minska sin koldioxidförbrukning från sju till ett ton per person och år (www.onetonnelife.se).

Avfall, eller rättare sagt att minska totala mängden avfall och även matsvinnet, är en annan utmaning för hela samhället där ICA vill vara med och bidra till bättre lösningar. I dag återvinner ICA till exempel 99 procent av allt avfall på svenska lager och stöttar butikerna med nya lösningar för att minska matsvinnet, till exempel laga luncher av ratade råvaror, skänka till välgörenhet och sänka priset när utgångsdatumet närmar sig.

Under 2010 intensifierades frågorna kring kemikalier i produkter, till exempel Bisfenol, som är en av världens vanligaste plastkemikalier och som tillåts i en mängd produkter, bland annat i kassakvitton. När flera ICA-handlare hade betänkligheter kring kvittona och hur de eventuellt kunde påverka deras medarbetare, valde ICA Sverige att säga nej till kvitton som innehåller Bisfenol i det centrala sortimentet. Tidigare under 2010 fasades nappflaskor och nappar med bisfenol ut både i Norge och i Sverige. Bisfenol är en av världens vanligaste plastkemikalier och tillåts i en mängd olika produkter.

Hållbart fiske bibehåller ställningen som en av de mest hållbara sortimentsfrågorna. Under 2010 har odlad lax varit en het fråga i fiskelandet Norge. ICA har skärpt kraven på fiskerinäringen under 2010 genom att kräva att leverantörerna ger tillräcklig information om den odlade laxen och dess ursprung, samt vidtar åtgärder för att producera på ett hållbart sätt. På den svenska och norska marknaden samarbetar ICA med Världsnaturfonden, WWF, och arbetar utifrån deras fiskguide med röd, gul och grönlistade fiskarter. ICA strävar efter att så långt det är möjligt undvika rödlistad fisk i det centrala sortimentet som säljs till butikerna.

Lokalodlat är populärt och sommaren 2010 öppnade Rimi Litauen sin första ”Vikis”, en butik med produkter från lokala odlare och bönder. Det är samtidigt det första ”butik-i-butik”-konceptet på den baltiska marknaden. Tanken är att erbjuda konsumenterna mer värde genom ett närodlat och säsongsbe-

tonat sortiment. ICA Sverige har också lanserat en helt ny serie griskött, ICA Selection Gårdsgris, med ett tiotal artiklar. Det är en serie med kvalitet och djuromsorg som ledord där det går att härleda exakt från vilken svensk bonde och gård ICA Selection Gårdsgris kommer. Där får grisarna enbart svenskt foder, suggorna bökar i extra mycket halm, är frigående och gödgrisarna föds enbart upp på foder som inte innehåller genetiskt modifierad soja, helst från den egna gården.

Hälsa är en framtidsfråga som berör många konsumenter. ICA vill inte bara ge kunderna recept och hälsoråd utan försöker arbeta med helhetsperspektivet – det ska vara enkelt att leva sunt i vardagen. ICA är en av branschledarna när det gäller allergianpassade produkter och utbud till matöverkänsliga. ICA är också bra på att ta fram egna produkter med hälsoprofil. Nyligen moderniserades ICA:s egen produktserie ICA Gott Liv, som har ett sjuttiotal produkter med mindre socker, salt och fett jämfört med andra varor. En utmaning inom hälsa är hur önskan om färre tillsatser ska kombineras med önskemålet om mindre salt och socker i maten, utan att smaken drabbas.

För att kontrollera och följa upp att leverantörerna tar socialt ansvar i produktionen av varor arbetar ICA dels med revisioner som genomförs av tredje part, dels med egna inspektioner med hjälp av metoden ICA Social Audit. De egna inspektionerna, som har samma kravnivå som tredjepartsrevisionerna, gör det möjligt att stötta leverantörerna så att de snabbare lever upp till ICA:s krav på socialt ansvarstagande. För att finnas på plats närmare leverantörerna i Asien har ICA inköpskontor i Hong Kong, Shanghai och Vietnam.

ICA fortsatte kartläggningen av leverantörer för att ytterligare öka transparensen i leverantörskedjan och tar sikte på att 100 procent av de egna leverantörerna, det vill säga leverantörer till ICA:s egna varor, ska vara socialt reviderade vid utgången av 2011.

Hösten 2010 fick ICA ny inspiration till framtida etikarbete genom en intressentdialog med flera frivilligorganisationer och andra aktörer. Orsaken till att man bestämde sig för att träffas var bland annat missförhållanden på ananasodlingar i Costa Rica som uppdagades under 2010.

Arbetet med att samordna koncernens arbete med produktsäkerhet mellan länder och med övriga hållbarhetsfrågor löper vidare.

ICA redovisar sedan många år tillbaka sitt sociala och miljömässiga ansvarstagande i årliga hållbarhetsredovisningar. De senaste åren har redovisningen baserats på Global Reporting Initiatives (GRI) internationella riktlinjer. Mer information om ICA:s hållbarhetsarbete finns på www.ica.se/årsrapporter.

MILJÖ- OCH SAMHÄLLSANSVAR INOM HEMTEX

Hemtex har ett ansvar för hållbar utveckling i både den egna verksamheten och den verksamhet som bedrivs av de företag Hemtex väljer att samarbeta med. Samtliga av Hemtex textilier och andra produkter köps in från 112 leverantörer runt om i världen. Exempel på viktiga hållbarhetsaspekter i leverantörernas verksamheter är arbetsmiljö, löner, vattenanvändning samt användande och hantering av kemikalier. Hemtex har inte direkt kontroll över leverantörernas verksamhet och för att försäkra sig om att tillverkningen sker på ett ansvarsfullt sätt inkluderar avtalen med leverantörerna krav på att följa en uppförandekod. Uppförandekoden tar upp frågor som miljö, diskriminering, barnarbete, arbetstid, lön, arbetsförhållanden samt rätten att bilda och vara med i fackföreningar.

Hur kraven efterlevs följs upp genom inspektioner av fabrikerna och intervjuer med ledning och anställda. På de största inköpsmarknaderna, Kina och Bangladesh, har Hemtex inköpskontor för att öka närvaron hos leverantörerna och underlätta kontrollen av dem. Under 2010 påbörjades arbetet att sätta ihop

VIKTIGA AKTIVITETER UNDER ÅRET

ICA

- Som en del av klimatarbetet öppnades den energieffektiva pilotbutiken ICA Kvantum Sannegården i Göteborg. Vidare deltar ICA i projektet One Tonne Life och ger experthjälp hur en utvald familj kan minska sin koldioxidförbrukning.
- Utfasning av nappflaskor och nappar med bisfenol i både Sverige och Norge.
- Lansering av ICA Selection Gårdsgris. En serie med kvalitet och djuromsorg som ledord.
- Skärpta krav på fiskerinäringen såsom att leverantörerna ska ge tillräcklig information om den odlade laxen och dess ursprung samt att de ska vidta åtgärder för att producera på ett hållbart sätt.
- Öppnande av en Vikis-butik i Litauen med produkter från lokala odlare och bönder.

Forma Publishing Group

- Antagit nya miljömål för att minska miljöpåverkan från papper i textböcker.
- Antagit miljömål för att minska utsläppen från transporter, bland annat ska en större del av transporterna gå via tåg.
- Antagit nyckeltal för att följa andelen körda mil med miljöbil.

Cervera

- Fortsatt effektivisering av logistikflödet, vilket bland annat minskar antalet transporter.
- Inlett ett samarbete med exportrådet i Hong Kong i syfte att följa upp samt kontrollera att leverantörerna följer de krav som Cervera och Exportrådet ställer. Arbetet beräknas vara avslutat i mars 2011 och om det faller väl ut är avsikten att fortsätta med övriga leverantörer i Asien under 2011.

en QC-manual (manual för kvalitetskontroll i fabrik). Den kommer att färdigställas under 2011 och tas i bruk av produktionskontoren i Dhaka/Bangladesh och Shanghai/Kina.

Konventionell bomullsodling förbrukar stora mängder vatten och använder mycket bekämpningsmedel och kemikalier. För att påverka bomullsodling i hållbar riktning är Hemtex medlem i Better Cotton Initiative (BCI), en internationell organisation som arbetar för att minska hälso- och miljöpåverkan i storskalig odling. För att kunna ställa rätt krav och för att kunna kontrollera leverantörer när det gäller den höga vattenförbrukningen och vattenreningen inom textilbranschen har Hemtex valt att gå med i STWI (Swedish Textile Water Initiative) som startade 2010. Projektets syfte är att ge sina medlemmar mer kunskap om till exempel vattenförbrukning och vattenrening i textilproduktion samt sätta upp guidelines för hur detta kan förbättras.

För att skapa trygga och trivsamma arbetsplatser för de egna medarbetarna arbetar Hemtex systematiskt med arbetsmiljö och säkerhet.

Två gånger per år genomförs en kombinerad arbetsmiljö- och säkerhetsutbildning för samtliga butikschefer för att uppdatera kunskaper och säkerställa utbildning av nyanställda butikschefer.

Mer information om Hemtex hållbarhetsarbete finns på www.hemtex.com.

HÅLLBARHETSARBETE I ÖVRIGA PORTFÖLJBOLAG

Portföljbolagen vid sidan av ICA och Hemtex befinner sig i olika utvecklingsfaser och har därför kommit olika långt i hållbarhetsarbetet.

Inom exempelvis Forma Publishing Group har hållbarhetsfrågor under många år varit integrerade i affärsutvecklingen.

De övriga portföljbolagen fick under 2008 uppdraget att kartlägga sina största utmaningar på hållbarhetsområdet, för att sedan ta fram relevanta policyer och implementera dessa under 2009. Vissa av företagen arbetade sedan tidigare utifrån en eller flera policyer medan andra tog sina första steg i policyarbetet. I slutet av 2009 hade samtliga företag policyer framtagna men i några av dem har själva införandet skett under 2010.

Under 2009 valde också varje företag ut nyckeltal inom områdena arbetsmiljö, miljö, jämställdhet och kvalitet, i den mån sådana inte tillämpades sedan tidigare. Nyckeltalen ska årligen rapporteras till Hakon Invest.

För att underlätta och inspirera i hållbarhetsarbetet anordnar Hakon Invest sedan 2008 seminarier för företagens ledningsgrupper, styrelser samt medarbetare som arbetar med hållbarhetsfrågor.

HÅLLBARHETSASPEKTER I HAKON INVEST

Moderbolagets egen verksamhet involverar 13 personer i kontorsmiljö och har en relativt begränsad miljöpåverkan. Hållbarhetspolicyn anger både hur vi ska minska vår miljöpåverkan och verka för en god fysisk och psykisk arbetsmiljö.

Medarbetarna är Hakon Invests viktigaste resurs vilket gör personalvård i form av kompetensutveckling och friskvårdssatsningar till ett prioriterat område. Samtliga anställda i Hakon Invest hade exempelvis möjlighet att delta i interna utbildningar i retorik samt i strategi och styrning inom detaljhandel under året. Medarbetarna erbjuds att delta i ett friskvårdsprogram och har också möjlighet att motionera på arbetstid.

De viktigaste miljöaspekterna är kontorets energiförbrukning samt tjänsteresor. Vi har valt förnyelsebara energikällor och fjärrvärme till kontoret och försöker öka andelen telefonkonferenser. Miljöhänsyn vägs in vid inköp av förmånsbilar samt vid andra inköp.

inkClub
- En inköp- och miljösamordnare har utsetts.
- Fortsatt arbete med att utvärdera leverantörer.
- Påbörjat arbetet med att säkerställa att hållbarhet är en del av alla affärsprocesser.

Hemma
- Ökat antalet Svanen-märkta produkter i sortimentet.
- Proaktivt säkerhetsarbete i butik bland annat genom framtagande av informationsbroschyern ”Säker hemma”.

Hemtex
- Fortsatt kontroll av nya fabriker samt uppföljning av förbättringsområden vid tidigare inspekterade fabriker.
- Medlemskap i STWI (Swedish Textile Water Initiative), ett projekt vars syfte är att ge sina medlemmar kunskap om till exempel vattenförbrukning och vattenrening i textilproduktionen samt sätta upp guidelines för hur detta kan förbättras hos leverantörerna.
- Uppföljning av de nya miljökraven gällande kvaliteten på utsläppsvatten vid fabriker som har våtprocesser.

Kjell & Company
- Under 2010 har fler än tio av leverantörerna i Asien, vilka tillsammans står för cirka 40 procent av bolagets totala inköpsvolym signerat ett dokument som beskriver vilka krav Kjell & Company ställer på sina kunder. Enligt ett ledningsbeslut i januari 2011 ska detta dokument undertecknas av samtliga nya leverantörer innan första ordern läggs.
- Översyn av samtliga policyer samt utarbetande av bland annat en policy mot bestickning och mutor.

AKTIEN OCH ÄGARBILDEN

Under 2010 steg Hakon Invests aktie med 5 procent och noterades vid utgången av året till 117,60 kronor. Sedan börsnoteringen 2005 fram till slutet av 2010 har aktien stigit med 44 procent jämfört med OMX Nordic 40-index som har stigit med 10 procent.

KURSUTVECKLING

Hakon Invest-aktien steg med 5 procent under 2010 samtidigt som OMX Nordic 40-index gick upp 33 procent. Årets högsta notering nåddes den 14 april då slutkursen var 142,50 kronor. Lägsta slutkurs var 102,60 kronor, vilken noterades den 1 juli. Årets sista betalkurs var 117,60 kronor, motsvarande ett börsvärde om cirka 19 miljarder kronor.

Under 2010 var aktiens totalavkastning, det vill säga Hakon Invests börskursutveckling inklusive investerad utdelning, 10 procent. Det kan jämföras med SIX Return Index, som speglar kursutvecklingen på Stockholmsbörsen med hänsyn tagen till utdelningar, som steg med 27 procent under motsvarande period.

Totalt omsattes 17 279 455 aktier under 2010. Det genomsnittliga antalet aktier som omsattes per handelsdag var 68 029 aktier under året.

UTDELNING

Hakon Invests styrelse har fastställt en utdelningspolicy, där målet är att minst 50 procent av periodens resultat för moderbolaget ska delas ut. Eftersom endast stamaktier, till och med verksamhetsåret 2015, är berättigade till kontant vinstutdelning fördelas hela utdelningen på 49 procent av aktierna.

För räkenskapsåret 2010 föreslår styrelsen en utdelning om 6,00 kronor (6,00) per stamaktie, eller totalt 472 Mkr (472). Det motsvarar 82,2 procent av moderbolagets resultat efter skatt. Aktien handlas exklusive utdelning från och med fredagen den 15 april. Avstämningsdag för utdelning är tisdagen den 19 april och tisdagen den 26 april beräknas pengarna sändas ut via Euroclear Sweden AB:s system.

AKTIESTRUKTUR

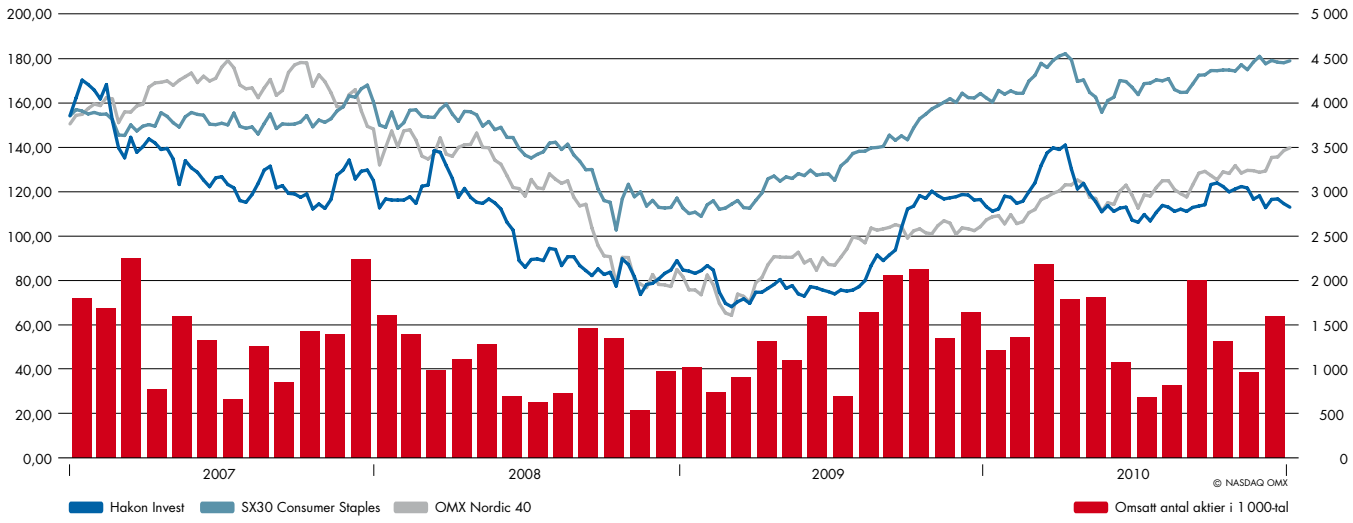
Hakon Invest har sedan börsnoteringen 2005 en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som utgör 51 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning fram till och med verksamhetsåret 2015. C-aktiestrukturen kommer att upphöra per utgången av verksamhetsåret 2015. Det innebär att C-aktierna kommer att konverteras till utdelningsberättigade stamaktier från och med verksamhetsåret 2016. Fram till och med verksamhetsåret 2015 är de resterande 49 procent av aktierna i Hakon Invest noterade stamaktier som berättigar till utdelning.

ICA-handlarnas Förbund kommunicerade den 9 december 2010 sin avsikt att konvertera hela sitt innehav i icke-utdelningsberättigade C-aktier till utdelningsberättigade stamaktier. Konverteringen innebär att Hakon Invest från och med verksamhetsåret 2016 enbart kommer att ha utdelningsberättigade stamaktier.

AKTIEÄGARE

ICA-handlarnas Förbunds ägarandel i Hakon Invest uppgår till 67,4 procent av kapital och röster, varav 51 procentenheter

KURSUTVECKLING OCH HANDEL 1 JANUARI 2007–31 DECEMBER 2010



utgörs av C-aktier och 16,4 procentenheter av noterade stamaktier. Per den 31 december 2010 uppgick antalet aktieägare i Hakon Invest till 14 535 (13 319).

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgick per den 31 december 2010 till 402 293 590 kronor fördelat på 160 652 516 aktier plus 264 920 aktier som innehas av Hakon Invest, var och en med ett kvotvärde om 2,50 kronor. Alla aktier har samma röstvärde.

ÅTERKÖP

Hakon Invest innehar 264 920 egna aktier, motsvarande 0,2 procent av kapital och röster. Aktierna har återköpts över Nasdaq OMX Stockholm för att täcka tilldelning i 2006 och 2007 års optionsprogram samt 2009 års incitamentsprogram. Mer information om incitamentsprogram och ersättningar till ledande befattningshavare finns i förvaltningsberättelsen, sidorna 75–78, samt i not 7 på sidorna 92–94 i årsredovisningen.

ANALYTIKER SOM FÖLJER HAKON INVEST

BANK	NAMN
ABG Sundal Collier	Anna-Karin Enwall
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
ABG Sundal Collier	Richard Henze
Danske Bank	Anders Hansson
Handelsbanken Capital Markets	Erik Sandstedt
Nordea	Stellan Hellström
Swedbank	Sergej Kazatchenko

AKTIEINFORMATION

Handelsplats Nasdaq OMX Stockholm, Large Cap-segmentet	
Kortnamn	HAKN
ID	SSE32443
ISIN-kod	SE0000652216
Handelspost	1
Marknadsvärde per 31 dec 2010, Mkr[1]	18 924
Kurs per 31 dec 2010, kronor	117,60
Förändring under året, %	+5
Årshögsta, kronor	142,50
Årslägsta, kronor	102,60

ÄGARFÖRDELNING PER STORLEKSKLASS

Innehav, antal aktier	Antal ägare	Andel av ägare, %	Kapital och röster, %
1–500	9 565	65,8	1,1
501–1 000	1 670	11,5	0,9
1 001–5 000	1 988	13,7	3,1
5 001–10 000	534	3,7	2,5
10 001–15 000	228	1,6	1,8
15 001–20 000	132	0,9	1,5
20 001–	418	2,9	89,2
TOTALT	**13 319**	**100,0**	**100,0**

Källa: Euroclear Sweden AB per 2010-12-31

AKTIEDATA[1]	2009	2010
Resultat per stamaktie, kronor	4,52	–1,89
Resultat per C-aktie, kronor	4,52	–1,89
Kassaflöde per aktie, kronor	0,33	–0,48
Eget kapital per aktie, kronor	62,44	55,11
Utdelning per stamaktie, kronor	6,00	6,00[2]
Utdelningsgrad, %	98,1	82,2
Börskurs vid årets slut, kronor	111,75	117,60
Direktavkastning, %	5,4	5,1
P/E-tal	24,7	n.a
Kurs/Eget kapital	1,8	2,1
Antal stamaktier vid årets slut, st	78 584 624	78 584 624
Antal C-aktier vid årets slut, st	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier vid årets slut, st	160 652 516	160 652 516
Genomsnittligt antal aktier, st	160 670 707	160 652 516

1) Definitioner, se sid 116.
2) Föreslagen utdelning.

DE TIO STÖRSTA AKTIEÄGARNA	Antal aktier	Kapital och röster, %
ICA-handlarnas Förbund	108 385 227	67,4
Handelsbanken fonder inkl XACT	1 793 535	1,1
Swedbank Robur Fonder	1 643 072	1,0
SEB Investment Management	1 506 567	0,9
Robur Försäkring	1 050 860	0,6
Leif Jönsson	956 780	0,6
Andra AP-Fonden	831 066	0,5
JPM CHASE NA	805 543	0,5
Fjärde AP-Fonden	803 206	0,5
Gamla Livförsäkringsaktiebolaget	780 600	0,5
De tio största aktieägarna totalt	118 556 456	73,6
Övriga aktieägare	42 360 980	26,4
TOTALT	**160 917 436**	**100,00**

FINANSIELL FEMÅRSÖVERSIKT HAKON INVEST

Belopp i Mkr	**2010**	2009	2008	2007	2006
RESULTATRÄKNINGAR					
Intäkter	2 931	2 392	1 184	1 075	660
Rörelseresultat (EBIT)	–422	423	612	768	885
Resultat efter finansiella poster	–378	671	163	982	1 104
Årets resultat	**–391**	701	170	1 326	1 054
BALANSRÄKNINGAR					
Anläggningstillgångar	8 182	9 391	8 068	7 636	6 172
Likvida medel och kortfristiga placeringar	1 223	1 049	1 495	2 292	2 717
Övriga omsättningstillgångar	931	943	458	451	198
Summa tillgångar	**10 336**	11 383	10 021	10 379	9 087
Eget kapital	8 944	10 218	9 515	9 796	8 650
Långfristiga skulder	219	303	191	210	212
Kortfristiga skulder	1 173	862	315	373	225
Summa eget kapital och skulder	**10 336**	11 383	10 021	10 379	9 087
KASSAFLÖDE					
Från den löpande verksamheten	534	486	468	633	166
Från investeringsverksamheten	–311	47	–62	–204	–17
Från finansieringsverksamheten	–300	–479	–517	–498	–355
Årets kassaflöde	**–77**	54	–111	–69	–206
NYCKELTAL					
Bruttomarginal, %	43,4	41,3	35,7	38,3	48,8
Rörelsemarginal, %	–14,4	17,7	51,7	71,4	134,0
Nettomarginal, %	–13,3	29,3	14,4	123,3	159,6
Avkastning på eget kapital, %	–3,2	7,4	1,9	14,5	12,7
Avkastning på sysselsatt kapital,%	–3,4	6,8	1,8	10,6	13,2
Soliditet, %	86,5	89,8	94,9	94,4	95,2
DATA PER AKTIE					
Årets resultat per aktie, kronor	–1,89	4,52	1,17	8,30	6,55
Eget kapital per aktie, kronor	55,11	62,44	59,21	60,92	53,75
Kassaflöde per aktie, kronor	–0,48	0,33	–0,69	–0,43	–1,28
Utdelning per stamaktie, kronor	6,00	6,00	5,00	6,00	5,50
Utdelning stamaktier, Mkr	472	472	393	472	433
Börskurs per 31/12, kronor	117,60	111,75	89,25	132,50	157,00
Direktavkastning, %	5,1	5,4	5,6	4,5	3,5
Totalavkastning, %	9,9	33,6	–29,3	–12,3	75,1
ANTAL AKTIER					
Stamaktier efter återköp per 31/12, st	78 584 625	78 584 624	78 624 244	78 721 344	78 849 544
C-aktier per 31/12, st	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892	82 067 892
Totalt antal aktier per 31/12, st	160 652 516	160 652 516	160 692 136	160 789 236	160 917 436
Genomsnittligt antal aktier (totalt) efter återköp, st	160 652 516	160 670 707	160 713 190	160 813 095	160 917 436
Genomsnittligt antal aktier (totalt) efter återköp och efter utspädning, st	160 732 156	160 692 136	160 713 190	160 813 095	160 917 436

Definitioner, se sid 116.

UNDER 2011 SKA VI ÅTERSTÄLLA KONCERNENS LÖNSAMHET

Resultatanalys är en säregen konst. För år 2010 redovisar Hakon Invest AB i moderbolaget ett resultat på 574 Mkr, vilket är 20 procent bättre än föregående år. Kassaflödet från den löpande verksamheten utvecklades mycket väl till att nära fördubblas gentemot 2009.

Då Hakon Invests utdelningspolicy är baserad på moderbolagets resultatutveckling kan vi konstatera att den svaga resultatutvecklingen i koncernen till trots, så kan aktieägare i Hakon Invest förvänta sig en utdelning under 2011. Styrelsen i Hakon Invest har föreslagit årsstämman den 14 april 2011 en oförändrad utdelning uppgående till 6 kronor per stamaktie.

Utvecklingen i Hakon Invests innehav ger dock en mer blandad bild och är inte lika positiv. Vårt i särklass största innehavsbolag ICA-koncernen gjorde sitt hittills bästa resultat. Detta till följd av fortsatta framgångar i Sverige där rörelseresultatet förbättrades med drygt 18 procent.

I ICA Norge fortsatte den negativa resultattrenden, vilket avvek från vår förväntansbild. Hemtex visade, trots ett omfattande arbete som innefattade ledningsbyte, omprofilering av butikskoncept och kapitaltillskott ännu ingen resultatförbättring.

Bland de övriga portföljbolagen var det egentligen bara Kjell & Company och Forma som gjorde acceptabla resultat. Året 2010 och följaktligen resultatet i Hakon Invest har också präglats av ett antal återföringar och nedskrivningar. Under året har återföring av uppskjuten skattefordran i ICA Norge, skattetvist i ICA samt goodwill nedskrivning i Hemtex påverkat resultatet på sista raden betydligt.

STRATEGIN LIGGER FAST

Vi har tidigare år talat om vår långsiktiga investeringsinriktning vilket tål att upprepas. Strategin ligger fast även om resultatet under 2010 motiverar ett fokus på lönsamhet före nya förvärv i det kortare perspektivet. Under 2010 har styrelsen haft 13 möten, vilket visar på att även en långsiktig investeringsfilosofi kräver en aktiv styrelsenärvaro. Vi kan konstatera att året har präglats av flera negativa överraskningar som krävt styrelsens engagemang.

Styrelsens fokus under 2011 är på att återställa koncernens lönsamhet och lägga grunden för en långsiktig uthållig lönsamhet. Ett viktigt arbete är att säkerställa förbättrad intern kontroll av innehavsbolagen, en förbättrad kostnadsmedvetenhet i bolagen samt ett stärkt affärsmannaskap i den dagliga driften.

Styrelsen ska även vara uppmärksam på trender i omvärlden, den ekonomiska utvecklingen i närområdet och i de branscher där Hakon Invests bolag verkar; hur konsumtionsmönster förändras i vår värld som allt mer präglas av en eskalerande IT-utveckling, hur relativa kostnader utvecklas i de länder våra produkter tillverkas, hur konsumenternas preferenser förändras samt hur konkurrenter agerar och reagerar.

Att ha beredskap för förvärv, avyttringar och strukturaffärer hör fortsättningsvis till styrelses viktigaste uppgifter.

Utmaningarna, men även möjligheterna, under 2011 och under de kommande åren är många för Hakon Invest och för oss i styrelsen. Hakon Invests affärsidé att göra långsiktiga investeringar med god riskspridning inom handelsområdet ligger fast. Aktieägarvärde ska även fortsättningsvis skapas genom en kombination av en värdetillväxt i innehavsbolagen samt av en god direktavkastning.

LARS OTTERBECK

STYRNINGEN AV HAKON INVEST

Under 2010 fokuserade styrelsen i Hakon Invest särskilt på frågor kring ICA, framför allt utvecklingen av ICA Norges verksamhet. Andra exempel på frågor som behandlades är den finansiella situationen i Hemtex och den med anledning därav planerade nyemissionen. En ytterligare förstärkt ägarstyrning har varit en genomgående prioriterad fråga för styrelsen under året.

Hakon Invest är ett aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige, som har aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Aktiebolagslagen, Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) utgör grunden för styrningen av bolaget. Därutöver har Hakon Invest en rad interna regelverk och styrverktyg.

AVVIKELSER FRÅN KODEN

Under 2010 har Hakon Invest avvikit från den del i Kodens regel 7.3 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Revisionsutskottet består i dag av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör huvuddelen av Hakon Invests innehav och att Hakon Invest har en representant i ICA AB:s revisionsutskott, är bedömningen att två ledamöter är tillräckligt i Hakon Invests revisionsutskott.

STYRNING FÖR VÄRDESKAPANDE

Bolagsstyrning handlar om hur bolag, som inte leds av sina ägare, ska drivas så att ägarnas intressen tillvaratas. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på det investerade kapitalet.

De interna styrinstrumenten i Hakon Invest är den av stämman fastställda bolagsordningen samt styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens tre arbetsutskott, vd-instruktion och vägledande policyer som fastställs av styrelsen. Därutöver finns riktlinjer kopplade till de policyer som vägleder Hakon Invests medarbetare i deras arbete.

Bolagsordningen reglerar inte hur ändringar i bolagsordningen ska ske. Bolagsordning och utdrag ur policyerna finns på Hakon Invests webbplats www.hakoninvest.se.

Hakon Invests verkställande direktör (VD) Claes-Göran Sylvén ansvarar för att den löpande förvaltningen av företaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande och vice ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. VD ska också se till att styrelsens ledamöter får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

AKTIEÄGARE

Hakon Invest har en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier och C-aktier. C-aktierna, som utgör 51 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 49 procent är noterade stamaktier som berättigar till utdelning.

Samtliga C-aktier och 16,4 procent av stamaktierna, det vill säga totalt 67,4 procent ägs av ICA-handlarnas Förbund, som för närvarande är Hakon Invests största ägare.

Övriga stamaktier ägs av cirka 14 500 ägare. Ingen av dessa ägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i bolaget.

Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet av honom företrädda aktier.

ICA-handlarnas Förbund meddelade den 9 december 2010 att de beslutat om att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Den 1 januari 2011 begärde således ICA-handlarnas Förbund omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest. Aktiestrukturen i Hakon Invest kommer därmed från och med år 2016 att enbart bestå av utdelningsberättigade stamaktier. Antalet aktier efter konvertering kommer att vara oförändrat 160 917 436.

Mer information om Hakon Invests aktie och ägarbild finns på sidorna 62 - 63 i årsredovisningen.

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma 2010 hölls på Grand Hôtel i Stockholm den 14 april 2010. Förutom aktieägare närvarade Hakon Invests styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster. Årsstämman beslutade bland annat att:

- återigen välja Lars Otterbeck till ordförande i styrelsen samt Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Magnus Moberg, Thomas Strindeborn och Jan Olofsson till styrelseledamöter.
- som ny styrelseledamot välja Andrea Gisle Joosen
- utdelning för 2009 om 6 kronor per stamaktie skulle lämnas.

Årsstämma 2011 kommer att hållas torsdagen den 14 april i Näringslivets Hus i Stockholm. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per den 8 april 2011 och är anmälda har rätt att delta

HAKON INVESTS STYRNINGSSTRUKTUR

HAKON INVESTS AKTIEÄGARE

ICA-handlarnas Förbund (67,4%)

Övriga 14 535 aktieägare (32,6%)

VALBEREDNINGEN

Består av fyra ledamöter.

Valberedningen lämnar förslag gällande bland annat styrelse och revisorer till årsstämman. Stämman anger hur valberedningens ledamöter ska utses.

ÅRSSTÄMMAN

Aktieägarna utövar styrning via årsstämman och i förekommande fall extra bolagsstämma. Stämman är bolagets högsta beslutande organ.

REVISORERNA

Revisorerna utses av stämman. De granskar på aktieägarnas vägnar årsbokslut och informerar stämman om sina slutsatser.

STYRELSEN

Består av sju ledamöter inklusive ordförande.

Utses av stämman och förvaltar för ägarnas räkning Hakon Invests organisation och verksamhet. Styrelsen har inrättat tre utskott, vars arbete rapporteras löpande till styrelsen.

INVESTERINGSUTSKOTT (7 ledamöter)
Granskar beslutsunderlag i förvärvsärenden, rekommenderar beslut och ser till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs.

ERSÄTTNINGSUTSKOTT (2 ledamöter)
Ansvarar för att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp.

REVISIONSUTSKOTT (2 ledamöter)
Övervakar Hakon Invests redovisning och finansiella rapportering samt följer upp revisionen av bolaget. Utskottet övervakar också Hakon Invests riskanalys.

VD

VD utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av Hakon Invest i samråd med övriga medlemmar av ledningsgruppen.

Finanschef | Chefsjurist | Chef Investeringar och Portföljbolag

INTERN KONTROLL

Hakon Invests interna kontrollstruktur baseras på rapporteringen till styrelsen samt fastställda policyer och riktlinjer för medarbetarna.

INNEHAVSBOLAGEN

Ägandet i innehavsbolagen utövas genom styrelserepresentation. Minst en styrelseledamot i varje innehavsbolag ska vara knuten till Hakon Invest.

Portföljbolagen (ägarandel):
Forma Publishing Group (100%)
Kjell & Company (50%)
Hemma (89%)
Cervera(91,4%)
inkClub (55%)
Hemtex (68,5%)

ICA AB (ägarandel 40%*)

*Resterande 60% ägs av Royal Ahold. Till följd av ett aktieägaravtal har båda ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB, då det enligt avtal krävs enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.

ICA AB:S REVISIONSUTSKOTT

Hakon Invest har två representanter i ICA:s revisionsutskott som rapporterar till Hakon Invests revisionsutskott.

på årsstämman, personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat ska aktieägare, i enlighet med instruktionerna på Hakon Invests webbplats, ha lämnat in en sådan begäran senast den 25 februari 2011.

AKTIEN OCH ÅTERKÖP

Hakon Invest innehar 264 920 egna stamaktier motsvarande 0,2 procent av kapital och röster. Antalet utestående aktier har därmed reducerats till 160 652 516, varav antalet C-aktier uppgår till 82 067 892 och antalet stamaktier till 78 584 624. Det totala antalet röster uppgår således till 160 652 516. Det finns inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva ytterligare aktier.

VALBEREDNING

Reglerna för Hakon Invests valberedning beslutades vid årsstämman 2010. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, som för närvarande är ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 10 september 2010 var SEB Fonder och Handelsbanken Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 7 oktober 2010. ICA-handlarnas Förbund representeras av Claes Ottosson och Håkan Olofsson. SEB Fonder representeras av Hans Ek och Handelsbanken Fonder representeras av Frank Larsson.

VALBEREDNINGENS ARBETE

Valberedningen har haft två fysiska möten inför årsstämman 2011. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Hägglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare. Ingen ersättning har utgått från Hakon Invest till ledamöterna i valberedningen för deras arbete.

Vid det första mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och vd Claes-Göran Sylvén var för sig, för att få information om Hakon Invests verksamhet, styrelsearbete och fokusområden framöver. Styrelsens ordförande gick även igenom 2010 års utvärdering av styrelsen. Vidare redogjorde Cecilia Daun Wennborg, ordförande i revisionsutskottet samt finanschef Göran Blomberg, för arbetet i revisionsutskottet samt för Hakon Invests ekonomifunktion.

Valberedningens utvärdering av styrelsens arbete har bekräftat att samarbetet i styrelsen fungerar mycket bra. Med detta i beaktande är valberedningen enig om att eftersträva kontinuitet bland ledamöterna. Förutom Thomas Strindeborn, som avböjt omval, anser valberedningen att sittande ledamöter ska föreslås till omval. Då den avgående styrelseledamoten Thomas Strindeborn är ICA-handlare och tillika styrelseordförande i huvudägaren ICA-handlarnas Förbund, anser valberedningen att det är långsiktigt positivt för Hakon Invest och ägarstyrningen av framför allt ICA AB att den föreslagna ordföranden i ICA-handlarnas Förbund, Peter Berlin, också ingår i Hakon Invests styrelse. Peter Berlin kommer att bidra med sitt breda handelskunnande och djupa kunskap om ICA-verksamheten.

Valberedningen har enats om förslagen till årsstämman och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Valberedningens rapport, som närmare beskriver dess arbete, finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats. Valberedningens förslag inför årsstämman 2011 framgår av kallelsen till stämman samt på webbplatsen.

STYRELSE

Styrelsens ansvar är att förvalta Hakon Invests angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Till styrelsens uppgifter hör bland annat att fastställa verksamhetsmål och strategi, tillsätta, utvärdera och vid behov avsätta VD, se till att systemen för uppföljning och kontroll av verksamheten är effektiva, se till att det finns en tillfredsställande kontroll av efterlevnaden av gällande lagar och regler, se till att etiska regler för medarbetarnas uppträdande har fastställts och godkänna väsentliga uppdrag som VD har utanför bolaget. Styrelsen ska också se till att informationsgivningen är korrekt, relevant, tillförlitlig och präglas av öppenhet. Hakon Invests styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av mellan fem och nio ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman 2010 valdes

STYRELSELEDAMÖTER VALDA VID ÅRSSTÄMMA 2010

Namn	Invald	Funktion i styrelsen	Närvaro styrelsemöten	Utskottsarbete	Närvaro utskottsmöten	Ersättning [1] styrelse-/utskottsarbete
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	11 av 13	Investeringsutskott (ordf)	7 av 9	550/25/25
				Ersättningsutskott (ordf)	2 av 2	
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	13 av 13	Investeringsutskott	9 av 9	330/25/25
				Ersättningsutskott	2 av 2	
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	13 av 13	Revisionsutskott (ordf)	6 av 6	220/75/25
				Investeringsutskott	9 av 9	
Jan Olofsson	2005	Ledamot	13 av 13	Investeringsutskott	9 av 9	220/25
Magnus Moberg	2008	Ledamot	13 av 13	Revisionsutskott	6 av 6	220/25/25
				Investeringsutskott	9 av 9	
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	12 av 13	Investeringsutskott	8 av 9	220/25
Andrea Gisle Joosen [2]	2010	Ledamot	8 av 9	Investeringsutskott	8 av 9	220/25

1) Ersättningar beslutade på årsstämma 2010-04-14 2) Vald på årsstämman 2010-04-14.

Lars Otterbeck till styrelsens ordförande och vid det konstituerande styrelsemötet valdes Anders Fredriksson till vice ordförande. VD är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare.

Ytterligare information om Hakon Invests styrelse finns på sid 72 i årsredovisningen.

STYRELSENS BEROENDESTÄLLNING

Fyra av styrelsens ledamöter, Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Jan Olofsson och Andrea Gisle Joosen, är oberoende i förhållande till såväl Hakon Invest och dess ledning som de större aktieägarna. Tillsammans har de mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag. Övriga tre ledamöter, Anders Fredriksson, Thomas Strindeborn och Magnus Moberg, är ICA-handlare. Anders Fredriksson är ledamot i ICA AB:s styrelse. Thomas Strindeborn och Magnus Moberg är även ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse.

ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är dessa tre ledamöter oberoende i relation till Hakon Invest och företagets ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsens arbete leds av ordförande. Det regleras av den arbetsordning som styrelsen har fastställt och av gällande lagar och regler. Styrelsen har också upprättat instruktioner för vd och de tre arbetsutskotten samt andra policydokument som vägleder medarbetarna i Hakon Invest.

Varje år ser styrelsen över arbetsordningen och instruktionerna. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 9–10 september 2010.

Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen, enligt arbetsordningen, hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten per år. Under 2010 hölls totalt 13 styrelsemöten varav fem var telefonmöten.

Nio av styrelsemötena hölls av den nuvarande styrelsen som valdes den 14 april 2010.

Huvudansvarig revisor Erik Åström har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för Ernst & Youngs revisionsprocess i Hakon Invest samt ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro.

Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Den finansiella situationen i Hemtex och den med anledning därav planerade nyemissionen
- ICA AB:s verksamhet med särskilt fokus på utvecklingen av ICA Norges verksamhet.
- Översyn och fördjupning av processerna för ägarstyrning.

STYRELSENS UTSKOTT

Hakon Invests styrelse har tre arbetsutskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Då investeringsprocessen under året varit en vital process för bolaget beslutade styrelsen att samtliga styrelseledamöter ska ingå i investeringsutskottet för att på detta sätt i än större utsträckning kunna förbereda och kvalitetssäkra investeringsprocessen och dess beslut. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen.

Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt att hålla sig underrättad om revisionen av Hakon Invest. Revisionsutskottet övervakar också att bolagets finans- och placeringspolicy efterlevs. Vidare identifierar och hanterar revisionutskottet risker i verksamheten samt följer upp den interna kontrollen. Revisionsutskottet ska hålla minst fem möten per år.

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp. Ersättningsutskottet ska hålla minst två möten per år, varav ett i december.

Investeringsutskottets främsta uppgift är att granska beslutsunderlag i förvärvsärenden, rekommendera beslut och se till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs. Minst ett möte ska hållas varje år, bland annat för att utvärdera investeringspolicyn. Utöver det kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Revisionsutskottet höll sex möten under 2010. Fyra av mötena hölls efter årsstämman 2010. Bolagets externa revisorer var representerade vid samtliga möten. Ersättningsutskottet höll två möten under året.

UTVÄRDERING AV STYRELSEN

Styrelsen utvärderas varje år med syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning. Utvärderingen av styrelsen skedde genom att var och en av ledamöterna hade ett enskilt samtal med styrelsens ordförande som sedan sammanfattade alla synpunkter vid en diskussion på styrelsemötet. Detta var en ny utvärderingsmetod som styrelsen tyckte föll väl ut.

Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang.

Var och en av ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden, särskilt från verksamhet inom ICA-koncernen, som är det största innehavet i Hakon Invests bolagsportfölj, från investeringsverksamhet samt operativt ledningsarbete.

VD OCH LEDNINGSGRUPP

VD Claes-Göran Sylvén ansvarar för den löpande förvaltningen av Hakon Invest. Styrelsen har godkänt Claes-Göran Sylvéns väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför bolaget, i exempelvis ICA-handlarnas Förbund. Det har också gjorts en utvärdering av VD utan ledningens närvaro. Styrelsens arbetsordning och arbetsinstruktioner för VD reglerar i en särskild del handläggning av och beslut i frågor som rör avtal och andra mellanhavanden mellan Hakon Invest och ICA-handlarnas Förbund.

Vid sidan av VD Claes-Göran Sylvén utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag, finanschef Göran Blomberg och chefsjurist Fredrik Hägglund. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att disku-

tera Hakon Invests utveckling och fatta beslut i frågor som är viktiga för verksamheten.

Organisatoriskt delas företaget in i Investering, Ekonomi, som även ansvarar för information, samt Juridik.

Investeringsfunktionen består av en investment manager och tre controllers under ledning av Stein Petter Ski som även ansvarar för portföljbolagen. Investeringsfunktionen arbetar aktivt med både befintliga innehav och potentiella framtida investeringar. Sammantaget finns en bred handelsinriktad och finansiell kompetens.

Finans- och ekonomifunktionen, där även IR/information ingår, består av fyra personer under ledning av finanschef Göran Blomberg. Enheten ansvarar för koncernens räkenskaper och hanterar även förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar. Finanschefen ansvarar också för koncernens externa och interna kommunikation. IR ansvarar för investerarrelationer och frågor relaterade till dessa.

Juristfunktionen leds av chefsjuristen. Chefsjuristen ansvarar för frågor av juridisk karaktär, såväl interna som externa, exempelvis i samband med företagsförvärv. Funktionen bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor.

Ytterligare information om Hakon Invests VD och ledningsgrupp finns på sid 73 i årsredovisningen.

ARBETET MED REVISIONS- OCH REDOVISNINGSFRÅGOR

Styrelsen har tagit fram arbetsrutiner som säkerställer ett väl fungerande arbete med revisions- och redovisningsfrågor. Styrelsen har vidare antagit arbetsordning för styrelsen och instruktioner för VD och revisionsutskott med syfte att upprätthålla god intern kontroll av Hakon Invest och innehavsbolagen samt ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

REVISORER

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer, eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Vid årsstämman 2010 valdes Ernst & Young som revisorer för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2014. Auktoriserad revisor Erik Åström är huvudansvarig revisor.

STYRELSENS BESKRIVNING AV INTERN KONTROLL

Styrelsen ansvarar för att Hakon Invest har god intern kontroll och rutiner som säkerställer att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ansvarar också för att den finansiella rapporteringen följer aktiebolagslagen, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som ställs på börsnoterade bolag.

Intern kontroll och riskhantering utgör en del av styrelsens och ledningens styrning och uppföljning av verksamheten och syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt.

KONTROLLMILJÖ

En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. Den bygger på en organisation där det finns tydliga beslutsvägar och där befogenheter och ansvar har fördelats genom riktlinjer samt en företagskultur med gemensamma värderingar. Dessutom påverkas kontrollmiljön av den enskilda medarbetarens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll. Styrelsen har fastställt ett antal grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen för att säkra en effektiv kontrollmiljö.

I styrelsens arbetsordning och instruktionen till VD säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastlagt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har betydelse för den interna kontrollen, till exempel finanspolicy, hållbarhetspolicy och kommunikationspolicy.

RISKBEDÖMNING OCH KONTROLLAKTIVITETER

Hakon Invest arbetar kontinuerligt med riskanalyser och kontrollaktiviteter för att identifiera potentiella källor till fel inom den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet inom styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras.

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen.

Hakon Invests interna kontrollstruktur baseras på rapporteringen till styrelsen, fastställda policyer och riktlinjer samt att medarbetarna följer policyer och riktlinjer så att en god kontroll över den finansiella rapporteringen kan bibehållas.

Riskbedömningen kan resultera i 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. Normala kontrollaktiviteter omfattar bland annat kontoavstämningar och stödkontroller.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och 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 och informella informationskanaler. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på företag med aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm.

Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på webbplatsen.

Hakon Invests presskonferenser webbsänds.

UPPFÖLJNING

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar. Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i den interna kontrollen är särskilt viktig.

Denna uppföljning säkerställer bland annat att åtgärder vid-

tas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen beaktas.

INTERNREVISION

På grund av den egna verksamhetens begränsade storlek har Hakon Invest valt att inte inrätta en internrevisionsfunktion. ICA AB, som är Hakon Invests största innehav, har en omfattande internrevision som löpande rapporterar sitt arbete till revisionsutskottet inom ICA AB:s styrelse. Hakon Invest har två representanter i ICA AB:s styrelse, varav en är med i ICA AB:s revisionsutskott. Hakon Invests representant i ICA AB:s revisionsutskott 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 innehavsbolagen.

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 styrelseordförande. Genom styrelserepresentationen ökar möjligheten att kontrollera att rapportering och intern kontroll hanteras på ett tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande lagar och regler.

Det är viktigt att styrelseledamöterna och ledningen i innehavsbolagen har adekvat kompetens för sitt uppdrag. Samtliga innehavsbolags VD:ar har under året träffat Hakon Invests styrelse för att beskriva sina respektive verksamheter.

Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner samt råd inför upprättandet av varje månads-, kvartals- och helårsbokslut. Dessa 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, där redovisningsmässiga, legala och operativa konsekvenser analyseras.

Därutöver görs en översiktlig kartläggning av företagets position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affärsetik och andra icke-finansiella aspekter. Hakon Invests informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Omfattningen av kontrollen av innehavsbolagen bestäms sedan separat för varje bolag efter behov.

Under året har ett utökat internkontroll-projekt initierats i portföljbolagen. Syftet med projektet är att utvärdera och förbättra bolagens interna kontroll och riskhantering. De områden som utvärderats är kontrollmiljö, riskhantering, kontrollaktiviteter samt information och kommunikation. Utvärderingen har lett till att ett antal förbättringsåtgärder har identifierats och ett arbete att genomföra dessa har påbörjats.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras dessa av Hakon Invests ekonomifunktion och av innehavsbolagens styrelse i samråd med bolagets revisorer. Dessutom håller finanschefen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon Invests finanschef rapporterar i sin tur till revisionsutskottet och styrelsen.

Denna bolagsstyrningsrapport har granskats av bolagets revisorer.

Stockholm den 7 mars 2011

Lars Otterbeck	Cecilia Daun Wennborg
Anders Fredriksson	Thomas Strindeborn
Magnus Moberg	Jan Olofsson
Andrea Gisle Joosen	Claes-Göran Sylvén

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i Hakon Invest AB, org.nr 556048-2837

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om bolagsstyrningsrapporten har upprättats och är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 7 mars 2011
Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Lars Otterbeck Född 1942, ordförande
Lars Otterbeck är styrelsens ordförande sedan ordinarie bolagsstämma 2005. Han är docent i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm. Lars Otterbeck har varit VD och koncernchef för Alecta pensionsförsäkring under åren 2000–2004 och har tidigare varit VD och koncernchef inom D&D Dagligvaror AB (nuvarande Axfood). Lars Otterbeck är styrelseledamot i Old Mutual plc och dess dotterbolag Skandia, Skandia Liv och Skandiabanken samt vice ordförande i Kollegiet för Bolagsstyrning.
INNEHAV: 3 000 aktier.

Anders Fredriksson Född 1954, vice ordförande
Anders Fredriksson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 1997. Anders Fredriksson är styrelseledamot i ICA AB och var styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund mellan åren 1997 och 2006. Åren 2001–2006 var han även styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund. Anders Fredriksson är ICA-handlare i ICA Kvantum Hjertbergs i Lidköping. Anders Fredriksson har studerat ekonomi och juridik vid universitet samt genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.
INNEHAV: 362 800 aktier tillsammans med närstående.

Cecilia Daun Wennborg Född 1963
Cecilia Daun Wennborg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Hon har varit vice VD på Ambea AB med ansvar för strategi och bolagsstyrning och VD för Carema Vård och Omsorg AB. Hon har tidigare också varit tillförordnad VD för Skandiabanken och Sverigechef för Skandia, VD för SkandiaLink Livförsäkrings AB samt ekonomi- och administrativ chef för Skandia Link Livförsäkrings AB. Cecilia Daun Wennborg är styrelseledamot i Getinge AB, Proffice AB, Carnegie Fonder AB samt Ikanobanken SE. Hon har en ekonomiexamen kompletterad med studier i journalistik samt språk.
INNEHAV: 2 500 aktier.

Magnus Moberg Född 1966
Magnus Moberg valdes in i styrelsen vid årsstämman 2008. Magnus Moberg är ICA-handlare i ICA Supermarket Köpet i Sandared. Magnus Moberg är även styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund sedan 2006. Han var också styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund under perioden 2002–2005. Magnus Moberg har genomgått ett antal branschutbildningar inom ICA-skolan.
INNEHAV: 35 000 aktier.

Jan Olofsson Född 1948
Jan Olofsson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Jan Olofsson var under perioden 1992–2009 verksam inom Handelsbanken Markets, bland annat som chef för Förvärv och Fusioner (Head of M&A) och stf chef för Corporate Finance. Innan dess hade han ett antal chefsbefattningar inom Esselte AB, senast som vice VD/vice koncernchef 1985–1991. Jan Olofsson är styrelseordförande i Init AB, Printley AB samt styrelseledamot i Koneo AB och ett antal familjebolag. Han är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.
INNEHAV: 2 400 aktier.

Thomas Strindeborn Född 1961
Thomas Strindeborn valdes in som ledamot i Hakon Invests styrelse vid årsstämman 2006. Thomas Strindeborn är ordförande i ICA-handlarnas Förbund sedan 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.
INNEHAV: 102 500 aktier.

Andrea Gisle Joosen Född 1964
Andrea Gisle Joosen valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2010. Hon är VD i Panasonic Nordic AB. Andrea Gisle Joosen var VD för Chantelle AB 2003–2006 och VD för Twentieth Century Fox AB 2000–2002. Hon har tidigare varit marknadschef på Johnson & Johnson AB samt har haft olika befattningar inom Procter & Gamble AB och Mars Inc. Hon har civilekonomexamen (MSc) från Handelshögskolan i Köpenhamn.
INNEHAV: 660 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 Svensk Handels försäkringar 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: 446 096
Köpoptioner I (2011): 34 000
Köpoptioner II (2011): 5 000

Göran Blomberg
Född 1962, Finanschef

Göran Blomberg är anställd sedan 2009. Göran Blomberg har tidigare varit verksam som CFO på RNB Retail and Brands AB, Portwear AB och Pronyx AB. Övriga uppdrag utgörs av styrelserepresentation i ICA AB, Retail Finance Europe AB samt Rindi Energi AB. Göran Blomberg är civilekonom.

Innehav:
Aktier: 7 500
Köpoptioner II (2011): 10 000

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 samt i Anita Gradins kabinett i europeiska kommissionen. Fredrik Hägglund är styrelseledamot i styrelserna för Eurocommerce och UGAL, två europeiska branschorganisationer.

Innehav:
Aktier: 6 200
Köpoptioner I (2011): 15 000
Köpoptioner II (2011): 5 000

Stein Petter Ski
Född 1967, Chef Investeringar och Portföljbolag

Stein Petter Ski är anställd sedan 2005. Under 2003–2005 var han 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 AB, Hemtex AB samt i Hemmabutikerna Sverige AB. Stein Petter Ski är civilekonom.

Innehav:
Aktier: 18 000
Köpoptioner I (2011): 15 000
Köpoptioner II (2011): 5 000

EKONOMI

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Hakon Invest AB (publ) får härmed avlämna årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2010. En särskild bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt 6 kapitlet, 8 § i Årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 66–71 i årsredovisningen. Bolaget har sitt säte i Stockholms kommun och organisationsnummer 556048-2837.

Samtliga belopp är i Mkr om inget annat anges.

VERKSAMHET

Hakon Invest investerar långsiktigt i handelsinriktade företag med geografiskt fokus på Norden och Baltikum. Visionen 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 ägarfilosofin och verksamheten. Genom aktivt och ansvarsfullt ägande bidrar Hakon Invest till att både skapa värdetillväxt i ICA och utveckla portföljbolagen. Mervärden för Hakon Invests aktieägare skapas genom värdetillväxt i investeringarna i kombination med en god direktavkastning.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

I mars 2010 beslutade Hemtex att stänga samtliga butiker i Norge och i Danmark för att därigenom kunna avveckla förlusttyngda verksamheter och öka fokus på den svenska marknaden.

Portföljbolaget inkClub förvärvade i mars 2010 e-handelsföretaget Beauty Planet, som är en av Sveriges ledande aktörer inom försäljning av smink, parfym samt hud- och hårvårdsprodukter över nätet.

Under 2010 öppnade ICA 30 egna apotek, Cura apoteket. Under 2011 planeras ytterligare 30 apotek att öppnas.

ICA Norge dömdes i juni 2010 av Oslo Tingsrätt att betala 96 MNOK i skadestånd till ett antal tidigare franchisetagare. Kravet har inte påverkat resultatet, utan är redovisat som en eventualförpliktelse i ICA:s årsredovisning. ICA Norge har överklagat domen.

Kammarrätten fastställde i juni 2010 Länsrättens dom angående skattemålet rörande ränteavdrag för perioden 2001–2003. ICA nekas ränteavdrag om 1 795 Mkr, varvid Skatteverkets krav uppgår till 747 Mkr. Hakon Invests resultat påverkades negativt med 299 Mkr av Kammarrättens dom. ICA har ansökt om prövningstillstånd i Regeringsrätten.

Per den 1 juli 2010 förvärvade portföljbolaget inkClub e-handelsföretaget 112Ink, som säljer bläckprodukter på nätet.

Hakon Invest förvärvade i juli 2010 ytterligare 5 procent av aktierna i portföljbolaget inkClub. Den totala ägarandelen uppgår efter förvärvet till 55 procent. Hakon Invest och övriga huvudägare har fortsatt gemensamt bestämmande inflytande i bolaget.

Under 2010 bildade ICA Fastigheter och Alecta ett samägt fastighetsbolag, Ancore Fastigheter AB. Transaktionen ger ICA inflytande i strategiska marknadsplatser samtidigt som den frigör 1,8 miljarder kronor i ökad likviditet. Transaktionen ger inte upphov till någon reavinst i ICA, då ICA:s inflytande i fastigheterna kvarstår.

I november 2010 beslutade styrelsen i Hemtex att föreslå bolagsstämman att en nyemission med företrädesrätt för existerande aktieägare ska genomföras. Detta då Hemtex per oktober månad inte uppfyller lånevillkoren gentemot bankerna. Hakon Invest garanterar sin ägarandel, 68,5 procent, i Hemtex föreslående företrädesemission som totalt upgår till cirka 325 Mkr.

I december 2010 fick ICA en dom från Förvaltningsrätten avseende den i årsredovisningar och delårsrapporter tidigare kommunicerade skattetvisten rörande ränteavdrag från perioden 2004–2008. Förvaltningsrätten beslutade att fastställa Skatteverkets beslut om att neka ICA ränteavdrag om ca 3,5 miljarder kronor. Skattekravet uppgår till cirka 1,2 miljarder kronor och beloppet inbetalades till Skatteverket i januari 2011. ICA har överklagat domen till Kammarrätten. ICA har inte kostnadsfört beloppet, utan det redovisas som en eventualförpliktelse.

INTÄKTER OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning uppgick under 2010 till 2 931 Mkr (2 392). Ökningen av nettoomsättningen förklaras främst av att Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009.

Rörelseresultatet i Hakon Invest-koncernen uppgick till –422 Mkr (423), varav resultatandelen i ICA AB, efter avskrivningar av övervärden, uppgick till 204 Mkr (596). Resultatandelen i ICA har påverkats negativt med 299 Mkr avseende ett skattemål samt med 253 Mkr avseende återförd uppskjuten skatt i ICA Norge. Hakon Invests resultatandel i portföljbolagen uppgick till 8 Mkr (16), medan rörelseresultatet i moderbolaget och dotterbolag sammantaget uppgick till –350 Mkr (–189). Rörelseresultatet har påverkats av 284 Mkr avseende nedskrivning goodwill i Hemtex.

Finansnettot uppgick till 44 Mkr (248), varav avkastningen i moderbolagets finansförvaltning uppgick till 69 Mkr (123). Finansförvaltningen genererade en avkastning på 6,8 procent under 2010. Föregående år ingick värdeförändring på aktier i Hemtex i finansnettot med +145 Mkr för perioden januari–juni då Hemtex redovisades som intressebolag. För helåret redovisades en skattekostnad om 13 Mkr (+30). Årets resultat uppgick till –391 Mkr (701). Resultat per aktie uppgick till –1,89 kronor (4,52).

FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per den 31 december 2010 till 1 223 Mkr jämfört med 1 049 Mkr per den 31 december 2009.

Hakon Invest-koncernens räntebärande skulder uppgick till 596 Mkr vid utgången av 2010 jämfört med 421 Mkr per den 31 december 2009. Ökningen av skulden är främst hänförlig till Cervera och Hemtex.

Soliditeten vid årets utgång uppgick till 86,5 procent jämfört med 89,8 procent per den 31 december 2009.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 534 Mkr (486). Mottagen utdelning från ICA AB uppgick till 626 Mkr (347) och mottagen utdelning från inkClub uppgick till 70 Mkr (0). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –311 Mkr (47). Förändringar i kortfristiga placeringar ingår med –210 Mkr (637), medan förvärv av anläggningstillgångar ingår med –89 Mkr (–590). Föregående års förvärv avser främst andelar i Hemtex, Cervera samt Duka. Likvida medel uppgick till 147 Mkr per den 31 december 2010 jämfört med 226 Mkr per den 31 december 2009.

INNEHAVEN

ICA

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest AB och till 60 procent av nederländska Royal Ahold. 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 2 200 egna och handlarägda butiker i Sverige, Norge och Baltikum.

ICA AB är moderbolaget i ICA-koncernen. I koncernen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster i Sverige och ICA Fastigheter som förvaltar koncernens fastighetsbestånd och hyreskontrakt.

Under 2010 minskade ICA-koncernens nettoomsättning med 0,8 procent till 93 860 Mkr (94 951). I fasta växelkurser ökade nettoomsättningen med 0,9 procent.

ICA-koncernens rörelseresultat ökade till 2 924 Mkr (2 713) under räkenskapsåret. I rörelseresultatet ingår realisationsvinster från fastighetsförsäljningar med 27 Mkr (121) och nedskrivningar av anläggningstillgångar om 39 Mkr (återföring 9).

Skatteverket beslutade 2007 att inte godkänna ränteavdrag i ICA Finans AB om 1 795 Mkr för perioden 2001–2003. ICA överklagade beslutet till Förvaltningsrätten, som i december 2008 fastslog Skatteverkets beslut. ICA överklagade Förvaltningsrättens beslut till Kammarrätten, som i juni 2010 publicerade sin dom i Skatteverkets favör. ICA har redovisat en skattekostnad under 2010 om 747 Mkr i enlighet med Kammarrättens beslut. ICA har överklagat och ansökt om prövningstillstånd i Regeringsrätten.

Skatteverket har beslutat att inte godkänna ränteavdrag gjorda under 2004–2008 till ett holländskt koncernbolag.

I december 2010 fastslog Förvaltningsrätten Skatteverkets beslut och vägrade ränteavdrag med 3 358 Mkr. Skattekravet uppgår till 1 187 Mkr (inklusive skattetillägg och ränta). ICA anser att gjorda avdrag har skett i enlighet med skattelagstiftningen. Externa parter som bedömt rättsläget och analyserat Skatteverkets argument och Förvaltningsrättens domskäl, delar ICA:s bedömning. ICA har överklagat Förvaltningsrättens dom till Kammarrätten. Skatteverket har inte beviljat ICA anstånd med betalningen, varför 1 187 Mkr betalades under januari 2011. Beloppet bokfördes som en fordran på Skatteverket i samband med utbetalningen 2011. Beloppet har inte kostnadsförts, utan redovisas som en eventualförpliktelse i ICA:s årsredovisning.

ICA SVERIGE

ICA Sverige driver dagligvaruhandel över hela landet tillsammans med fristående handlare som äger sina egna butiker och själva ansvarar för driften. Sammanlagt fanns 1 349 butiker (1 359) i slutet av 2010.

ICA Sveriges nettoomsättning ökade med 2,7 procent till 60 596 Mkr (59 003) under 2010. Rörelseresultatet steg till 2 750 Mkr (2 320). Resultatförbättringen kommer från ökad försäljning samt från förbättrade bruttomarginaler främst kopplat till egna märkesvaror.

ICA NORGE

ICA Norge bedriver dagligvaruhandel, där hälften av butikerna drivs i egen regi och resterande är franchisedrivna. Sammanlagt fanns 578 butiker (612) i slutet av 2010. Därutöver finns ett antal associerade butiker.

ICA Norges nettoomsättning minskade med 2,0 procent till 21 225 Mkr (21 666) under 2010. I lokal valuta var nettoomsättningen oförändrad. Rörelseresultatet uppgick till –588 Mkr (–506). Resultatförsämringen beror på lägre försäljning i jämförbara butiker, lägre bruttomarginal till följd av prispress i marknaden samt högre kostnader på grund av konvertering av Rimi-butiker.

RIMI BALTIC

Rimi Baltic bedriver dagligvaruhandel i helägda butiker i Estland, Lettland och Litauen. Sammanlagt fanns 235 butiker (246) i slutet av 2010.

Rimi Baltics nettoomsättning minskade med 16,0 procent till 10 352 Mkr (12 329) under 2010. I lokal valuta var minskningen 6,4 procent. Rörelseresultatet uppgick till –13 Mkr (–109). I rörelseresultatet ingår nedskrivningar om 40 Mkr (24). Resultatet har belastats med avvecklingskostnader för stängda butiker i Litauen. Kostnaden består dels av nedskrivningar om 37 Mkr, dels av kostnader för avveckling av personal och lokaler om 33 Mkr. Resultatförbättringen under året beror på bättre bruttomarginaler och lägre driftskostnader i butik.

ICA BANKEN

ICA Banken är verksam i Sverige och har ombudsavtal med nästan samtliga ICA-butiker i landet. ICA Banken har sedan 2007 ett komplett erbjudande som omfattar bland annat lönekonto, olika former av bankkort, in blanco-lån, bolån i samarbete med SBAB samt försäkringar i samarbete med Aon.

ICA Bankens intäkter minskade med 3,5 procent till 612 Mkr (634) under 2010. Intäktsminskningen beror främst på ett lägre räntenetto på grund av lägre ränteintäkter från placeringar. Affärsvolymen har ökat med 8,8 procent (7,7) sedan årets början. Rörelseresultatet uppgick till 91 Mkr (132). Försämringen beror främst på ett lägre räntenetto och ökade marknadsföringskostnader relaterade till bankkortskampanjer.

ICA FASTIGHETER

ICA Fastigheters intäkter ökade med 1,9 procent till 2 135 Mkr (2 095) under 2010. Rörelseresultatet uppgick till 917 Mkr (1 025). I rörelseresultatet ingår reavinster från fastighetsförsäljningar om 30 Mkr (111) och återförda nedskrivningar om 9 Mkr (33).

ICA KONCERNGEMENSAMT

ICA Koncerngemensamt redovisar ett rörelseresultat på –233 Mkr (–149). I rörelseresultatet 2009 ingick reavinster från fastighetsförsäljningar om 10 Mkr. Förändringen beror till största delen på att 2009 gjordes en omvärdering av pensionsskulden som resulterade i en minskad pensionskostnad.

FORMA PUBLISHING GROUP

Forma Publishing Group är ett helägt dotterbolag till Hakon Invest. Forma är moderbolag i en koncern bestående av hel- och delägda dotterbolag i Sverige, Finland och Estland. Härutöver ingår även intressebolag i Sverige och Norge. Koncernens medieverksamhet omfattar tidningar, uppdragsverksamhet och böcker. Formas nettoomsättning under räkenskapsåret 2010 uppgick till 875 Mkr (870). Rörelseresultatet uppgick till 15 Mkr (–20).

KJELL & COMPANY

Kjell & Company, som ägs till 50 procent av Hakon Invest, är en av Sveriges största återförsäljare av tillbehör inom hemelektronik. Under räkenskapsåret 2010 uppgick intäkterna för Kjell & Company till 644 Mkr (550). Det motsvarar en försäljningsökning med 17 procent.

Försäljningen i jämförbara butiker ökade med 4 procent. Under året öppnades 7 nya butiker och vid utgången av 2010 hade Kjell & Company 53 butiker i Sverige. Rörelseresultatet uppgick till 23 Mkr (23).

HEMMA

Hemma, som ägs till 89 procent av Hakon Invest, är en återförsäljare av vitvaror och hushållsprodukter. Hemma redovisade under räkenskapsåret 2010 en nettoomsättning om 268 Mkr (249). Rörelseresultatet uppgick till –35 Mkr (–4).

CERVERA

Cervera är en återförsäljare med fokus på kvalitetsprodukter för köket och matplatsen, som ägs till 91,4 procent av Hakon Invest. Cerveras nettoomsättning uppgick till 707 Mkr (544) under räkenskapsåret 2010 och ökningen förklaras främst av förvärvet av Duka-butikerna under andra halvåret 2009. I jämförbara butiker var försäljningsökningen 9 procent. Rörelseresultatet uppgick till –33 Mkr (–25).

INKCLUB

E-handelsföretaget inkClub, som ägs till 55 procent av Hakon Invest, bedriver e-handelsförsäljning av förbrukningsartiklar. Kärnområdet är bläckpatroner och andra skrivartillbehör, men inkClub bedriver också e-handel med glödlampor, dammsugarpåsar och skönhetsprodukter. Under 2010 har inkClub förvärvat BeautyPlanet, som är en av Sveriges ledande aktörer inom försäljning av smink, parfymer samt hud- och hårvårdsprodukter över nätet. inkClub har under 2010 också förvärvat 112ink, som säljer bläckprodukter på nätet. inkClubs nettoomsättning för räkenskapsåret 2010 uppgick till 497 Mkr (452) och rörelseresultatet till 38 Mkr (63).

HEMTEX

Hemtex är en hemtextilkedja med verksamhet i Sverige och Finland, som ägs till 68,5 procent av Hakon Invest. Hemtex redovisas som dotterbolag i Hakon Invest-koncernen från och med 30 juni 2009. Hemtex nettoomsättning under 2010 uppgick till 1 081 Mkr (1 295) och rörelseresultatet uppgick till –233 Mkr (–221).

MODERBOLAGET

Moderbolagets intäkter uppgick under 2010 till 0 Mkr (0). Rörelseresultatet uppgick till –63 Mkr (–56). Finansnettot uppgick till 637 Mkr (547), varav utdelning från ICA AB ingår med 626 Mkr (347) och nedskrivning av andelar i koncernföretag ingår med –146 Mkr. Värdeförändring på aktierna och återförda nedskrivningar av värdet på aktierna i Hemtex påverkade finansnettot positivt med 145 Mkr medan nedskrivning av aktier i dotterbolag påverkade finansnettot negativt med 70 Mkr under föregående år. Avkastningen i finansförvaltningen uppgick till 69 Mkr (123). För perioden redovisas en skattekostnad om 0 Mkr (10). Årets resultat uppgick till 574 Mkr (481).

Moderbolagets likvida medel och dagsvärdet på kortfristiga placeringar uppgick per 31 december 2010 till 1 136 Mkr jämfört med 857 Mkr per den 31 december 2009. Finansiella placeringar fördelade sig vid utgången av 2010 enligt följande: 40 procent aktier, 35 procent räntebärande värdepapper, 20 procent hedgefonder och 5 procent likvida medel.

FRAMTIDA UTVECKLING

De nordiska länderna har kommit stärkta ur den tidigare ekonomiska krisen och det är endast de så kallade tillväxtmarknaderna med bland andra Kina, Indien och Brasilien som har en snabbare tillväxt. Ett liknande mönster kan skönjas när det gäller detaljhandelsutvecklingen i Europa. Detaljhandeln i Norden har en högre tillväxt än övriga länder inom EU. Även i de baltiska länderna som drabbades hårt i den ekonomiska nedgången 2009 har utvecklingen vänt upp, om än på en fortsatt blygsam nivå. Under 2010 ökade detaljhandeln i löpande priser med 3,7 procent vilket motsvarade en volymökning på 3,3 procent. 2010 noterar därmed det tredje året i rad med en tillväxt över 3 procent på den svenska marknaden. Uppdelat på branscher visade sällanköpshandeln 2010 en volymtillväxt på 5,6 procent medan dagligvaruhandeln växte ett mindre volymplus på 0,5 procent.

Den viktigaste förklaringen till det fortsatt attraktiva handelsklimatet i Sverige har varit de stora skatte- och räntesänkningarna. Den låga räntan har skapat ett utrymme hos konsumenten att öka sin konsumtion. En starkare tilltro till både den egna och landets ekonomi återspeglas i Konjunkturinstitutets konjunkturbarometrar.

Utsikterna för 2011 ser fortsatt ganska ljusa ut även om det faktum att stigande råvarupriser, råvarubrist och ökad efterfrågan i de stora tillväxtmarknaderna dock kan slå negativt mot handeln i form av stigande inköpspriser. Även eventuella räntehöjningar kan komma att påverka konsumtionen negativt.

UPPLYSNINGAR OM AKTIER

Ägarförhållande

Hakon Invest ägs per 31 december 2010 till 67,4 procent av ICA-handlarnas Förbund, som därmed är moderföretag till Hakon Invest. Resterande 32,6 procent ägs av cirka 14 500 aktieägare. Bolagets stamaktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm i segmentet Large Cap.

Aktiekapitalet i Hakon Invest uppgår till 402 293 590 kronor fördelat på 160 917 436 aktier, var och en med ett kvotvärde om 2,50 kronor. Vid årets slut uppgick antalet C-aktier till 82 067 892 och antalet stamaktier efter återköp till 78 584 624. Dessutom innehar Hakon Invest 264 920 egna aktier. Stamaktier och C-aktier har samma rösträtt, men olika rätt till utdelning. Medan stamaktierna har oinskränkt utdelningsrätt saknar C-aktierna rätt till kontant vinstutdelning. Sådan rätt kan tidigast tillkomma C-aktierna år 2016. C-aktierna medför emellertid rätt till vinstutdelning genom sakutdelning. Samtliga C-aktier innehas av ICA-handlarnas Förbund, som med 67,4 procent av kapital och röster, är största ägare i Hakon Invest.

Hakon Invests huvudägare ICA-handlarnas Förbund har beslutat om att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart kommer att bestå av utdelningsberättigade stamaktier.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare i bolaget har de riktlinjer som godkändes av årsstämman 2010 tillämpats. Styrelsen föreslår att samma riktlinjer ska gälla för nästkommande räkenskapsår.

Bolagets ersättningsformer för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga, långsiktiga och mätbara samt verka koncernsammanhållande. 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, avgångsvederlag, bonus, aktierelaterat incitamentsprogram samt övriga förmåner. Den fasta lönen ska vara marknadsanpassad och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med minst 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören och fyra månadslöner för övriga ledande befattningshavare. Eftersom bolagets resultat per aktie för 2010 är negativt föreslår styrelsen att utgångspunkten för bonusberäkningen avseende 2011 utgår från genomsnittlig vinst per aktie under 2008, 2009 och 2010.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet för 2010 omfattar verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Programmet har ett krav på egen investering med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (så kallade Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, kan ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in så kallade Matchningsaktier. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa så kallade Prestationsaktier. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till totalt 32 500 när det gäller verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare.

För övriga ledande befattningshavare ska en premiebestämd pensionsplan tillämpas, som innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består. Ledande befattningshavare med avtal ingångna innan årsstämman 2006, har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år. Verkställande direktören har en bruttolöneram, där han själv kan bestämma hur stora pensionsavsättningar som skall göras.

En ömsesidig uppsägningstid om sex månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag ska utgå till ledande befattningshavare med upp till 18 månaders fast kontant lön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlaget ska vara avräkningsbart. Ledande befattningshavare med avtal ingångna innan 2005 har i vissa fall rätt till ett avräkningsfritt avgångsvederlag. För verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Verkställande direktören har inte rätt till avgångsvederlag.

MILJÖ- OCH PERSONALFRÅGOR

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 en arbetsmiljöpolicy samt en jämställdhets- och mångfaldspolicy. Under 2008 implementerade Hakon Invest en ny strategi för hållbarhetsfrågor, som även används som utgångspunkt i ägarstyrningen i innehavsbolagen. Personalvård är ett prioriterat område för Hakon Invest. Samtliga medarbetare erbjuds att delta i ett friskvårdsprogram och har möjlighet att motionera på arbetstid.

RISKHANTERING

Hakon Invest arbetar med ett antal grundläggande principer för hantering av risker i olika delar av verksamheten. Detta regleras och hanteras via en arbetsordning för verkställande direktör och styrelse. Alla investeringar är förenade med osäkerhet och inför varje investering gör Hakon Invest en noggrann utvärdering som syftar till att identifiera och om möjligt reducera de risker som kan vara förknippade med investeringen. Den mest övergripande risken inom Hakon Invest utgörs av de enskilda innehavsbolagens ekonomiska utveckling, där ett värsta scenario är att hela Hakon Invests investering i ett bolag går förlorad.

Innehavet i ICA AB utgör en väsentlig del av företagets tillgångar och är därför av särskild vikt vid bedömningen av Hakon Invest. Via ICA AB har Hakon Invest en betydande exponering mot nordisk och baltisk dagligvaruhandel. En försämrad konjunktur eller politiska beslut, som till exempel höjda skatter, är faktorer som skulle kunna påverka ICA:s försäljning och resultat negativt. Hakon Invests finanspolicy anger hur de finansiella riskerna ska hanteras och begränsas. Den utgör också ramverket för förvaltningen av de finansiella tillgångarna. Mer information om Hakon Invests riskhantering finns i not 2 på sidorna 87–88 i årsredovisningen.

STYRELSENS YTTRANDE ANGÅENDE UTDELNING ENLIGT 18 KAP 4 § AKTIEBOLAGSLAGEN (2005:551)

Styrelsen för Hakon Invest föreslår en ordinarie utdelning med 6,00 kronor per stamaktie (6,00). Totalt uppgår utdelningen till 472 Mkr (472), vilket kan ställas i relation till moderbolagets resultat efter skatt som uppgick till 574 Mkr. Den föreslagna utdelningen reducerar moderbolagets soliditet från 99,1 till 99,0 procent och koncernens soliditet från 86,5 till 85,9 procent. Soliditeten är därmed uppenbart betryggande både på kort och lång sikt.

Hakon Invests utdelningspolicy fastslår att minst 50 procent av moderbolagets resultat efter skatt ska delas ut. Moderbolagets intäkter utgörs främst av utdelningen från ICA AB samt resultatet i finansförvaltningen. Det är styrelsens bedömning att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens egna kapital och finansiella ställning.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel	(Tkr)
Balanserade vinstmedel	2 303 540
Årets resultat	573 547
Summa	**2 877 077**

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så:

att till ägarna av stamaktier utdelas 6,00 kronor per aktie	471 508
att i ny räkning överförs	2 405 569
Summa	**2 877 077**

Rapport över totalresultatet i koncernen

Mkr	Not	2010	2009
Intäkter	4	2 931	2 392
Kostnader för sålda varor	5	–1 659	–1 404
Bruttoresultat		**1 272**	988
Övriga rörelseintäkter		70	56
Försäljningskostnader	5,7	–1 344	–929
Administrationskostnader	5,6,7	–332	–299
Övriga rörelsekostnader		–16	–5
Resultatandelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	212	612
Nedskrivning av goodwill	14	–284	–
Rörelseresultat	4	**–422**	423
Finansiella intäkter	9	32	47
Finansiella kostnader	10	–37	–31
Förändring verkligt värde finansiella instrument	11	49	232
Finansnetto		**44**	248
Resultat före skatt	4	**–378**	671
Skatt	12	–13	30
Årets resultat	4	**–391**	701
Periodens övriga totalresultat			
Förändring av verkligt värde reserv, netto efter skatt 1)		–8	–9
Förändring av omräkningsreserv, netto efter skatt 1)		–395	208
Förändring av säkringsreserv, netto efter skatt 1)		–8	–12
Återförda tidigare värdeförändringar 2)		–	29
Stegvist förvärv 2)		–	–21
Summa övrigt totalresultat		**–411**	195
Årets totalresultat		**–802**	896
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		–303	726
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		–88	–25
Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		–714	921
Årets totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		–88	–25
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	13		
Stamaktie		–1,89	4,52
C–aktie		–1,89	4,52

1) Förändring hänförlig till innehav som redovisas enligt kaptialandelsmetoden.
2) Ingen skatteeffekt.

Rapport över finansiell ställning i koncernen

TILLGÅNGAR

Mkr	Not	**2010-12-31**	2009-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	14	431	712
Varumärke	14	694	694
Övriga immateriella anläggningstillgångar	14	85	88
Inventarier	15	103	152
Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	6 818	7 678
Andra långfristiga fordringar		6	9
Uppskjuten skattefordran	12	45	58
Summa anläggningstillgångar		**8 182**	9 391
Omsättningstillgångar	18		
Varulager	16	550	563
Kundfordringar och övriga fordringar	17, 18	190	197
Fordringar hos företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	19	10	7
Aktuella skattefordringar		–	9
Övriga kortfristiga fordringar		40	36
Förutbetalda kostnader	20	141	131
Kortfristiga placeringar	21	1 076	823
Likvida medel	22	147	226
Summa omsättningstillgångar		**2 154**	1 992
SUMMA TILLGÅNGAR	4	10 336	11 383

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Mkr	Not	**2010-12-31**	2009-12-31
Eget kapital	23		
Aktiekapital		402	402
Övrigt tillskjutet kapital		2 778	2 778
Reserver		302	713
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		5 372	6 147
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		**8 854**	10 040
Innehav utan bestämmande inflytande		90	178
Summa eget kapital		**8 944**	10 218
Långfristiga skulder	17		
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	24	155	147
Räntebärande lån	26	49	142
Övriga långfristiga skulder		15	14
Summa långfristiga skulder		**219**	303
Kortfristiga skulder	17		
Förskott från kunder		122	111
Leverantörsskulder och övriga skulder	25	562	522
Räntebärande lån	26	387	124
Aktuella skatteskulder		2	–
Övriga kortfristiga skulder		87	96
Förutbetalda intäkter		6	2
Kortfristiga avsättningar	24	7	7
Summa kortfristiga skulder		**1 173**	862
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		10 336	11 383
Ställda säkerheter	27	444	443
Eventualförpliktelser	27	16	13

Rapport över förändringar i eget kapital i koncernen

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						
Mkr	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver företag redovisade enligt kapital-andelsmetoden	Övriga reserver	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
Eget kapital vid årets ingång 2009-01-01	**402**	**2 778**	**497**	**0**	**5 838**	**0**	**9 515**
Årets resultat	–	–	–	–	726	–25	701
Övrigt totalresultat	–	–	216	–	–21	–	195
Årets totalresultat	402	2 778	216	–	705	–25	896
Återköp aktier	–	–	–	–	–3	–	–3
Förvärv	–	–	–	–	–	203	203
Utdelning	–	–	–	–	–393	–	–393
Eget kapital vid årets utgång 2009–12–31	**402**	**2 778**	**713**	**0**	**6 147**	**178**	**10 218**
Årets resultat	–	–	–	–	–303	–88	–391
Övrigt totalresultat	–	–	–411	–	–	–	–411
Årets totalresultat	–	–	–411	0	–303	–88	–802
Utdelning	–	–	–	–	–472	–	–472
Eget kapital vid årets utgång 2010-12-31	**402**	**2 778**	**302**	**0**	**5 372**	**90**	**8 944**

Rapport över kassaflödet i koncernen

Mkr	Not	2010	2009
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		–378	671
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	28	146	–761
		–232	–90
Utdelning från företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	8	696	347
Betald inkomstskatt		9	17
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapital		**473**	**274**
Förändring av rörelsekapital			
Varulager		13	31
Kortfristiga fordringar		0	49
Kortfristiga skulder		48	132
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**534**	**486**
Investeringsverksamheten			
Investeringar i anläggningstillgångar		–65	–77
Förvärv av dotterföretag	3	–	–515
Förvärv av andelar i joint ventures	8	-36	–
Försäljning av anläggningstillgångar		0	2
Förändringar av kortfristiga placeringar		–210	637
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–311**	**47**
Finansieringsverksamheten			
Återköp av egna aktier		–	–3
Upplåning		172	24
Amortering av låneskulder		–	–107
Utbetald utdelning		–472	–393
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**–300**	**–479**
Årets kassaflöde		–77	54
Likvida medel vid årets början		226	172
Kursdifferens i likvida medel		–2	–
Likvida medel vid årets slut	**22**	**147**	**226**

Upplysningar om betalda räntor
Under perioden betald ränta uppgick till 15 Mkr (13)
Under perioden erhållen ränta uppgick till 15 Mkr (27)

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper

BOLAGETS SÄTE M.M
Bolaget Hakon Invest AB (organisationsnummer 556048-2837) har sitt säte i Stockholms kommun. Bolaget är publikt och ägs till 67,4 procent av ICA-handlarnas Förbund (organisationsnummer 802001-5577). 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.

Koncernredovisningen ska framläggas för årsstämman 14 april 2011 för godkännande och har godkänts för publicering enligt styrelsebeslut den 7 mars 2011. 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 inklusive intressebolag och joint ventures, men flera av principerna har betydelse bara för redovisningen av innehavet i ICA AB.

Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats. Samtliga tillämpade principer är oförändrade jämfört med föregående år, förutom vad som framgår i följande avsnitt.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER OCH UPPLYSNINGSKRAV 2010
IASB har givit ut ett antal nya eller ändrade standarder samt uttalanden från IFRIC, som ska tillämpas från och med 2010. Nedan lämnas en redogörelse för nyheter som kan vara tillämpliga för Hakon Invest och effekterna på redovisningen.

IFRS 3R, Rörelseförvärv. Standarden tillämpas framåtriktat från och med 2010 och inför ett antal förändringar i redovisningen av rörelseförvärv, vilket kommer att påverka storleken på redovisad goodwill, rapporterat resultat i den period som förvärvet genomförs samt framtida rapporterade resultat. Den nya standarden har ej påverkat redovisningen för 2010 då Hakon Invest ej genomfört några rörelseförvärv under året.

IAS 27R, Koncernredovisning och separata finansiella rapporter. Standarden tillämpas framåtriktat från och med 2010 och kräver att förändringar i ägarandelar i ett dotterbolag, där majoritetsägaren inte förlorar bestämmande inflytande, redovisas som eget kapital transaktioner. Vidare förändrar IAS 27R redovisningen av förluster som uppstår i dotterbolag och redovisningen när det bestämmande inflytandet över ett dotterbolag upphör. Den nya standarden har inte påverkat redovisningen 2010.

VÄSENTLIGA UPPSKATTNINGAR, ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR
Vid tillämpning av redovisningsprinciperna gör styrelsen och verkställande direktören ett antal uppskattningar, antaganden och bedömningar. Faktiska utfall kan skilja från gjorda uppskattningar, antaganden och bedömningar, vilket kan påverka värdet på redovisade tillgångar och skulder. För Hakon Invest gäller detta främst redovisade värden för goodwill, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod (se not 14), andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden (se not 8) samt bedömning av värdet på uppskjuten skattefordran (se not 13).

Vid upprättande av ICA:s egna finansiella rapporter har de väsentligaste uppskattningarna och bedömningarna rört skatter, sale and lease back, nedskrivning av anläggningstillgångar, redovisning av pensioner samt skadestånd och avsättningar.

Investeringar i joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden. 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. Vid klassificering av aktieinnehav som joint ventures görs en bedömning av avtalsförhållanden och övriga omständigheter för att fastställa om ett gemensamt bestämmande inflytande föreligger eller ej.

GRUND FÖR REDOVISNINGEN
Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, med undantag för finansiella derivatinstrument och vissa finansiella tillgångar, vilka värderas till verkligt värde. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Samtliga belopp i de finansiella rapporterna anges i miljoner svenska kronor (Mkr) om ej annat anges.

KONCERNREDOVISNINGEN
Koncernredovisningen omfattar moderbolaget Hakon Invest AB och dess dotterbolag. Ett dotterbolag tas med i koncernredovisningen från den tidpunkt då moderbolaget får ett bestämmande inflytande över bolaget och tas inte längre med från det datum då moderbolagets bestämmande inflytande över bolaget upphör. Dotterbolagen redovisas i koncernredovisningen enligt förvärvsmetoden.

Vid redovisningen av stegvisa förvärv innan IFRS 3R börjat tillämpas och där innehavet tidigare redowöringen skedde med ett belopp som beaktade att ett nedskrivningsbehov inte skulle uppstå på grund av återföringen.

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

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.

Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande (minoritet)
Vid förvärv av ytterligare andelar, efter att bestämmande inflytande erhållits, redovisas hela skillnaden mellan köpeskilling och redovisat värde avseende innehav utan bestämmande inflytande som förvärvats direkt i eget kapital.

Investeringar i intressebolag
Ett intressebolag är en enhet i vilken koncernen har betydande men inte bestämmande inflytande. Innehav i intressebolag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden eller till verkligt värde.

I enlighet med IAS 28 punkt 1 har innehavet i Hemtex AB redovisats till verkligt värde i koncernredovisningen fram till att Hemtex AB blev dotterbolag per 2009-06-30. Värdeförändringen redovisades i resultaträkningen som en finansiell post.

Tillämpning av kapitalandelsmetoden innebär att investeringar i intressebolag redovisas i rapport över finansiell ställning till anskaffningsvärde med tillägg för förändringar av koncernens andel av intressebolagets nettotillgångar och med avdrag för eventuell nedskrivning och utdelning. Årets resultat i rapport över totalresultatet avspeglar koncernens andel av intressebolagens resultat efter skatt. De finansiella rapporterna för intressebolagen som används vid tillämpning av kapitalandelsmetoden avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen.

Koncernens investeringar i intressebolag innefattar goodwillposter som behandlas i enlighet med de redovisningsprinciper för goodwill som anges nedan med undantag för att eventuellt nedskrivningsbehov prövas för redovisat värde på andelar i intressebolag inklusive goodwill 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. Hakon Invest redovisar joint ventures enligt kapitalandelsmetoden och nedskrivningsbehovet prövas på samma sätt som beskrivs ovan för intressebolag.

Koncernbolag
Med koncernbolag avses, vad gäller rapporten över finansiell ställning, 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 rapport över finansiell ställning per balansdagen omräknade till den kurs som då gäller. De valutakursdifferenser som därvid uppkommer redovisas i årets resultat.

Intäkter, kostnader, tillgångar och skulder i verksamheter vars funktionella valuta är annan än SEK, det vill säga normalt utländska dotterbolag, omräknas till SEK. I Rapport över finansiell ställning i koncernen redovisas dessa tillgångar och skulder omräknade till SEK enligt balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader redovisas i Rapport över totalresultatet i koncernen omräknade till genomsnittskurs. De valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningen redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en sådan verksamhet ingår de ackumulerade kursdifferenserna i periodens resultat som en del av 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 ingår i årets resultat.

GOODWILL OCH ANDRA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR MED OBESTÄMBAR NYTTJANDEPERIOD
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, intressebolag eller joint venture. Goodwillens 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 ingår i årets resultat.

Det goodwillbelopp som beräknas vid företagsförvärv hänförs i anslutning till förvärvet till tillgångar som genererar ett kassaflöde oberoende av 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 BESTÄMBAR NYTTJANDEPERIOD
Immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod redovisas i rapport över finansiell ställning 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 bestämbar 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.

Utgifter för utveckling
Utgifter för utveckling som är hänförbara till ett enskilt projekt, såsom IT-system, redovisas som tillgång när det kan påvisas att dessa kommer att generera ekonomiska fördelar. Tillgången skrivs av under den period då tillgången utnyttjas. I övriga fall redovisas utgifter för utveckling som en kostnad när de uppstår.

Det redovisade värdet på de utvecklingsutgifter som redovisas som tillgång 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 rapport över finansiell ställning när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från rapport över finansiell ställning när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflöden från tillgången upphör. Finansiella skulder tas bort från rapport över finansiell ställning när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

Klassificering av finansiella instrument framgår av not 17. Av noten framgår också vilken värderingsnivå som Hakon Invests finansiella instrument tillhör i de fall värdering sker till verkligt värde i rapporten över finansiell ställning. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata.

Kortfristiga placeringar och långfristiga värdepappersinnehav
Hakon Invests kortfristiga placeringar och övriga aktier redovisas till verkligt värde via årets resultat och ledningen följer upp investeringarna på detta sätt.

Alla normala förvärv och avyttringar av finansiella tillgångar redovisas på likviddagen, det vill säga det datum då leverans sker. 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.

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 balansda-

gen. För placeringar som saknar marknadsnoteringar 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.

Derivat avseende finansiella instrument
Derivat av finansiella instrument såsom valutaterminsavtal och ränteswappar används i en begränsad omfattning för att reducera risker som hör samman med ränte- och valutakursförändringar. Dessa derivat redovisas till verkligt värde via årets resultat. Vid fastställande av verkligt värde för derivatinstrument används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen.

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 ingår i årets resultat.

Finansiella instrument i ICA:s finansiella rapporter
I ICA:s finansiella rapporter som ligger till grund för Hakons redovisning är finansiella tillgångar främst klassificerade som lånefordringar och kundfordringar samt finansiella tillgångar som kan säljas. Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde medan tillgångar som kan säljas redovisas till verkligt värde med värdeförändringen redovisad i övrigt totalresultat fram till dess att tillgången tas bort ur Rapport över finansiell ställning varvid tidigare redovisad värdeförändring redovisas i resultatet. Finansiella skulder är främst klassificerade som andra finansiella skulder vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Därutöver används derivat för att säkra valutaflöden vid import av varor samt för att säkra räntebetalningar. Derivaten för dessa kassflödessäkringar redovisas till verkligt värde varvid värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat i avvaktan på att den säkrade posten redovisas i resultatet eller som ett första anskaffningsvärde i Rapport över finansiell ställning. Den ineffektiva delen av värdeförändringarna redovisas i resultatet.

ICA Bankens utlåning i form av blanco- och kortkrediter till konsumenter ingår i kategorin lånefordringar och kundfordringar. De redovisas till upplupet anskaffningsvärde med hänsyn till konstaterade och sannolika kreditförluster. ICA Bankens inlåning ingår i kategorin andra finansiella skulder. Placeringar avseende ICA Bankens överlikviditet ingår i kategorin finansiella tillgångar som kan säljas.

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.

AVSÄTTNINGAR
Avsättningar redovisas i rapport över finansiell ställning när en avtalad eller informell förpliktelse föreligger på grund av en inträffad händelse, då det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det är så gott som säkert att gottgörelse kommer att erhållas motsvarande en avsättning som gjorts, till exempel genom ett försäkringsavtal, redovisas gottgörelsen som en tillgång i rapport över finansiell ställning.

Avsättningens värde fastställs genom att det förväntade framtida kassaflödet nuvärdesberäknas och den successiva ökning av det avsatta beloppet som nuvärdesberäkningen medför redovisas som en räntekostnad i rapport över totalresultatet.

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR
Hakon Invest har två kombinerade aktiematchnings- och prestationsbaserade incitamentsprogram som riktar sig till samtliga medarbetare i moderbolaget. Programmen har ett krav på egen investering och en intjänandeperiod samt en lösenperiod i 2009 års program. Programmen innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (så kallade Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en period. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier, kan ett antal rättigheter utnyttjas för att erhålla så kallade Matchningsaktier. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa så kallade Prestationsaktier. Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapital instrument där en utgift periodiseras och redovisas under intjänandeperioden. Kostnaden baseras på ett från början fastställt värde per aktie samt en vid varje bokslut gjord bedömning av hur många aktier som slutligen kommer att utges med beaktande av intjänande- och prestationsvillkor. Under intjänandeperioden sker avsättning för de sociala avgifter som utgår. Återköp av egna aktier för att uppfylla åtagandet enligt programmet redovisas direkt i eget kapital.

I portföljbolagen finns i vissa fall optionsprogram till styrelseordförande och ledande befattningshavare. Optionsprogrammen består av syntetiska optioner och i vissa fall av köpoptioner. Programmen är kontantreglerade och värdeförändringen på optionerna ingår i årets resultat.

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 diskonteringsräntan. Hakon Invest redovisar aktuariella vinster och förluster som en del i årets resultat när de uppkommer. Företagets ansvar i de avgiftsbaserade planerna begränsas till att göra inbetalningar till ett försäkringsbolag, vilket innebär att erlagda premier redovisas som kostnad.

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

Sale and leaseback
I de fall en fastighet säljs för att sedan åter hyras, görs en sammantagen bedömning av vem som bär de väsentligaste riskerna och förmånerna i fastigheten och om säljaren har kvar ett betydande engagemang i den sålda fastigheten. Om bedömningen är att de väsentligaste riskerna och förmånerna sammantaget kvarligger hos säljaren, redovisas ingen intäkt från försäljningen vid transaktionstidpunkten, utan först då engagemanget upphör och förmånerna överförts till köparen.

Ett betydande engagemang föreligger exempelvis i de fall då en återförhyrd fastighet hyrs ut till en fristående ICA-handlare. Kvarligger riskerna och förmånerna i ICA, alternativt att ICA har ett fortsatt engagemang i fastigheten, fortsätter ICA-koncernen att redovisa 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.

EVENTUALFÖRPLIKTELSER
En eventualförpliktelse föreligger om det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser samt när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller en avsättning på grund av att det inte är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Upplysning sker såvida inte sannolikheten för ett utflöde av resurser är ytterst liten.

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 intäktsbeloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Övriga rörelseintäkter
Övriga rörelseintäkter består främst av intäkter från uppdragstidningsverksamhet, prenumerationsintäkter för publikationer samt intäkter för olika former av konsulttjänster. De övriga rörelseintäkterna i ICA består av exempelvis royalty, franchiseavgifter, intäkter för olika former av konsulttjänster till ICA-handlare samt bonus från leverantörer. Övriga rörelseintäkter 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 ingår i periodens resultat när rätten att erhålla utbetalningen fastställs.

Hyresintäkter
Hyresintäkter från förvaltningsfastigheterna redovisas linjärt över hyresavtalets löptid.

SKATT
Skatt består av aktuell och uppskjuten skatt.

Hakon Invests aktuella skatt utgörs av den skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Uppskjuten skatt redovisas i enlighet med balansräkningsmetoden. Den innebär att uppskjuten skatt beräknas per balansdagen, det vill säga skillnaden mellan å ena sidan tillgångarnas eller skuldernas skattemässiga värden och å andra sidan de värden som redovisas i rapporten över finansiell ställning.

Uppskjuten skatteskuld redovisas i rapport över finansiell ställning för alla temporära differenser utom då den avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust under året. Vidare beaktas temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterbolag, intressebolag 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. Den aktuella skattesatsen i Sverige är 26,3 procent, i Finland 26 procent, i Norge 28 procent, i Danmark 25 procent, i Estland 0 procent och i Lettland 15 procent.

FRAMTIDA REDOVISNINGSREGLER
Nya IFRS-ändringar eller tolkningar av dessa som publicerats men ännu inte har trätt i kraft har inte tillämpats. Den nya redovisningsstandard, som bedöms kunna påverka Hakon Invests redovisning 2011 eller därefter, är IFRS 9 och den beskrivs nedan.

IFRS 9, Finansiella instrument. Denna standard är en del i en fullständig omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39 och innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar, ett oförändrat antal kategorier för finansiella skulder samt regler för hur förändringar i egen kreditspread ska presenteras när egna skulder värderas till verkligt värde. Standarden kommer att kompletteras med regler om nedskrivningar, säkringsredovisning och borttagande ur rapporten över finansiell ställning. IFRS 9 måste tillämpas för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2013 eller senare. EU har ej godkänt standarden och tidplan för godkännande saknas för närvarande. I avvaktan på att alla delar av standarden blir färdiga har Hakon Invest ej utvärderat effekterna av den nya standarden.

Not 2 **Risker**

Hakon Invests verksamhet är utsatt för ett antal risker som värderas och följs upp löpande. En viktig del av arbetet går ut på att minimera riskerna genom förebyggande arbete. De viktigaste riskerna samt hur Hakon Invest arbetar med att hantera och förebygga dessa beskrivs nedan.

RISKER I FINANSVERKSAMHETEN
Värdet på tillgångarna i Hakon Invests finansförvaltning uppgick vid utgången av 2010 till 1 136 Mkr (857). Carlson Investment Management sköter merparten av förvaltningen. Övrig förvaltning består av Ahold-aktier, hedge-/investeringsfonder samt likvida medel.

Finans- och placeringspolicyn utgör ramverk för hur de finansiella riskerna hanteras, både i den löpande verksamheten och i kapitalförvaltningen. Policyn fastställs årligen av styrelsen och efterlevnaden övervakas av revisionsutskottet. Arbetet sker löpande utifrån policyn och en mer ingående uppföljning och värdering av riskerna sker kvartalsvis.

Valutarisk
Valutarisk omfattar de risker som uppkommer i anslutning till att transaktioner sker i utländska valutor samt att tillgångar och skulder innehas i utländska valutor.

Hakon Invests finans- och placeringspolicy anger att spekulativt positionstagande i syfte att skapa intäkter från valutakursrörelser inte får förekomma. Flöden i utländsk valuta säkras inte i normala fall men Hakon Invest kan besluta om avsteg. I de fall Hakon Invest innehar nettotillgångar eller -skulder i utländsk valuta ska de säkras om de utgör mer än två procent av koncernens eget kapital.

Enligt finans- och placeringspolicyn behöver ingen säkring av tillgångar i utländsk valuta ske inom finansförvaltningen. Hakon Invest har valt att acceptera den resultatpåverkan dessa valutaförändringar eventuellt medför. Vid utgången av 2010 uppgick Hakon Invests exponering mot utländsk valuta till 7,9 MEUR (7,4) genom innehav av aktier (Ahold), vilket motsvarade sju procent av tillgångarna i portföljen. En valutakursförändring med tio

procent mot EUR påverkar koncernens resultat och eget kapital med cirka 7 Mkr (7) före skatt.

Ränterisk
Upplåningen som är räntebärande medför en ränterisk då förändringar i räntenivåer påverkar bolagets räntekostnader.

Enligt Hakon Invests policy får den genomsnittliga räntebindningen ej överstiga tolv månader i låneportföljen och en enskild räntebindning får ej överstiga fem år. Ränterisken, det vill säga kostnaden för en ränteförändring om en procentenhet, får maximalt uppgå till 20 procent av koncernens årsresultat före skatt, baserat på närmast föregående tolv månaders utfall.

Vid utgången av 2010 hade moderbolaget inga räntebärande skulder och koncernen hade 596 Mkr (421) i räntebärande skulder. En ränteförändring med en procentenhet har ingen påverkan på moderbolagets resultat och liten påverkan på koncernens resultat.

I finansförvaltningen får portföljens räntebärande värdepapper, såväl direktägda som ägda via räntefonder, ha en genomsnittlig duration på högst fem år. Vid 2010 års slut var durationen 2,4 år (2,3) och har även under året i genomsnitt uppgått till 2,4 år. Om räntan skulle förändras en procentenhet skulle moderbolagets och koncernens resultat och eget kapital påverkas med 9,0 Mkr (5,7) före skatt.

Likviditetsrisk
Likviditetsrisk innebär risken att inte kunna infria sina betalningsförpliktelser vid förfallotidpunkten utan att kostnaden för att erhålla betalningsmedel ökar avsevärt. För ett finansiellt instrument innebär likviditetsrisken att tillgången inte omedelbart kan omsättas i likvida medel utan att förlora i värde. Hakon Invests policy anger att likvida medel och outnyttjade checkkrediter ska finnas för att garantera en god betalningsberedskap. Vid utgången av 2010 var betalningsberedskapen god och merparten av de korta placeringarna kunde frigöras inom tre dagar. Styrelsen har beslutat att bolagets tak för skuldsättningsgrad ska vara 70 procent. Vid utgången av 2010 var skuldsättningsgraden 5,8 procent för koncernen (4,1).

Kreditrisk
Kreditrisk innebär risken att en motpart inte fullgör sina förpliktelser samt risken för att ställda säkerheter inte täcker fordran. Hakon Invests finans- och placeringspolicy anger att en motpart i finansiella transaktioner ska ha ett kreditbetyg om minst BBB/Baa från Standard & Poor's respektive Moody's.

I finansförvaltningen gäller limitar för portföljen enligt tabellen nedan, där procenttalen avser andelar av portföljens totala marknadsvärde.

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/A	40	10
5.	Värdepapper med rating BBB / Baa	30	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 lägst.

Godkända motparter vid transaktioner med portföljens tillgångar är, enligt finans- och placeringspolicyn, svensk bank, värdepappersinstitut eller annat finansiellt institut som har Finansinspektionens tillstånd att bedriva handel med finansiella instrument eller valutor.

Riskerna beträffande kundkreditförluster i detaljhandeln är låga då merparten av försäljningen sker kontant eller mot kreditkort.

Aktierisk
Aktiekursrisk är risken för att värdet av ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i aktiekursen.

Målet för Hakon Invests finansverksamhet är att uppnå en avkastning som motsvarar förändringen i konsumentprisindex (KPI) plus fyra procentenheter. För att uppnå målet över tiden bedöms Hakon Invest behöva ha, baserat på de finansiella marknadernas historiska avkastning, en aktieandel om cirka 50 procent i portföljen under förutsättning att Riksbanken lyckas hålla inflationen runt sitt mål på två procent. Vid utgången av 2010 uppgick aktieandelen till 40 procent. Om aktiekurserna skulle förändras med 10 procentenheter, skulle koncernens resultat och eget kapital påverkas med cirka 38 Mkr (40) före skatt.

Marknadsvärdet av direktägda aktier, obligationer och övriga finansiella instrument hänförliga till en enskild emittent får utgöra maximalt tio procent av portföljens totala marknadsvärde. Undantag gäller för svenska staten eller av svenska staten garanterat värdepapper, svenska bostadsfinansieringsinstitut samt svenska kommuner och landsting.

Av portföljens placeringar i svenska och utländska aktier, depåbevis och aktierelaterade instrument ska minst 90 procent vara börsnoterade. Vid utgången av 2010 var samtliga egna placeringar i värdepapper i noterade bolag eller registrerade fonder.

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 värdet på innehaven. Ränteläget påverkar även kostnaden för lånefinansieringen.

Värdenedgång i finansportföljen och aktieinnehaven
För finansportföljen och aktieinnehavet i Ahold, som tillsammans per den 31 december 2010 uppgick till 1 136 MSEK (857), sker justering 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 i icke väsentlig grad påverka Hakon Invest.

Den framtida utvecklingen i de onoterade innehaven i intressebolag och joint ventures och/eller förändrade omvärldsfaktorer kan komma att påverka bedömningen 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 2010
I juli 2010 förvärvade Hakon Invest ytterligare fem procent i portföljbolaget ink Club Development AB. Därigen ökade ägarandelen från 50 procent till 55 procent. Hakon Invest och övriga huvudägare har fortsatt ett gemensamt bestämmande inflytande i bolaget.

FÖRVÄRVADE VERKSAMHETER 2009
Dotterföretag

I januari 2009 förvärvade Hakon Invest ytterligare 33 procent av aktierna i portföljbolaget Cervera AB. Därigenom ökade ägarandelen från 48 till 81 procent av kapital och röster i Cervera AB. För de tillkommande aktierna betalade Hakon Invest 33 Mkr kontant. I oktober 2009 tillförde Hakon Invest 120 MSEK till Cervera AB via en nyemission. Efter emissionen äger Hakon Invest 91,4 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB.

Den 28 april 2009 offentliggjorde Hakon Invest ett kontanterbjudande till aktie-ägarna i Hemtex AB enligt reglerna om budplikt. Acceptperioden löpte ut den 6 juli 2009. Hakon Invest har därefter köpt ett mindre antal aktier över börsen.

I maj 2009 genomförde Hemtex en nyemisson om 164 Mkr. Hakon Invest tecknade 24,6 procent av aktierna och rösterna i samband med nyemissionen. Per den 31 december 2009 uppgick Hakon Invests innehav i Hemtex AB till 68,5 procent av aktierna och rösterna.

Hemtex redovisas som dotterbolag från och med 30 juni 2009. Innan dess redovisades aktieinnehavet till verkligt värde via resultaträkningen. I enlighet med reglerna för stegvisa förvärv enligt IFRS, har tidigare värdeförändringar återförts via övrigt totalresultat vid den tidpunkt då Hemtex blev dotterbolag. Återföringen har skett med ett belopp som beaktar att ett nedskrivningsbehov av goodwill inte ska uppstå på grund av återföringen. Återfört belopp uppgår till 28 Mkr.

Utöver ovanstående förvärv, slutförde Cervera i juni 2009 förvärvet av inkråmet i Duka samt NK Glas, Porslin & Kök (Northern Classic AB). I förvärvet ingick 27 butikslägen, butiksinventarier, befintligt externt varulager samt butiksvarumärket Duka på den svenska marknaden.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärven av Cervera AB och Hemtex AB är följande:

	Cervera AB		Hemtex AB	
	Redovisat värde i det förvärvade bolaget [1]	Värden enligt förvärvsanalys	Redovisat värde i det förvärvade bolaget [1]	Värden enligt förvärvsanalys
Varumärke	–	77	–	500
Goodwill	–	–	284	–
Övriga immateriella tillgångar	8	5	50	50
Materiella anläggningstillgångar	21	21	121	121
Finansiella anläggningstillgångar	5	5	7	7
Varulager	131	131	291	291
Kortfristiga fordringar	36	36	39	39
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	22	9	9
Kassa och bank	10	10	31	31
Uppskjutna skatteskulder		–20	–25	–157
Långfristiga skulder	–38	–38	–90	–90
Kortfristiga skulder	–127	–127	–233	–233
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	**68**	**122**	**484**	**568**
Avgår minoritet		–24		–179
Goodwill		12		385
Förvärvade nettotillgångar inkl goodwill		110		774
Förändringar av andelar i intressebolag under innehavstiden		10		–
Stegvist förvärv		–		21
Ej återförd värdeförändring		–		132
		120		927
Köpeskilling för aktier i dotterbolag		118		918
Förvärvskostnader		2		9
Total anskaffningskostnad		**120**		**927**
Anskaffningskostnad för årets förvärv		33		504
Likvida medel i förvärvade dotterbolag		–10		–31
Förändring av koncernens likvida medel vid förvärv 2009 [2]		**23**		**473**

1) Redovisat i bolaget med tillämpning av Hakon Invests principer.
2) Förändring i likvida medel vid övriga förvärv uppgår till 19 Mkr.

Not 3 forts

Nedan framgår hur årets Hemtex skulle ha påverkat Hakon Invests omsättning och resultat 2009 om bolaget hade förvärvats den 1 januari 2009.

	Hakon Invest-koncernen	Hemtex före förvärvs-tidpunkten	Hakon Invest-koncernen proforma
Nettoomsättning	729	566	1 295
Årets resultat	–56	–94	–150

Cervera, som redovisas som dotterbolag från och med 1 januari 2009, har påverkat omsättningen i koncernen med 544 Mkr och periodens resultat med –20 Mkr för räkenskapsåret 2009.

Not 4 Segmentsinformation

Hakon Invest redovisar fyra segment: Forma, Hemma, Cervera och Hemtex. 2009 redovisades Cervera och Hemtex som ett segment. Innehav som redovisas enligt kapitalandelsmetoden ingår i posten Övrigt inklusive elimineringar.

Den interna redovisningen och uppföljningen sker utifrån dotterbolagen som utgör indelningsgrunden för segmentsredovisningen. Större delen av verksamheten bedrivs i Sverige. Viss verksamhet bedrivs i Norden och Baltikum.

Till detta kommer finansförvaltningen i Hakon Invest AB samt innehavet i ICA AB och övriga intressebolag och joint ventures, vilket redovisas under Övrigt inklusive elimineringar. Joint venture bolaget ICA AB:s risker och möjligheter har identifierats i ICA:s årsredovisning i följande rörelsegrenar, ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. De första tre avser detaljhandelsverksamhet i respektive geografiskt område. ICA Fastigheter bedriver fastighetsförvaltning och ICA Banken bedriver bankverksamhet.

	Externa intäkter		Rörelseresultat		Resultat efter finansiella poster		Årets resultat	
	2010	2009	**2010**	2009	**2010**	2009	**2010**	2009
Forma	875	870	15	–20	3	–32	1	–30
Hemma	268	249	–35	–4	–38	–6	–38	–6
Cervera	707	544	–33	–25	–37	–30	–31	–20
Hemtex	1 081	729	–233	–120	–240	–123	–256	–93
Övrigt inklusive elimineringar	–	–	–136	592	–66	862	–67	850
Totalt	**2 931**	**2 392**	**–422**	**423**	**–378**	**671**	**–391**	**701**

	Tillgångar		Skulder		Investeringar		Av- och nedskrivningar	
	2010	2009	**2010**	2009	**2010**	2009	**2010**	2009
Forma	586	595	488	496	12	10	13	13
Hemma	353	302	205	164	5	0	2	2
Cervera	397	425	259	255	17	75	16	14
Hemtex	623	788	485	397	19	7	45	72
Övrigt inklusive elimineringar	8 377	9 273	–45	–147	36	499	284	–37
Totalt	**10 336**	**11 383**	**1 392**	**1 165**	**89**	**591**	**360**	**64**

Av 2010 års nettoomsättning kommer 2 582 Mkr från Sverige, 269 Mkr från Finland och 80 Mkr från övriga länder.

Not 5 Avskrivningar

	2010-12-31	2009-12-31
Kostnad för sålda varor	12	13
Försäljningskostnader	62	48
Administrationskostnader	2	3
Summa	**76**	**64**

Avskrivningar avser främst inventarier, men även ombyggnader, byggnader och hyresrätter.

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

	2010	2009
Ernst & Young, revisionsuppdrag	5	4
Ernst & Young, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	0
Ernst & Young, skatterådgivinng	0	0
Ernst & Young, övriga tjänster	3	1
Summa	**9**	**5**

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	2010	2009
Sverige		
Kvinnor	1 004	929
Män	324	307
	1 328	**1 236**
Danmark		
Kvinnor	28	38
Män	5	11
	33	**49**
Norge		
Kvinnor	16	35
Män	1	4
	17	**39**
Finland		
Kvinnor	176	183
Män	8	14
	184	**197**
Estland		
Kvinnor	26	29
Män	2	1
	28	**30**
Kvinnor, totalt	1 250	1 214
Män, totalt	340	337
Medelantalet anställda, totalt	**1 590**	**1 551**

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR har uppgått till (Mkr):

	2010	2009
Styrelse och verkställande direktör		
Sverige	27	26
Finland	1	3
	28	**29**
Övriga anställda		
Sverige	509	380
Danmark	11	7
Norge	10	10
Finland	56	47
Estland	4	3
	590	**447**
Totala löner och ersättningar i koncernen	**618**	**476**
Sociala avgifter enligt lag och avtal	173	139
Pensionskostnader	64	56
Totala sociala avgifter och pensionskostnader	**237**	**195**
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	**855**	**671**

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN
Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Ersättningar till styrelseledamöter redovisas i tusentals kronor (Tkr).

Not 7 forts

UTBETALT ARVODE TILL MODERBOLAGETS STYRELSELEDAMÖTER 2010

Tkr [1]	Styrelsearvode	Utskotts-arbete	**Summa utbetalt arvode 2010**	Summa utbetalt arvode 2009
Lars Otterbeck	550	50	600	625
Anders Fredriksson	330	50	380	380
Cecilia Daun Wennborg	220	75	295	270
Jan Olofsson	220	25	245	245
Andrea Gisle Joosen	110	–	110	–
Magnus Moberg	220	25	245	245
Thomas Strindeborn	220	–	220	220
Jan-Olle Folkesson	110	25	135	245
	1 980	**250**	**2 230**	**2 230**

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.

ERSÄTTNINGAR TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättningen till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare utgörs av fast lön, pensionsförmåner, avgångsvederlag, bonus, aktierelaterat incitamentsprogram samt övriga förmåner.

Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. Bolagets ersättningsutskott beslutar om ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen.

Ersättning till ledande befattningshavare redovisas i tusentals kronor (Tkr).

Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören och fyra månadslöner för övriga ledande befattningshavare. Under 2010 har bonus utbetalats om 1,5 Mkr för verkställande direktören och 1,8 Mkr för övriga ledande befattningshavare avseende räkenskapsåret 2009. Ingen bonus utgår för räkenskapsåret 2010.

2010, Tkr [1]	Lön	Förmåner	Pensions-kostnad	Bonus/ Incitament	Summa
Verkställande direktör [2]	1 200	121	4 446	0	5 767
Övriga ledande befattningshavare [3]	6 233	533	2 056	0	8 822
	7 433	**654**	**6 502**	**0**	**14 589**

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.
2) Bruttolöneramen om 7,4 Mkr innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m.m.
3) Övriga ledande befattningshavare bestod under 2010 av tre personer varav alla är män.

2009, Tkr [1]	Lön	Förmåner	Pensions-kostnad	Bonus/ Incitament	Summa
Verkställande direktör [2]	1 181	130	3 253	1 560	6 124
Övriga ledande befattningshavare [3]	5 491	420	1 683	1 800	9 394
	6 672	**550**	**4 936**	**3 360**	**15 518**

1) Ersättningar exklusive sociala avgifter.
2) Bruttolöneramen om 5,7 Mkr innefattar semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m.m.
3) Övriga ledande befattningshavare bestod under 2009 av tre personer varav alla är män.

VILLKOR FÖR VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Verkställande direktören har en bruttolöneram om 7,4 Mkr (5,7). Bruttolöneramen innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av till exempel förmånsbil. VD 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 ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Mellan bolaget och övriga ledande befattningshavare i Hakon Invest gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Därutöver är de övriga ledande befattningshavarna, vid uppsägning från bolagets sida, berättigade till avgångsvederlag med upp till 18 månaders fast kontant lön. Avgångsvederlaget är avräkningsbart.

Ledande befattningshavare med avtal ingångna före 2005 har i vissa fall rätt till ett avräkningsfritt avgångsvederlag.

Vid egen uppsägning är övriga 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 ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

En premiebestämd pensionsplan tillämpas för övriga ledande befattningshavare. Den innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består.

Ledande befattningshavare med avtal ingångna före årsstämman 2006 (två personer), har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år.

INCITAMENTSPROGRAM

Aktierelaterat incitamentsprogram 2010

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en treårig intjänandeperiod.

Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (så kallade Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. För varje Sparaktie som deltagaren förvärvar tilldelas deltagaren en rättighet, som berättigar deltagare att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, erhålla en stamaktie i Hakon Invest (så kallade Matchningsakie) samt ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt vid ett av styrelsen fastställt datum, cirka tre år efter tilldelning, under förutsättning att särskilda prestationskrav är uppfyllda, erhålla ytterligare stamaktier i Hakon Invest (så kallade Prestationsaktie).

Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 32 500 när det gäller verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Den totala kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare beräknas till 2,6 Mkr inklusive sociala avgifter.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda med samma villkor som för ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 7 520 när det gäller övriga anställda.

Antalet köpta sparaktier uppgår till 2 000 för VD och 8 260 för övriga anställda. Under året har 0,7 Mkr reserverats för den upparbetade kostnaden för 2010 års incitamentsprogram.

Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 343,00 kronor per Matchnings- eller Prestationsaktie (tre gånger genomsnittlig stängningskurs på Hakon Invest-aktien under januari 2010). Om värdet vid tilldelning av Mathcnings- och Prestationsaktier överstiger 343,00 kronor, kommer det antal atkier den anställde är berättigad till att minskad i motsvarande grad.

Aktierelaterat incitamentsprogram 2009

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en tvåårig intjänandeperiod samt en ettårig lösenperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier (så kallade Sparaktier) till marknadspris och låser in Sparaktierna under en tvåårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier kan ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in så kallade Matchningsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts kan ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa så kallade Prestationsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie.

Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 32 500 när det gäller verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Den totala kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare beräknas till 1,4 Mkr inklusive sociala avgifter.

Det aktierelaterade incitamentsprogrammet omfattar även övriga anställda med samma villkor som för ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 7 120 när det gäller övriga anställda.

Antalet köpta sparaktier uppgår till 2 000 för VD och 8 060 för övriga anställda. Hittills har 2,0 Mkr, varav 1,5 Mkr 2010, reserverats för den upparbetade kostnaden för 2009 års incitamentsprogram.

Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 256,50 kronor per Rättighet (tre gånger genomsnittligt stängningskurs på Hakon Invest-aktien under januari 2009). Om värdet vid utnyttjandet överstiger 256,50 kronor, kommer Rättighetens lösenpris ökas med motsvarande belopp.

AKTIEOPTIONER 2007 OCH 2008

Verkställande direktören, övriga ledande befattningshavare samt vissa medarbetare omfattas av ett prestationsbaserat incitamentsprogram för 2007 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.

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.

Aktieoptioner 2007

Antalet köpta aktieoptioner grundade på 2007 års bonus är 97 100. Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2007 avseende återinvestering i aktieoptioner uppgår till 1 697 254 Kr.

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

Aktiepris [1])	117,70 Kr
Lösenpris	129,00 Kr
Optionspris	13,20 Kr
Optionernas löptid	3 år
Riskfri ränta	3,79 procent

1) Aktiens värde baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 25–27 februari 2008.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2007	6,00 Kr
2008	6,75 Kr
2009	7,50 Kr
Volatilitet	28 procent

Optionsprogrammet 2007 löper ut 31 mars 2011.

Som grund för bedömningen ligger teoretiska beräkningar av köpoptionernas värde.

Vid bedömningen av den framtida volatiliteten för Hakon Invests aktie har beaktats historisk volatilitet i jämförbara bolag.

För år 2008 blev det inget utfall i bonusprogrammet och inga optioner tecknades.

Not 7 forts

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

I samband med att programmet löpte ut den 31 december 2008 förnyades programmet på samma villkor. Lösenperioden är från och med den 1 september 2010 till och med den 31 mars 2011.

Incitamentsprogrammet innefattade ett erbjudande att förvärva köpoptioner med berättigande till köp av stamaktier i Hakon Invest. Varje köpoption berättigade 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 begränsades av ett tak innebärande att om aktiekursen vid lösen överstiger 200 procent av aktiekursen under mätperioden ("taket"), kommer optionsinnehavaren endast att erhålla hälften av värdestegringen över taket. ICA-handlarnas Förbund subventionerar erbjudandet i sin helhet och bär ytterst kostnaderna för programmet. Det verkliga värdet av tjänster erhållna från anställda i utbyte mot tilldelade optioner redovisade som personalkostnader 2008 har värderats på basis av de tilldelade optionernas verkliga värde enligt nedan.

Tilldelade aktieoptioner 2008:

Antal utestående optioner	75 000
Personalkostnader bokade i resultaträkningen 2008	859 441 Kr

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

Aktiepris [1]	82,80 Kr
Lösenpris	97,50 Kr
Optionspris	5,90 Kr
Optionernas löptid	2,25 år
Riskfri ränta	1,89 procent

1) Aktiens värde baseras på den volymvägda genomsnittliga betalkursen under perioden 9–15 december 2008.

Antagen utdelning för verksamhetsåret:

2008	5,00 Kr
2009	5,00 Kr
2010	5,00 Kr
Volatilitet	28 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.

Not 8 Andelar i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden

	2010–12–31	2009–12–31
Ingående balans	7 678	7 306
Årets förändringar		
– Förvärv	36	–
– Utdelning	–696	–347
– Omklassificering [1]	–	–80
– Resultat från andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	212	612
– Poster redovisade i övrigt totalresultat	–412	187
Summa	**6 818**	**7 678**

1) Avser Cervera, som från och med 2009 redovisas som dotterbolag.

	Org.nr	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
inkClub Development AB	556712-3772	Uppsala

Koncernen	Antal	Andel % [1]	Bokfört värde **2010-12-31** Mkr	Bokfört värde 2009-12-31 Mkr	Resultatandel **2010** Mkr	Resultatandel 2009 Mkr
ICA AB	2 000 000	40,0	6 275	7 110	204	596
Bra Förlag AB	500	50,0	9	7	2	0
Trade Press AS	50	40,0	10	10	0	1
Kjell & Co Elektronik AB	5 600	50,0	123	114	8	6
inkClub Development AB	50 000	55,0	401	437	–2	9
Summa			**6 818**	**7 678**	**212**	**612**

1) Ägarandelen ovan anger röstandelen som i samtliga fall överensstämmer med kapitalandeln.

JOINT VENTURES

ICA AB är ett joint venture som ägs till 40 procent av Hakon Invest och till 60 procent av nederländsk Royal Ahold N.V. Genom det aktieägaravtal som finns mellan Hakon Invest och Royal 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.

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, efter ett tilläggsförvärv om 5 procent per 2010-07-01, ägs till 55 procent av Hakon Invest-koncernen och resterande del ägs av Lennart Nyberg med familj och Hans Nilsson. inkClub Development AB har ägts av Hakon Invest koncernen sedan juli 2007. Hakon Invest och övriga ägare har genom avtal ett gemensamt bestämmande inflytande över bolaget, varför inkClub Development AB ej konsolideras.

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

BALANSRÄKNING

	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB	
	2010-12-31	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31
Immateriella anläggningstillgångar 3 590	3 940	21	22	62	5	
Materiella anläggningstillgångar	15 364	15 755	7	8	4	–
Finansiella anläggningstillgångar	5 368	3 701	1	–	–	–
Uppskjuten skatt	7	515	–	–	–	–
Varulager	4 495	4 446	130	105	51	37
Kortfristiga fordringar	7 751	8 367	21	19	39	35
Likvida medel	3 102	3 422	48	29	28	176
Anläggningstillgångar för försäljning	26	14	–	–	–	–
Summa tillgångar	39 703	40 160	228	183	184	253
Eget kapital	11 913	13 962	79	63	97	210
Långfristiga skulder	5 884	4 807	12	12	38	–
Kortfristiga skulder	21 906	21 391	137	108	49	43
Summa eget kapital och skulder	39 703	40 160	228	183	184	253

RESULTATRÄKNING

	ICA-koncernen		Kjell & Co Elektronik AB		inkClub Development AB	
	2010	2009	**2010**	2009	**2010**	2009
Intäkter	93 860	94 651	644	550	497	452
Kostnad för sålda varor	–80 387	–81 494	–346	–296	–262	–228
Försäljnings– och administrationskostnader	–10 772	–10 696	–278	–233	–202	–172
Övriga rörelseintäkter	223	252	1	1	5	11
Rörelseresultat	**2 924**	**2 713**	**21**	**22**	**38**	**63**
Finansnetto	–327	–404	–	–	–	1
Inkomstskatt	–2 050	–722	–4	–6	–11	–17
Årets resultat	**547**	**1 587**	**17**	**16**	**27**	**47**

Not 8 forts

Intresseföretag
Hakon Invest-koncernen har två intresseföretag vid utgången av 2010; Bra Förlag AB och Trade Press AS som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

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

	Intresseföretag	
	2010	2009
Hakon Invests andel av nettotillgångarna:		
Anläggningstillgångar	2	1
Omsättningstillgångar	15	14
Långfristiga skulder och avsättningar	–1	–1
Kortfristiga skulder	–3	–3
	13	**11**
Goodwill	6	6
Andel i intresseföretag	**19**	**17**
Hakons andel av intresseföretagens intäkter och resultat:		
Intäkter	35	36
Årets resultat	2	2

Not 9 Finansiella intäkter

	2010	2009
Utdelningar	12	11
Ränteintäkter	15	19
Valutakursdifferenser	5	10
Övriga finansiella intäkter	–	7
Summa	**32**	**47**

Not 10 Finansiella kostnader

	2010	2009
Räntekostnader	–23	–17
Valutakursdifferenser	–14	–14
Summa	**–37**	**–31**

Not 11 Förändringar verkligt värde finansiella instrument

	2010	2009
Återföring nedskrivning Hemtex	–	145
Kortfristiga placeringar	49	87
Summa	**49**	**232**

Ovanstående poster innehåller såväl orealiserade som realiserade värdeförändringar.

Not 12 Skatt

	2010	2009
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden:		
Koncernens resultaträkning		
Aktuell inkomstskatt		
Skatt hänförlig till tidigare år	–	–5
Uppskjuten inkomstskatt		
Uppskjuten skatt hänförlig till underskottsavdrag	–18	35
Uppskjuten skatt hänförlig till temporära skillnader	5	
Skattekostnad redovisad i resultaträkningen	–13	30
Avstämning av effektiv skattekostnad:		
Resultat före skatt	–378	671
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	99	–176
Skatteeffekt av:		
Resultatandelar enligt kapitalandelsmetoden	56	161
Återföring värdeförändring Hemtex	–	38
Nedskrivning goodwill	–74	–
Ej aktiverat underskottsavdrag	–94	–
Redovisat underskottsavdrag från tidigare år	–	5
Temporära skillnader	8	–
Övriga icke skattepliktiga intäkter	7	4
Ej avdragsgilla kostnader	–15	–2
Bolagets effektiva skattekostnad 3,44% (4,47%)	–13	30
Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:		
Uppskjuten skatteskuld		
Anläggningstillgångar	–184	–190
Obeskattade reserver	–	–10
Uppskjuten skatteskuld, brutto	–184	–200
Uppskjuten skattefordran		
Avsättning till pensioner	11	10
Andel i handelsbolag	–	3
Underskottsavdrag	218	245
Uppskjuten skattefordran, brutto	229	258
Netto uppskjuten skattefordran	45	58

Det är nettot av den uppskjutna skatteskulden och skattefordran som redovisas i balansräkningen.

Koncernens underskottsavdrag i Sverige uppgick per 31 december 2010 till 1 373 Mkr (1 157). Uppskjuten skattefordran om 229 Mkr (245) redovisas i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 871 Mkr (930). Underskottsavdragen i Sverige är eviga.

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-koncernen eller företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA-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. Stamaktier och C-aktier har lika del i resultat per aktie.

ICA-handlarnas Förbund har beslutat att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart består av utdelningsberättigade aktier.

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.

Tabellerna nedan visar de resultat och det antal aktier som används vid beräkningen av resultat per aktie för stamaktier:

	2010	2009
Nettoresultat som tillkommer innehavarna av stamaktier och C-aktier, Mkr	–303	726
Vägt genomsnitt av antalet aktier före utspädning, tusental	160 653	160 671
Vägt genomsnitt av antalet aktier efter utspädning, tusental	160 732	160 671

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		Hyresrätter		Övriga imateriella tillgångar	
	2010-12-31	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31
Ingående anskaffningsvärde	712	304	694	112	83	–	68	26
Årets förändringar								
– Investeringar	3	12	–	–	2	1	18	10
– Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	–4	–1	–9	–4
– Omräkningsdifferens	–	–1	–	–	–	–	–	–
– Omklassificering	–	–	–	–	–	–	–	7
– Företagsförvärv	–	397	–	582	–	83	–	29
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde715	**712**	**694**	**694**	**81**	**83**	**77**	**68**	
Ingående avskrivningar	–	–	–	–	–37	–	–26	–9
Årets förändringar								
– Avskrivning	–	–	–	–	–9	–5	–12	–8
– Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	2	1	9	1
– Företagsförvärv	–	–	–	–	–	–33	–	–10
Utgående ackumulerade avskrivningar –	**–**	**–**	**–**	**–44**	**–37**	**–29**	**–26**	
Ingående nedskrivningar	–	–	–	–	–	–	–	–
Årets förändringar								
– Nedskrivning	–284	–	–	–	–	–	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**–284**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Utgående bokfört värde	**431**	**712**	**694**	**694**	**37**	**46**	**48**	**42**

Förvärvad goodwill och varumärke med obestämbar livslängd har allokerats till fyra olika kassagenererade enheter. Varje år, samt vid eventuell indikation på värdenedgång, genomförs en nedskrivningsprövning för goodwill och varumärke med obestämbar livslängd.

Redovisat värde av goodwill och varumärke som är allokerade till kassagenererande enheter

	Goodwill		Varumärke	
	2010-12-31	2009-12-31	**2010-12-31**	2009-12-31
Förlagsverksamhet, Forma	214	214	70	70
Vitvaruverksamhet, Hemma	89	90	42	42
Heminredningsverksamhet, Hemtex	102	385	500	500
Heminredningsverksamhet, Cervera	26	23	82	82
	431	**712**	**694**	**694**

Not 14 forts

Förlagsverksamhet
Hakon Invest äger 100 procent av aktierna och rösterna i dotterbolaget Forma Publishing Group AB. Förlagsverksamheten för tidningar, magasin och andra publikationer är fullt integrerad och är den kassagenererande enhet i Forma till vilken de immateriella värdena hänförs.

Vitvaruverksamhet
Hakon Invests helägda dotterbolag Hemmabutikerna Intressenter AB äger 89 procent av aktierna och rösterna i Hemmabutikerna Sverige AB. Hemmabutikerna bedriver handel med vitvaror.

Heminredningsverksamhet (Hemtex AB)
Hakon Invest äger 68,5 procent av aktierna och rösterna i Hemtex AB. Hemtex är en hemtextilkedja i Sverige och Finland.
Heminredningsverksamhet (Cervera AB)
Hakon Invests helägda dotterbolag Cervera Intressenter AB äger 91,4 procent av aktierna och rösterna i Cervera AB. Cervera är en butikskedja med produkter för köket och matplatsen.

Nedskrivningstest
Återvinningsvärdet för de immateriella tillgångarna har bedömts på basis av nyttjandevärdet. Nuvärdet har beräknats på det framtida kassaflödet från respektive kassagenererande enhet. Det framtida kassaflödet har beräknats med utgångspunkt från företagsledningens prognoser för en femårsperiod och återspeglar även historiska erfarenheter.

De viktigaste antagandena i femårsplanerna och de metoder som använts för att skatta värdena är följande:

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Tillväxt	Tillväxten bedöms utifrån affärsplaner och marknadstrender under prognosperioden. Efter prognosperioden beräknas en långsiktig tillväxt om 2–3 procent (föregående år 2–3 procent).
Bruttovinst	Hänsyn tas till prissättning, inköpsprocesser och sortimentsmix vid bedömning av bruttovinsten.
Övriga kostnader	Bedömning görs av nivån för fasta och rörliga kostnader samt kostnader förknippade med expansion.
Investeringar	Bland investeringar ingår bedömning av underhållsinvesteringar.
Rörelsekapital	Rörelsekapitalförändringen påverkas av de krav som är satta för övriga variabler.
Diskonteringsränta	10,7–15,5 procent före skatt (föregående år 10,0–13,4 procent före skatt). Diskonteringsräntan har bestämts separat för respektive bolag, varvid varje portföljbolag har haft en egen jämförelsegrupp av noterade bolag, ur vilken marknadens avkastningskrav bestämts. Ett genomsnitt har använts som utgångspunkt för avkastningskrav på eget kapital för bolaget. Vid diskontering används WACC där bland annat även antaganden om bolagets långsiktiga skuldsättning ingår. Justering har gjorts i de fall bolagen bedöms ha en annan risk än jämförelsegruppen.

Hemtex
Hemtex resultatutveckling, affärsplaner och kassaflödesprognoser har utvärderats i samband med nedskrivningsprövningen. Prövningen har lett till en nedskrivning av goodwill med 284 Mkr till bedömt nyttjandevärde 102 Mkr.

Känslighetsanalys
Redovisade värden för immateriella tillgånga avseende Hemma är i nivå med beräknat nyttjandevärde och Hemtex immateriella tillgångar redovisas till beräknat nyttjandevärde.

Den långsiktiga tillväxten har i nedskrivningstestet beräknats till 2 procent (3) för Hemma och 3 procent (3) för Hemtex. Diskonteringsräntan är 11,6 procent före skatt. En minskad tillväxttakt, en ökad diskonteringsränta eller andra negativa förändringar av viktiga variabler i nedskrivningstestet skulle medföra nedskrivningar av redovisade värden.

Företagsledningen bedömer att möjliga förändringar i viktiga variabler i beräkningarna för övriga kassagenererande enheter, inte skulle kunna få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

Not 15 Inventarier

	2010-12-31	2009-12-31
Ingående balans	440	104
– Inköp	26	53
– Företagsförvärv	–	352
– Försäljningar och utrangeringar	–63	–59
– Omklassificering	–	–7
– Valutakursdifferenser	–11	–3
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**392**	**440**
Ingående ackumulerade avskrivningar	–288	–72
– Företagsförvärv	–	–206
– Försäljningar och utrangeringar	48	41
– Valutakursdifferenser	6	1
– Avskrivningar	–55	–52
Utgående ackumulerade avskrivningar	**–289**	**–288**
Utgående bokfört värde	**103**	**152**

Not 16 Varulager

	2010-12-31	2009-12-31
Färdiga varor	550	563
Summa	**550**	**563**

Varulagret består av vitvaror 54 Mkr (53), böcker 125 Mkr (117) och heminredning 371 Mkr (393).

Not 17 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

2010	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Kundfordringar och övriga fordringar	–	200		200
Övriga kortfristiga fordringar	–	40		40
Kortfristiga placeringar [1]	1 076	–		1 076
Likvida medel	–	147		147
Summa finansiella tillgångar	**1 076**	**387**		**1 463**
Långfristiga räntebärande lån			49	49
Leverantörsskulder och övriga skulder			562	562
Kortfristiga räntebärande lån			387	387
Övriga kortfristiga skulder			87	87
Summa finansiella skulder			**1 085**	**1 085**

1) 198 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 878 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

2009	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Kundfordringar och övriga fordringar	–	204		204
Övriga kortfristiga fordringar	–	36		36
Kortfristiga placeringar [1]	823	–		823
Likvida medel	–	226		226
Summa finansiella tillgångar	**823**	**466**		**1 289**
Långfristiga räntebärande lån			142	142
Leverantörsskulder och övriga skulder			283	283
Kortfristiga räntebärande lån			124	124
Övriga kortfristiga skulder			96	96
Summa finansiella skulder			**645**	**645**

1) 310 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 513 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde. Eftersom lånen löper med rörlig ränta, så motsvarar även redovisade värde på lånen verkligt värde.

Not 18 Kundfordringar

	2010-12-31	2009-12-31
Ej förfallna kundfordringar	117	144
Förfallna kundfordringar 0-90 dagar	10	8
Förfallna kundfordringar 90-180 dagar	3	1
Förfallna kundfordringar > 180 dagar	8	7
Reserv för osäkra kundfordringar	–6	–7
Summa kundfordringar	**132**	**153**

Not 19 Transaktioner med närstående

Forma Publishing Group har under 2010 sålt varor till ICA AB för 100 Mkr (69). Formas fordran på ICA AB uppgick per 2010-12-31 till 10 Mkr (7). Hakon Invest har under 2010 köpt tjänster från ICA AB om 1 Mkr (1).

Not 20 Förutbetalda kostnader

	2010-12-31	2009-12-31
Produktions- och distributionskostnader	47	42
Hyror	64	64
Övriga förutbetalda kostnader	30	25
Summa	**141**	**131**

Not 21 Kortfristiga placeringar

	2010-12-31	2009-12-31
Fördelning av kortfristiga placeringar		
Aktier	377	355
Hedgefonder	234	144
Räntebärande papper	394	247
Ahold-aktier	71	77
Bokfört värde	1 076	823
Likvida medel	147	226
Summa kortfristiga placeringar och likvida medel	**1 223**	**1 049**

Finansiella placeringar under extern förvaltning uppgick den 31 december 2010 till 771 Mkr (721) och placeringar under egen förvaltning till 305 Mkr (102). Koncernens och moderbolagets placeringar fördelade sig vid utgången av 2010 på 40 procent aktier (50), 35 procent räntebärande värdepapper (29), 20 procent hedgefonder (17) och 5 procent likvida medel (4). Hedgefondinnehavet hänför sig till hedgefonderna Adrigo, Alcur, Brummer Multi-Strategy, Brummer Nektar och SEB Fonder. Posterna är värderade till verkligt värde över resultaträkningen. För att fastställa verkligt värde har officiella marknadsnoteringar använts.

Not 22 Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bankmedel om 147 Mkr (226) Outnyttjade checkkrediter per 2010-12-31 uppgick till 82 Mkr (192).

Not 23 Eget kapital

Aktiekapital, antal aktier i tusental	2010-12-31	2009-12-31
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 kvotvärde (2,50 kr) och lika rösträtt. Aktiekapitalet uppgår till 402 294 Tkr. Totalt uppgår innehav av egna aktier till 264 920 stamaktier (264 920) efter gjorda återköp. Beträffande information om incitamentsprogram, se not 7.

Reserver företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	2010-12-31	2009-12-31
Verkligt värde reserv	6	14
Säkringsreserv	211	219
Omräkningsreserv	85	480
Summa	**302**	**713**

Säkringsreserv
Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Verkligt värde reserv
Verkligt värde reserven innefattar värdeförändringar hänförliga till materiella och immateriella anläggningstillgångar. Vid stegvisa rörelseförvärv redovisas omvärderingen av redan tidigare ägd andel av tillgångarna i verkligt värde reserven.

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.

Övrigt tillskjutet kapital
Övrigt tillskjutet kapital omfattar i allt väsentligt de tillskott utöver aktiekaptial som tillförts av ägarna.

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-koncernen eller i företag som kan komma att överta verksamheten som bedrivs eller som kan komma att bedrivas inom ICA-koncernen.

ICA-handlarnas Förbund har beslutat att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Beslutet innebär att ICA-handlarnas Förbund begärde omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest den 1 januari 2011 och att aktiestrukturen i Hakon Invest från och med år 2016 enbart består av utdelningsberättigade aktier.

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.

FÖRVALTNING AV KONCERNENS KAPITAL
Koncernens förvaltade kapital utgörs av eget kapital. Koncernens mål för förvaltningen av kapitalet är att möjliggöra god tillväxt av verksamheten samt att det ska finnas en beredskap att tillvarata affärsmöjligheter.

Betald och föreslagen utdelning	
Beslutad och utbetalad under året:	Mkr
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2009: 6,00 kronor/aktie	472
Förslag om utdelning som föreläggs årsstämman 2011:	
Utdelning på stamaktier:	
Utdelning för 2010: 6,00 kronor/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 14 april 2011 en ordinare utdelning på 6,00 kronor per aktie. Se även not 13; Resultat per aktie, beträffande utdelningsregler i bolagsordningen.

Not 24 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	**2010-12-31**	2009-12-31
ITP-planen		
Förmånsbestämda planer:		
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande år	4	3
Aktuariell vinst/förlust	3	3
Räntekostnad	8	7
Summa kostnad för förmånsbestämda planer	**15**	**13**
Kostnad avgiftsbestämda planer	52	33
Summa pensionskostnader	**67**	**46**

Förändring av pensionsförpliktelse		
Förpliktelsens nuvärde vid periodens början	160	151
Förmåner intjänade under perioden	4	3
Avgångspensioner	1	1
Pensionsutbetalningar	–7	–5
Ränta	8	7
Aktuariell vinst(–)/förlust(+)	3	3
Utgående balans nuvärde pensionsförpliktelse	**169**	**160**

Förändring av förvaltningstillgångarna		
Förvaltningstillgångarna vid periodens början	6	6
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	1	2
Överlåtna förvaltningstillgångar	–	–1
Aktuariell vinst(+)/förlust(–)	–	–1
Utgående balans förvaltningstillgångarna	**7**	**6**
Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna	0	0

Antaganden för aktuariella beräkningar:		
Diskonteringsränta	4,5%	5,0%
Framtida årliga löneökningar	3,0%	3,0%
Framtida årliga pensionsökningar	2,0%	2,0%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	0,0%	0,0%

För 2010 diskonteras förpliktelsen i Sverige utifrån räntan på företagsobligationer.

Avsättningar redovisade i balansräkningen	**2010**	2009
Nuvärde av förmånsbestämda pensioner	169	160
Förvaltningstillgångar	–7	–6
Avsättningar vid årets slut	162	154
Varav:		
Långfristig del	155	147
Kortfristig del	7	7
Erfarenhetsbaserade justeringar för förpliktelsen	0	3
Erfarenhetsbaserade justeringar för förvaltningstillgångarna	0	0

ÖVRIGA PENSIONSUTFÄSTELSER

Övriga pensionsutfästelser utbetalas med belopp som motsvarar värdet av medel i pantförskriven kapitalförsäkring. Kapitalvärdet av utfästelsen uppgår per 2010-12-31 till 29 Mkr (27), vilket således motsvarar kapitalförsäkringens värde.

Not 25 Leverantörsskulder och övriga skulder

	2010-12-31	2009-12-31
Leverantörsskulder	304	283
Upplupna löner och semesterlöner	90	96
Upplupna sociala avgifter	30	33
Upplupen medlemsbonus [1]	30	20
Upplupna hyreskostnader	9	2
Övriga upplupna kostnader	99	88
Summa	**562**	**522**

1) Bonus från leverantörer, som skall utbetalas till medlemsbutiker i Hemmakedjan.

Not 26 Räntebärande lån

	2010-12-31	2009-12-31
Långfristiga skulder		
Banklån	49	142
Summa	**49**	**142**
Kortfristiga skulder		
Kortfristig del av banklån	170	66
Checkräkningskredit	217	58
Summa	**387**	**124**

Koncernen har fem lån från kreditinstitut. Lånen löper med rörlig ränta och har följande villkor:

Lånebelopp 2010-12-31	Räntesats 2010-12-31	Slut-förfallodag
50 Mkr	3,52	2015-06-30
7 Mkr	5,00	2013-12-31
67 Mkr	4,07	2011-04-30
25 Mkr	4,14	2011-04-30
70 Mkr	4,57	2011-04-30

Hemtex bröt under hösten 2010 mot bankernas lånevillkor vad gäller nettoomsättning och rörelseresultat, varvid banken hade rätt att säga upp lånen om totalt 270 Mkr inklusive checkkredit. Styrelsen beslutade därför att föreslå en extra bolagsstämma i syfte att godkänna en nyemission under första kvartalet 2011. Hemtex bankskulder redovisas per 2010-12-31 som kortfristiga.

Hemma bröt under hösten 2010 mot bankens lånevillkor vad gäller eget kapital och soliditet. Hakon Invest har per 2010-12-31 tillskjutit 48 Mkr i ett aktieägarlån, varvid villkoren mot banken är uppfyllda.

Not 27 Eventualförpliktelser och ställda säkerheter

Eventualförpliktelser	2010-12-31	2009-12-31
Borgen för		
Försäkringsbolaget Pensionsgaranti	3	3
Övrig borgen	13	10
Summa	**16**	**13**

OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

Koncernen har ingått hyresavtal avseende butiker och kontor med följande åtaganden.

	2010	2009
Räkenskapsårets avgifter	333	215

Framtida minimileaseavgifter att betala enligt operationella leasingavtal uppgår till:

Avgifter som förfaller	2010	2009
2010	–	301
2011	278	230
2012	219	146
2013	148	81
2014	78	84
2015 och senare	74	–
Summa	**797**	842

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 156 Mkr (92). Hakon Invest och de övriga innehaven har inga väsentliga investeringsåtaganden på balansdagen. ICA:s eventualförpliktelser uppgår till 1 520 Mkr (2 333) och avser i huvudsak skattetvister.

Ställda säkerheter	2010-12-31	2009-12-31
Företagsinteckningar	415	416
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	29	27
Summa	**444**	**443**

Not 28 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	2010-12-31	2009-12-31
Av– och nedskrivningar av anläggningstillgångar	373	64
Värdering till verkligt värde	–43	–223
Reareslultat vid försäljning av anläggningstillgångar	13	–
Ej betalda ränteintäkter	–	–5
Förändring av avsättningar	6	–3
Orealiserade kursdifferenser	–	5
Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	–212	–612
Övrigt	9	13
Summa	**146**	**–761**

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	**2010**	2009
Intäkter		–	–
Rörelsens kostnader			
Administrationskostnader	3,4,5	–63	–56
Rörelseresultat		**–63**	**–56**
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i joint ventures	6	713	347
Resultat från andelar i intresseföretag		–	145
Resultat från andelar i dotterföretag		–146	–70
Finansiella intäkter	7	35	52
Finansiella kostnader	8	–14	–14
Förändring verkligt värde finansiella instrument	9	49	87
Summa resultat från finansiella investeringar		**637**	**547**
Resultat efter finansiella poster		**574**	**491**
Skatt	10	–	–10
Årets resultat 1)		**574**	**481**

1) Totalresultatet för moderbolaget överensstämmer med årets resultat enligt resultaträkningen och därför upprättas ingen separat totalresultaträkning.

Moderbolagets balansräkning

TILLGÅNGAR	Not	**2010-12-31**	2009-12-31
Mkr			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	11	973	1 093
Andelar i joint ventures	12	2 960	2 960
Uppskjuten skattefordran	10	192	192
Inventarier		2	–
Övriga långfristiga fordringar	13	29	27
Långfristiga fordringar koncernföretag	14	792	824
Summa finansiella anläggningstillgångar		**4 948**	**5 096**
Summa anläggningstillgångar		**4 948**	**5 096**
Omsättningstillgångar	21		
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		14	40
Övriga kortfristiga fordringar		–	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		11	9
Summa kortfristiga fordringar		**25**	**50**
Kortfristiga placeringar	21		
Värdepapper i särskild förvaltning	15	1 005	746
Övriga aktier	16	71	77
Summa kortfristiga placeringar		**1 076**	**823**
Kassa och bank		60	34
Summa omsättningstillgångar		**1 161**	**907**
SUMMA TILLGÅNGAR		6 109	6 003

EGET KAPITAL OCH SKULDER	Not	**2010-12-31**	2009-12-31
Mkr			
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		2 304	2 295
Årets resultat		574	481
Summa fritt eget kapital		**2 878**	**2 776**
Summa eget kapital		**6 052**	**5 950**
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	17	33	30
Summa avsättningar		**33**	**30**
Kortfristiga skulder	21		
Leverantörsskulder		4	2
Aktuella skatteskulder		4	–
Övriga kortfristiga skulder		9	11
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	7	10
Summa kortfristiga skulder		**24**	**23**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 109	6 003
Ställda säkerheter	19	29	27
Ansvarsförbindelser	20	234	226

Moderbolagets förändringar i eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Eget kapital vid årets ingång 2009-12-31	**402**	**2 772**	**2 755**	**-57**	**5 872**
Årets resultat	–	–	–	481	481
Övrigt totalresultat	–	–	–	–	–
Årets totalresultat	–	–	–	481	481
Disposition av föregående års resultat	–	–	–57	57	0
Utdelning	–	–	–393	–	–393
Återköp aktier	–	–	–3	–	–3
Koncernbidrag	–	–	–10	–	–10
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–	3	–	3
Eget kapital vid årets utgång 2009-12-31	**402**	**2 772**	**2 295**	**481**	**5 950**
Årets resultat	–	–	–	574	574
Övrigt totalresultat	–	–	–	–	–
Årets totalresultat	–	–	–	574	574
Disposition av föregående års resultat	-	-	481	-481	0
Utdelning	–	–	–472	–	–472
Koncernbidrag	–	–		–	0
Skatteeffekt av koncernbidrag	–	–		–	0
Eget kapital vid årets utgång 2010-12-31	**402**	**2 772**	**2 304**	**574**	**6 052**

Aktiekapitalet utgörs av 78 849 544 stamaktier samt 82 067 892 C-aktier, envar med ett kvotvärde på 2,50 Kr per aktie.
Samtliga aktieslag har samma röstvärde.

Totalt uppgår innehav av egna aktier till 264 920 stamaktier (264 920) efter gjorda återköp.

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	Not	**2010-12-31**	2009-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		574	491
Justering för poster som ej påverkar kassaflödet	22	106	–165
		680	**326**
Betald inkomstskatt		–	–7
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringen av rörelsekapital		**680**	**319**
Förändring av rörelsekapital			
Kortfristiga fordringar		25	51
Kortfristiga skulder		1	–
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**706**	**370**
Investeringsverksamheten			
Lämnade aktieägartillskott		–48	–190
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		22	–
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		–2	–1
Förändring av långfristiga fordringar		30	–
Förändringar av kortfristiga placeringar		–210	109
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–208**	**–82**
Finansieringsverksamheten			
Återköp av egna aktier		–	–3
Utbetald utdelning		–472	–393
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**–472**	**–396**
Årets kassaflöde		26	–108
Likvida medel vid årets början		34	142
Likvida medel vid årets slut		**60**	**34**

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av RFR 2.3 (Redovisning för juridiska personer) från Rådet för finansiell rapportering. Detta innebär att moderbolaget ska följa IFRS så långt det är möjligt. Koncernens redovisningsprinciper framgår av not 1 i avsnittet Koncernens noter. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper föranleds av begränsningar i möjligheten att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskäl.

Alla belopp är i miljoner kronor (Mkr) om ej annat anges.

RESULTATRÄKNING OCH NAMN PÅ FINANSIELLA RAPPORTER
I enlighet med kraven i årsredovisningslagen presenterar moderbolaget en resultaträkning kompletterat med en separat rapport för totalresultatet samt att den rapport som visar moderbolagets finansiella ställning benämns balansräkning.

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 PRI-systemet och av Finansinspektionen.

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT
Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Rådet för finansiell rapportering. 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 alternativt till värdet per balansdagen efter nedskrivning av anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas andelar i intressebolag och joint ventures enligt kapitalandelsmetoden alternativt till verkligt värde i enlighet med IAS 28 punkt 1.

Not 2 Finansiella risker

I Hakon Invests verksamhet uppkommer exponeringar främst för valutarisk, ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt aktiekursrisk. För mer information om finansiella risker, se not 2 i avsnittet Koncernens noter.

Not 3 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	2010	2009
Medelantal anställda, med fördelning på kvinnor och män har uppgått till:		
Kvinnor	7	6
Män	7	7
Totalt	**14**	**13**

Mkr	**2010**	2009
Löner och ersättningar har uppgått till:		
Styrelse och verkställande direktör	4	5
Övriga ledande befattningshavare	7	7
Övriga anställda	9	8
Totala löner och ersättningar	**20**	**20**
Sociala avgifter enligt lag och avtal	9	9
Pensionskostnader	8	7
Totala sociala avgifter och pensionskostnader	**17**	**16**
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	**37**	**36**

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av 600 Tkr (625). Av pensionsbeloppet avser 4 446 Tkr (3 523) gruppen styrelse och verkställande direktör. Lön till bolagets verkställande direktör har under året uppgått till 1 321 Tkr (1 312). Med verkställande direktören har avtalats om en bruttolöneram på 7,4 (5,7) Mkr per år. Ramen innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra kostnader i form av förmånsbil m m. Pensionsåldern är 65 år. Uppsägningstiden är sex månader under vilken tid bruttolöneramen disponeras med 1/12 per månad. Bonus utfaller om bolagets vinst per aktie ökar med minst 15 procent och för maximalt utfall krävs att bolagets vinst per aktie ökar med 22 procent. Bonusen kan maximalt uppgå till sex månadslöner för verkställande direktören. Under 2010 har utbetalats 1 560 Tkr i bonus avseende år 2009 för verkställande direktören. För år 2010 utgår ingen bonus. För mer information, se koncernens not 7.

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	Antal per **2010-12-31**	Varav män, %	Antal per 2009-12-31	Varav män, %
Styrelseledamöter	7	71	7	86
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	4	100	4	100

SJUKFRÅNVARO
Total sjukfrånvaro är 0,58 procent (0,73 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 252 Tkr (215).

Not 5 Ersättning till revisorerna

	2010	2009
Ernst & Young, revisionsuppdrag	1	1
Ernst & Young, skatteuppdrag	–	–
Ernst & Young, övriga uppdrag	3	
Summa	**4**	**1**

Not 6 Resultat från andelar i joint ventures

	2010	2009
Utdelning	713	347
Summa	**713**	**347**

Not 7 Finansiella intäkter

	2010	2009
Utdelningar	11	11
Ränteintäkter	15	18
Ränteintäkter från koncernbolag	4	6
Valutakursdifferenser	5	10
Övriga finansiella intäkter	–	7
Summa	**35**	**52**

Not 8 Finansiella kostnader

	2010	2009
Valutakursdifferenser	–14	–14
Summa	**–14**	**–14**

Not 9 Förändring verkligt värde finansiella instrument

	2010	2009
Kortfristiga placeringar	49	87
Summa	**49**	**87**

Not 10 Skatt

	2010	2009
Nedan anges de poster som ingår i skattekostnaden		
Resultaträkning		
Aktuell inkomstskatt		
Skatt hänförlig till tidigare år	–	–5
Uppskjuten inkomstskatt		
Uppskjuten skatt hänförligt till avsättningar	–	–3
Skatteeffekt koncernbidrag	0	–2
Skattekostnad/intäkt (-/+) redovisad i resultaträkningen	**0**	**-10**
Avstämning av effektiv skattekostnad:		
Resultat före skatt	574	491
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 26,3%	–151	–129
Skatteeffekt av:		
Ändring av taxering 2007	–	5
Utdelning	188	91
Återförd nedskrivning av andelar i intresseföretag	–	38
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	–39	–18
Övriga poster	2	3
Bolagets effektiva skattekostnad 0,0 procent (–2,0)	**0**	**-10**
Uppskjuten skatt den 31 december avser följande:		
Uppskjuten skattefordran		
Underskottsavdrag	185	185
Avsättning till pensioner	7	7
Uppskjuten skattefordran	**192**	**192**

Moderbolagets underskottsavdrag uppgick per 31 december 2010 till 820 Mkr (798). Uppskjuten skattefordran om 185 Mkr (185) har redovisats i balansräkningen avseende underskottsavdrag om 704 Mkr (704).

Not 11 Andelar i koncernföretag

	Org. Nr	Säte	Antal aktier	Kapital och röster, %	Bokfört värde **2010-12-31**	Bokfört värde 2009-12-31
Forma Publishing Group AB	556045-0297	Västerås	30 000	89	178	200
Kjell & Co Intressenter AB	556703-2924	Solna	1 000	100	1	1
Hemmabutikerna Intressenter AB	556720-3210	Solna	1 000	100	0	0
Cervera Intressenter AB	556720-9563	Solna	1 000	100	120	120
inkClub Intressenter AB	556720-3467	Solna	1 000	100	5	5
Hemtex AB	556132-7056	Borås	28 141 798	68,5	669	767
					973	**1 093**

Not 11 **forts**

	Org. Nr	Säte	Kapital och röster, %
Dotterföretag till Forma Publishing Group AB			
Forma Books AB	556045-0297	Västerås	100
Forma Magazines AB	556279-4940	Västerås	100
Tidningsförlaget 11097 AB	556759-0731	Stockholm	100
Forma Publishing Group OY	0503546-4	Helsingfors	100
Forma Media AS, Tallin	10555124	Tallin	100
Forma Contract AB	556654-6387	Stockholm	100
Off The Wall Media Production & Consulting AB	556531-5131	Stockholm	100
Off The Wall Communication AB	556567-9841	Stockholm	100
Off The Wall Entertainment Television AB	556574-4843	Stockholm	100
Off The Wall Sport Television AB	556596-0969	Stockholm	100
Off The Wall Sportproduction AB	556598-1759	Stockholm	100
Off The Wall Interactive AB	556742-3693	Stockholm	100
ICA Bokförlag AB	556071-2241	Västerås	100
ICA Facktidningar AB	556372-6529	Västerås	100
ICA Kuriren AB	556609-2234	Västerås	100
Idé-förlaget i Västerås AB	556306-7783	Västerås	100
Tidskriften Hus & Hem AB	556609-2010	Västerås	100
Dotterföretag till Hemmabutikerna Intressenter AB			
Hemmabutikerna Sverige AB	556695-8673	Solna	89
Hemmabutikerna Utbildning AB	556515-8705	Solna	100
Hemmabutikerna i Växjö AB	556824-3595	Stockholm	91
Dotterföretag till Cervera Intressenter AB			
Cervera AB	556701-1209	Stockholm	91,4
Dotterföretag till Hemtex AB			
Hemtex Oy, Finland	1650-251-5	Helsingfors	100
Hemtex A/S, Danmark	21 48 12 46	Kongens Lyngby	100
Hemtex AS, Norge	989384015	Oslo	100
Hemtex Shanghai LTD	66938216	Shanghai	100
Dotterföretag till Cervera AB			
Cervera Butiks AB	556565-8977	Strängnäs	100
Northern Classic AB	556590-7465	Stockholm	100
Deco Trade Sweden AB	556556-2435	Strängnäs	100
Cervera Jönköping AB	556492-3588	Jönköping	100
Cervera Burlöv AB	556659-3918	Burlöv	100
Cervera Backaplan AB	556674-8256	Strängnäs	100
Cervera Malmö Downtown AB	556498-4903	Malmö	100
Cervera Inköps o Försäljning AB	556331-3732	Strängnäs	100
Cervera Retail AB	556457-7071	Täby	100
Glas & Porslin i Valbo AB	556659-4536	Gävle	91
Cervera Gumsbacken AB	556727-8097	Nyköping	91
Cervera Marieberg AB	556696-7005	Örebro	91
Cervera Örebro AB	556553-1281	Örebro	91
Cervera Östersund AB	556730-6245	Strängnäs	91
Cervera I Falkenberg AB	556583-5781	Strängnäs	91
Cervera i Gävle AB	556614-1494	Gävle	51

Not 11 forts

	2010-12-31	2009-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 093	206
– Årets förvärv	–	509
– Omklassificering från intressebolag	–	258
– Försäljning	–22	–
– Nedskrivning av aktier i dotterbolag	–146	–70
– Aktieägartillskott	48	190
Utgående anskaffningsvärden	**973**	**1 093**

Not 12 Andelar i joint ventures

	2010-12-31	2009-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 960	2 960
Utgående anskaffningsvärden	**2 960**	**2 960**

	Antal	Nominellt värde	Andel %	Bokfört värde 2010-12-31	Bokfört värde 2009-12-31
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 parterna har ett gemensamt bestämmande inflytande. 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.

	Org.nr	Säte
ICA AB	556582-1559	Stockholm

Not 13 Övriga långfristiga fordringar

	2010-12-31	2009-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	27	40
– Investering	2	–13
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**29**	**27**
Utgående bokfört värde	**29**	**27**

Varav pantförskrivna kapitalförsäkringar om 29 (27) Mkr.

Not 14 Långfristiga fordringar koncernföretag

	2010-12-31	2009-12-31
Kjell & Co Intressenter AB	102	102
Hemmabutikernas Intressenter AB	82	82
Cervera Intressenter AB	120	120
Forma Publishing Group AB	-	90
inkClub Intressenter AB	488	430
Summa	**792**	**824**

Not 15 Värdepapper i särskild förvaltning

	2010-12-31	2009-12-31
Aktier	377	355
Hedgefonder	234	144
Räntebärande papper	394	247
Bokfört värde	**1 005**	**746**
Marknadsvärde	**1 005**	**746**

För mer information om värdepapper i särskild förvaltning se avsnittet Koncernens redovisning not 2 och 22.

Not 16 Övriga aktier

Övriga aktier avser 800 000 aktier i Royal Ahold till börskursen EUR 9,91 (9,26). Beloppet är omräknat till SEK enligt valutakursen 9,00 (10,35).

Not 17 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

	2010-12-31	2009-12-31
Avsättning PRI pensioner	4	3
Avsättning övriga pensioner	29	27
Summa	**33**	**30**

Not 18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2010-12-31	2009-12-31
Upplupna semesterlöner	2	1
Övriga upplupna kostnader	5	9
Summa	**7**	**10**

Not 19 Ställda säkerheter

	2010-12-31	2009-12-31
Kapitalförsäkringar pantförskrivna till säkerhet för pensionsåtagande	29	27
Summa	**29**	**27**

Not 20 Ansvarsförbindelser

	2010-12-31	2009-12-31
Borgen för dotterföretag	234	226
Summa	**234**	**226**

Not 21 Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

2010	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	–	792		792
Fordringar hos koncernföretag	–	14		14
Kortfristiga placeringar [1]	1 076	–		1 076
Likvida medel	–	60		60
Summa finansiella tillgångar	**1 076**	**866**		**1 942**
Leverantörsskulder och övriga skulder			4	4
Övriga kortfristiga skulder			9	9
Summa finansiella skulder			**13**	**13**

1) 198 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2.Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 878 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

2009	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	–	824		824
Fordringar hos koncernföretag	–	40		40
Övriga kortfristiga fordringar	–	1		1
Kortfristiga placeringar [1]	823	–		823
Likvida medel	–	34		34
Summa finansiella tillgångar	**823**	**899**		**1 722**
Leverantörsskulder och övriga skulder			2	2
Övriga kortfristiga skulder			11	11
Summa finansiella skulder			**13**	**13**

1) 310 Mkr av kortfristiga placeringar är klassificerade enligt nivå 2. Värderingsnivå 2 avser finansiella tillgångar för vilka värderingen utförts med en modell baserad på observerbara marknadsdata. Resterande 513 Mkr är klassificerade enligt nivå 1. Värderingsnivå 1 avser finansiella tillgångar för vilka noterade priser för identiska instrument är avläsbara på en aktiv marknad.

För kundfordringar, leverantörsskulder, övriga kortfristiga fordringar och skulder som värderas till anskaffningsvärde är löptiden kort och därför överensstämmer verkligt värde med redovisat värde. Eftersom lånen löper med rörlig ränta, så motsvarar även redovisade värde på lånen verkligt värde.

Not 22 Övriga poster som ej påverkar kassaflödet

	2010-12-31	2009-12-31
Förändring avsättningar	3	-12
Värdering till verkligt värde	–43	–223
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	146	70
Summa	**106**	**–165**

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 7 mars 2011

Lars Otterbeck
Ordförande

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Andrea Gisle Joosen
Ledamot

Anders Fredriksson
Ledamot

Thomas Strindeborn
Ledamot

Magnus Moberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
VD

Vår revisionsberättelse har avgivits den 7 mars 2011
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 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i detta dokument på sidorna 75-113. 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 rapporten över totalresultatet och rapporten över finansiell ställning för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 7 mars 2011
Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

Årsstämma och kalendarium

ÅRSSTÄMMA 2011

Årsstämma i Hakon Invest AB hålls onsdagen den 14 april 2011 kl. 16.00 i Näringslivets Hus lokaler på Storgatan 19 i Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns också tillgänglig på www.hakoninvest.se.

Deltagande

Rätt att deltaga på årsstämman har aktieägare som är införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 8 april 2011. Dessutom ska anmälan göras i god tid före fredagen den 8 april 2011 via bolagets hemsida www.hakoninvest.se, eller skriftligen till adress Box 7835 103 98 Stockholm, eller per telefon under kontorstid 08-402 90 40.

Förvaltarregistrerade aktier

För rätt att deltaga på årsstämman måste aktieägare, som låtit förvaltarregistrera sina aktier, tillfälligt inregistrera sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare som önskar sådan omregistrering måste underrätta förvaltare om detta före fredagen den 8 april 2011.

Utdelning

För räkenskapsåret 2010 föreslår styrelsen årsstämman att utdelning lämnas om 6,00 kronor per stamaktie, eller totalt 472 Mkr.

KALENDARIUM 2011

2011-04-14	Årsstämma
2011-05-04	Delårsrapport januari–mars 2011
2011-08-17	Delårsrapport januari–juni 2011
2011-11-09	Delårsrapport januari–september 2011

Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på bolagets hemsida www.hakoninvest.se. Det 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.

KONTAKTER

IR
Cecilia Lannebo
Tel: 08-55 33 99 55
E-mail: cecilia.lannebo@hakoninvest.se

CFO
Göran Blomberg
Tel: 08-55 33 99 99
E-mail: goran.blomberg@hakoninvest.se

Definitioner

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL
Periodens resultat, exklusive minoritet, beräknat på rullande tolvmånadersbasis, 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 tolvmånadersbasis, 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 utestående aktier.

KASSAFLÖDE PER AKTIE
Periodens kassaflöde dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

NETTOMARGINAL
Periodens resultat i procent av intäkter.

RESULTAT PER STAMAKTIE
Periodens resultat, exklusive minoritet, dividerat med genomsnittligt totalt antal utestående 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 dock inte rätt till kontant vinstutdelning 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 årets resultat för moderbolaget.

Produktion: Hakon Invest och OTW Communication. Tryck: NRS Tryckeri, Huskvarna.
Foto: Svante Remshagen, Mats Lundqvist, Centrum för Näringslivshistoria.

Hakon Invest AB (publ), Box 1508, 171 29 Solna
Besöksadress: Svetsarvägen 12. Telefon: 08-55 33 99 00. www.hakoninvest.se