

Bolagsstyrnings- rapport 2014



Bolagsstyrningsrapport 2014

Långsiktighet, kontinuitet och engagemang

2014 blev ett händelserikt och intensivt år för ICA Gruppen. Det höga tempot och de många aktiviteterna satte sin tydliga prägel på styrelsens arbete under året. Stor kraft och fokus lades på den pågående avyttringen av ICA Norge och förvärvet av Apotek Hjärtat, två transaktioner som kommer att sätta avtryck i ICA Gruppens verksamhet och utveckling över lång tid framöver.

Det är i samband med den här typen av aktiviteter som styrelsens funktion och förmåga ställs på sin spets. Det är med stor glädje jag kan konstatera att engagemanget varit påtagligt och debattlusten stor. Diskussionerna har varit givande, konstruktiva och präglade av öppenhet, respekt och en vilja att se bortom det mest givna.

Frågorna kring förvärv och försäljningar har upptagit en stor del av styrelsens fokus, men till de återkommande avstämningspunkterna har självfallet även hört uppföljning av finansiella mål och de strategiska prioriteringar vi tidigare beslutat om. I båda fallen har utvecklingen gått i rätt riktning. Strategin ligger fast och ICA Gruppens finansiella ställning är både god och stabil.

Styrelsens arbete har bedrivits dels genom formella styrelsemöten, dels i olika utskott. Det faktum att samtliga ledamöter sitter med i något eller några utskott skapar delaktighet och kontinuitet även mellan de formella mötena.

Styrelsens perspektiv under året har, som alltid, varit långsiktigt. ICA har funnits i snart 100 år och vår ambition är att finnas i minst 100 år till.

Det är utifrån detta långsiktiga perspektiv vi fattar beslut kring mål, strategi och särskilda satsningar.

Denna långsiktighet reflekteras även i de nya finansiella mål styrelsen beslutade om i slutet av det gångna året. Målområdena är de samma men måltalen har i några fall justerats. Förändringarna återspeglar dels de stora förändringar som skett i verksamheten under året, dels det faktum att huvudinriktningen för Bolaget är oförändrad. Med de nya målen vill vi sätta ett tydligt fortsatt fokus på långsiktig tillväxt med god lönsamhet. Utifrån ett starkt kassaflöde och en sund kapitalstruktur vill vi skapa utrymme för såväl fortsatta investeringar som god och stabil avkastning till aktieägarna.

För att kunna fatta långsiktiga beslut krävs kunskap och insikt i såväl det dagliga arbetet som i de förändringar som driver marknaden. Min uppfattning är att styrelsen rymmer en bra blandning av kompetenser. Till vår hjälp har vi väl anpassade system, rutiner och processer för uppföljning av mål, intern kontroll och riskhantering. Genom en god och väl anpassad bolagsstyrning vill vi skapa förutsättningar för en sund företagskultur som på bästa sätt bidrar till att utveckla koncernen och dess verksamhet.

Till styrelsens uppgifter hör även att stödja koncernledningen och att kritiskt granska dess arbete. För att lyckas med det krävs en öppen och konstruktiv dialog mellan styrelse och led-

ning. Från styrelsens håll upplever vi att så är fallet. Jag vill därför här passa på att tacka Per Strömberg och övriga i koncernledningen för ett gott samarbete under 2014. Jag vill också uttrycka vår uppskattning för det engagemang som präglat arbetet inom hela organisationen. Det bådär gott inför de kommande 100 åren.

Stockholm i februari 2015

Claes-Göran Sylvén
Styrelsens ordförande

”Med de nya målen vill vi sätta ett tydligt fortsatt fokus på långsiktig tillväxt med god lönsamhet”

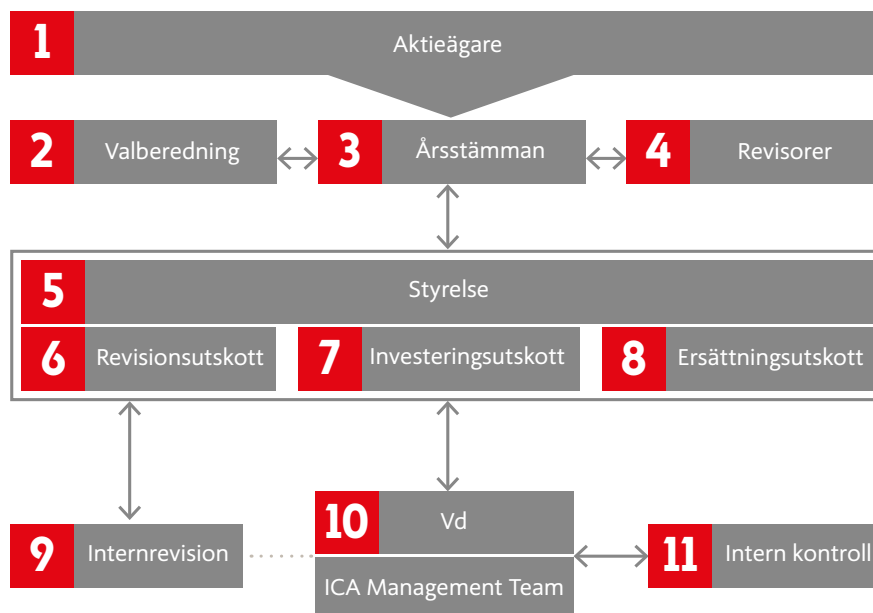


För ytterligare information:

- Svensk aktiebolagslag, www.regeringen.se
- NASDAQ Stockholm, www.nasdaqomxnordic.com
- Svensk kod för bolagsstyrning och särskilda svenska regler för bolagsstyrning, www.bolagsstyrning.se

Styrning för värdeskapande

Bolagsstyrning handlar om hur bolag ska drivas så att främst ägarnas men också kundernas och medarbetarnas 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 centrala externa och interna styrinstrumenten för ICA Gruppen (ICA Gruppen eller Bolaget) är den svenska aktiebolsagslagen, NASDAQ Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning, den av stämman fastställda bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens utskott, Vd-instruktionen inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer som fastställs av styrelsen. ICA Gruppens styrelse är ansvarig för Bolagets organisation och förvaltningen av Bolagets angelägenheter. Vd ansvarar för att den löpande förvaltningen av företaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vd ser också till att styrelsens ledamöter får information om ICA Gruppens utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.



Aktien, aktieägare och återköp

1 ICA Gruppen har en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier och C-aktier. C-aktierna utgör 40,8 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 59,2 procent är noterade stamaktier som berättigar till utdelning. Samtliga C-aktier och 10,5 procent av stamaktierna, det vill säga totalt 51,3 procent ägdes per den 31 december 2014 av ICA-handlarnas Förbund, som är ICA Gruppens största ägare. Den näst största ägaren, AB Industrivärden, äger 10,5 procent av stamaktierna. Övriga stamaktier ägdes per den 31 december 2014 av 30 678 ägare. Ingen av dessa ägare innehade per den 31 december 2014, 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 företrädde aktier.

Aktiekapitalet i ICA Gruppen uppgår till 502 866 988 kronor fördelat på 201 146 795 aktier, envar med kvotvärde om 2,50 kronor. Antalet stamaktier uppgår till 119 078 903 och antalet C-aktier uppgår till 82 067 892. Den 31

december 2014 innehade ICA Gruppen 141 655 egna stamaktier motsvarande 0,0007 procent av kapital och röster. Antalet utestående aktier och röster är därmed 201 005 140. Det fanns per den 31 december 2014 inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva ytterligare aktier.

Av vad som framgår av § 5 i Bolagsordningen kan ägaren av C-aktier, det vill säga ICA-handlarnas Förbund, från och med 2011 begära att icke utdelningsberättigade C-aktier i ICA Gruppen konverteras till utdelningsberättigade stamaktier. Sådan konvertering ska träda i kraft fem år efter det att begäran om omvandling har inkommit. Den 1 januari 2011 begärde ICA-handlarnas Förbund omvandling av samtliga C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Bolaget. Aktiestrukturen i ICA Gruppen kommer därmed från och med år 2016 att enbart bestå av utdelningsberättigade stamaktier.

Mer information om ICA Gruppens aktie och ägarbild finns i avsnitt Aktie och ägare och på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

Aktieägare



- ICA-handlarnas Förbund C-aktier
- Industrivärden
- ICA-handlarnas Förbund stamaktier
- Övriga aktieägare

Valberedning

2 Reglerna för ICA Gruppens valberedning beslutades vid årsstämman 2014. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar Bolagets aktieägare. ICA Gruppens styrelseordförande ska vara adjungerad till valberedningen. Två av ledamöterna ska utses av den största ägaren och två ledamöter ska utses av de därefter två största aktieägarna. De till röstetalet största aktieägarna ska fastställas på grundval av en av Euroclear Sweden AB tillhandahållen förteckning över registrerade aktieägare per den sista handelsdagen i augusti. Om under valberedningens mandatperiod en eller flera av aktieägarna som utsett ledamöter i valberedningen inte längre tillhör de tre största aktieägarna, ska ledamöter utsedda av dessa aktieägare ställa sina platser till förfogande och den eller de aktieägare som tillkommit bland de tre största aktieägarna ska äga utse ledamot. Valberedningen ska lägga fram förslag i nedanstående frågor inför årsstämman 2015:

- (i) förslag till stämмоordförande,
- (ii) förslag till styrelseledamöter,
- (iii) förslag till styrelseordförande,
- (iv) förslag till styrelsearvodet med uppdelning

mellan styrelsens ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, samt (v) förslag till revisor eller revisorer samt förslag till arvode för Bolagets revisor.

Valberedningens arbete

Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 24 september 2014 och utgjordes av de tre största ägarna: ICA-handlarnas Förbund, Industrivärden AB och AMF – Försäkring och Fonder. Efter att SEB Investment Management ökat sitt ägande och passerat AMF – Försäkring och Fonder som tredje störste ägare ställde AMF – Försäkring och Fonder sin plats till förfogande och istället tillfrågades SEB Investment Management om att utse en ledamot till valberedningen. Efter nämnd justering, som offentliggjordes den 18 november 2014 består valberedningen av Claes Ottosson (ICA-handlarnas Förbund), Anna-Karin Liljeholm (ICA-handlarnas Förbund), Anders Nyberg (Industrivärden AB) och Hans Ek (SEB Investment Management). Ingen ersättning har utgått från ICA Gruppen till ledamöterna i valberedningen för deras arbete. Claes-Göran Sylvén har varit adjungerad

i valberedningen. Valberedningen har träffat Vd Per Strömberg och CFO Sven Lindskog och dessa har, tillsammans med Claes-Göran Sylvén, informerat om ICA Gruppens verksamhet, styrelsearbete och fokusområden. Valberedningen har även informerats om resultatet av den styrelseutvärdering som gjordes för 2014. Därtill har revisionsutskottet informerat valberedningen om arbetet i styrelsen, revisionsutskottet samt för ICA Gruppens ekonomifunktion. Utifrån den ovan angivna informationen som valberedningen tagit del av, har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfredsställande samt behovet av kompetens och erfarenhet i styrelsen. Aktieägare som har förslag och synpunkter avseende valberedningens arbete inför stämman 2015 kan lämna synpunkter till valberedningen fram till och med måndag den 2 mars 2015. Valberedningens förslag inför årsstämman 2015 framgår av kallelsen till stämman samt på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

Årsstämma

3 Bolagsstämman är ICA Gruppens högsta beslutande organ. Den bolagsstämma som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat- och balansräkning kallas årsstämma. ICA Gruppens årsstämma äger normalt rum i Stockholmsområdet. Utöver beslut om fastställande av resultat- och balansräkning, fattar årsstämman bland annat även beslut om disposition av resultatet, sammansättning av ICA Gruppens styrelse, styrelsearvodet, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt väljer externa revisorer. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets hemsida, icagruppen.se. Att kallelse har skett annonseras i Svenska Dagbladet, Dagens Nyheter och Dagens Industri. Aktieägare som är införda i aktieboken fem vardagar före en stämma och som har anmält sitt deltagande i viss ordning till ICA Gruppen har rätt att delta vid stämman, personligen eller genom ombud och att vid stämman rösta för eller emot framlagda förslag samt ställa frågor till styrelsen och Vd. Beslut vid årsstämman fattas normalt med enkel majoritet och vid val anses den vald som fått de flesta rösterna.

För vissa beslut, såsom ändring av bolagsordningen, krävs dock beslut av en kvalificerad majoritet.

Årsstämma 2014

Årsstämma 2014 hölls fredagen den 11 april på Friends Arena i Solna. Förutom aktieägare närvarade ICA Gruppens styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster. Protokoll från årsstämman och därtill anknutna dokument återfinns på ICA Gruppens hemsida icagruppen.se.

Årsstämma 2015

Årsstämma 2015 kommer att hållas onsdagen den 22 april 2015 på Globen i Stockholm. Aktieägare som senast torsdagen den 16 april 2015 är införda i aktieboken (förd av Euroclear Sweden AB) och har anmält sin avsikt att delta på årsstämman har rätt att delta på årsstämman, personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat ska aktieägare, i enlighet med instruktionerna på ICA Gruppens hemsida, icagruppen.se, ha lämnat in en sådan begäran senast den 4 mars 2015.

Revisor

4 Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Revisionsbolaget Ernst & Young AB valdes till revisor på årsstämman 2014 för en mandatperiod om ett år. Ernst & Young AB har således reviderat Bolagets räkenskaper för 2014 och auktoriserad revisor Erik Åström har varit huvudansvarig revisor. Revisorerna har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för Ernst & Young ABs revisionsprocess i ICA Gruppen samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro.

Styrelsen

5 Styrelsens ansvar är att förvalta ICA Gruppens angelägenheter. Till styrelsens uppgifter hör bland annat att fastställa verksamhetsmål och strategi, tillsätta, utvärdera och vid behov avsätta Vd, godkänna väsentliga uppdrag som Vd har utanför Bolaget samt ombesörja att systemen för uppföljning och kontroll av verksamheten är effektiva, att det finns en tillfredsställande kontroll av efterlevnaden av gällande lagar och regler och att etiska regler för medarbetarnas uppträdande har fastställts. Styrelsen ska också se till att informationsgivningen är korrekt, relevant, tillförlitlig och präglas av öppenhet.

ICA Gruppens styrelse ska enligt bolagsordningen, antagen vid årsstämman 2013, bestå av mellan fem och tio stämмоvalda ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av nio stämмоvalda styrelseledamöter, se presentation i avsnitt ICA Gruppens styrelse. Vd är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare. Utöver de stämмоvalda styrelseledamöterna består styrelsen av två arbetstagarledamöter med varsin suppleant. På årsstämman 2014 omvaldes samtliga styrelseledamöter. Margot Wallström avgick ur styrelsen den 3 oktober 2014 i samband med att hon tillträdde som utrikesminister. Efter Margot Wallströms utträde ur styrelsen består den av två kvinnor och nio män. Styrelsen har sammantaget lång och gedigen kompetens av ICA, detaljhandel, affärsutveckling, corporate finance, bolagsstyrning, hållbarhetsarbete, näringsliv och samhällsfrågor.

Styrelsens utskott

ICA Gruppens styrelse har tre ordinarie utskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Därtill har styrelsen under 2014 inrättat ett temporärt utskott som stöttat ICA Gruppens ledning i arbetet med att avyttra den norska verksamheten: det särskilda utskottet. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska ses som arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet.

Revisionsutskott

6 Revisionsutskottet har till uppgift att övervaka dels Bolagets redovisning och rapportering av finansiell information, dels effektivitet i Bolagets interna kontroll, internrevision, riskhantering samt regelefterlevnad. Vidare åligger det revisionsutskottet att hålla sig under-

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter Bengt Kjell, Cecilia Daun Wennborg, Jan Olofsson och Andrea Gisle Joosen är oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen och dess ledning som de större aktieägarna. Tillsammans har de mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag och organisationer. Peter Berlin och Magnus Moberg är ICA-handlare och ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt NASDAQ Stockholms regelverk för emittenter och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är Peter Berlin och Magnus Moberg oberoende i relation till ICA Gruppen och företagets ledning, men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund. Magnus Moberg och Peter Berlin har deltagit i etableringen av varsin ny ICA-butik. I samband med etableringen av en ny ICA-butik kan ICA Sverige AB (ett dotterbolag till ICA Gruppen), tillhandahålla en finansieringslösning till ICA-handlaren. Magnus Moberg och Peter Berlin har deltagit i dylik finansieringslösning. Detta påverkar inte deras självständighet i förhållande till Bolaget eller deras medlemskap i ICA-handlarnas Förbund och således inte deras oberoende i förhållande till ICA Gruppen. Claes-Göran Sylvén, Fredrik Hägglund och Göran Blomberg ingick fram till och med den 20 maj 2013 i Bolagets ledning. De anses därför enligt Koden inte oberoende i förhållande till Bolaget och dess ledning. Som anställda i ICA-handlarnas Förbund allt sedan den 20 maj 2013 anses Fredrik Hägglund och Göran Blomberg inte heller oberoende i förhål-

lande till Bolagets huvudägare ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylvén har varit anställd som Vd i ICA-handlarnas Förbund men avslutade sin anställning den 31 januari 2014. I sin egenskap av ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund ska han emellertid alltså inte betraktas som oberoende i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

lande till Bolagets huvudägare ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylvén har varit anställd som Vd i ICA-handlarnas Förbund men avslutade sin anställning den 31 januari 2014. I sin egenskap av ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund ska han emellertid alltså inte betraktas som oberoende i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete

Styrelsens övergripande uppgift är att för ägarnas räkning förvalta Bolagets angelägenheter på ett sådant sätt att ägarnas intresse av långsiktig god kapitalavkastning tillgodoses på bästa möjliga sätt. De centrala frågorna för styrelsen rör strategiarbete, riskhantering och värdeskapande. Styrelsens arbete leds av ordförande. Arbetet regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år och av gällande lagar och regler. Styrelsen beslutar årligen om instruktioner för Vd och arbetsutskotten samt andra policydokument som vägleder medarbetarna i ICA Gruppen. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 2–3 juni 2014. Under räkenskapsåret 2014 har styrelsen sammanträtt 25 gånger.

Jäv

ICA Gruppens styrelse har beslutat att styrelseledamot eller Vd inte får handlägga frågor rörande avtal mellan sig själv och Bolaget eller frågor mellan Bolaget och tredje man, om denne i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot Bolagets.

son, Margot Wallström (avgick den 3 oktober 2014) och Peter Berlin.

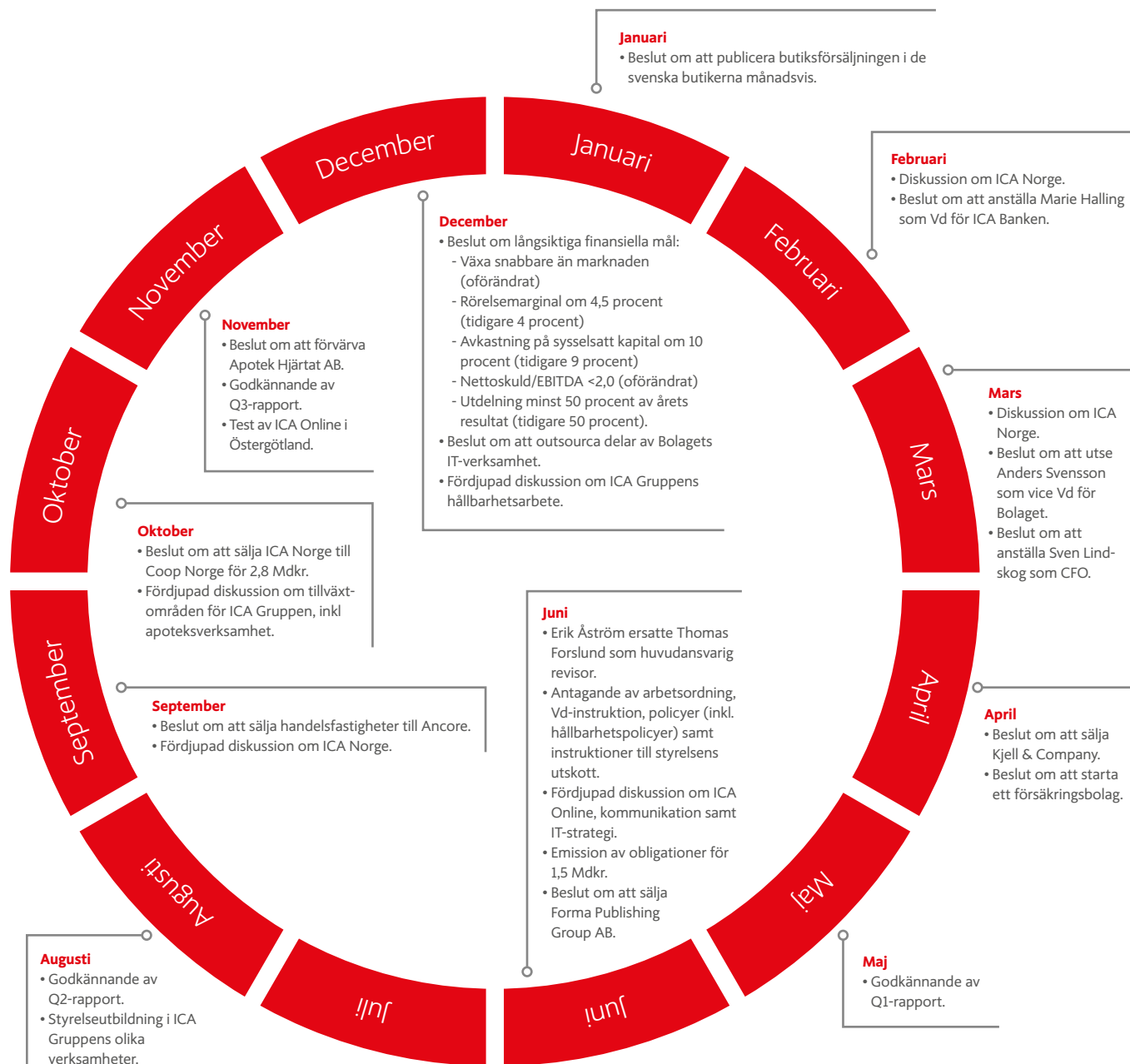
Ersättningsutskott

8 Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda och utvärdera frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ICA Gruppens ledningsgrupp (IMT), varmed avses bland annat lönestruktur, pensionsplaner, incitamentsprogram och andra anställningsvillkor. Utskottet ska också följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för IMT samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget. Ersättningsutskottet har under 2014 bestått av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund.

Investeringsutskott

7 Investeringsutskottets främsta uppgift är att granska och kvalitetssäkra beslutsunderlag i förvärvs- och avyttringsärenden, rekommendera beslut och se till att ICA Gruppens investeringspolicy efterlevs. Vidare har investeringsutskottet ett investerings- och avyttringsmandat i enlighet med Bolagets delegeringsordning. Investeringsutskottet har under 2014 bestått av Claes-Göran Sylvén (ordförande), Jan Olofs-

Frågor och ärenden 2014



Internrevision

9 Styrelsen har inrättat en oberoende och objektiv funktion, Internrevision, som arbetar på uppdrag av styrelsen och rapporterar till revisionsutskottet. Internrevision granskar bolagsstyrningen, riskhanteringen samt styrning och kontroll i ICA Gruppens affärsprocesser. Årligen fastställer revisionsutskottet en riskbaserad plan för arbetet inom Internrevision för att säkerställa att fokus läggs på de områden där störst värde kan tillföras ICA Gruppen. Internrevision granskar hur ICA Gruppens verksamhet fungerar i Sverige, Norge och de baltiska länderna och hur den kan utvecklas utifrån ett styrnings- och kontrollperspektiv. Butiksrevisioner är ett specialområde inom ramen för granskning av affärsprocesser. Under 2014 har Internrevisions granskningar även omfattat Hemtex och inkClub. De iakttagelser och rekommendationer som Internrevision lämnar syftar till att såväl reducera risknivån inom ett verksamhetsområde som att öka effektivitet och förbättra ICA Gruppens processer. Det är respektive ledningsgrupps ansvar att besluta om lämpliga handlingsplaner avseende de rekommendationer som Internrevision lämnar. En viktig del av arbetet inom Internrevision är att kvartalsvis följa upp handlingsplanerna. Internrevision rapporterar kvartalsvis till ICA Gruppens revisionsutskott som i sin tur rapporterar till styrelsen. Rapporteringen omfattar de granskningar som har genomförts under det gångna kvartalet samt status i handlingsplanerna. Därutöver skriver Internrevision årligen en rapport som föredras i styrelsen.

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 under 2014 skedde genom att ledamöterna genomgick intervjuer med Alumni AB. Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang. Ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden som är relevanta för ICA Gruppens verksamhet.

Ersättning till styrelsen

Valberedningen lägger fram förslag för beslut på årsstämman rörande styrelsearvodet. Årsstämman 2014 beslutade i enlighet med valberedningens förslag om arvode. Information om styrelsearvode 2014 finns i not 4 för koncernen. Valberedningens förslag till ersättning inför stämman 2015 framgår av kallelsen till årsstämman.

Regelverk

Externa regler

Som svenskt publikt aktiebolag med värdepapper noterade på NASDAQ Stockholm är ICA Gruppen bland annat skyldigt att följa den svenska aktiebolslagen, NASDAQ Stockholms regelverk för emitenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden).

Avvikelse från Koden, börsregler eller god sed på aktiemarknaden

Bolaget har avvikit från Kodens regel 9.2 såvitt avser ersättningsutskottet och ledamots oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen då utskottets ledamot Fredrik Hägglund inte anses som oberoende till Bolaget och bolagsledningen, se avsnitt Styrelsens beroendeställning. Skälet för avvikelsen är den tidigare ägarstrukturen (fram till mars 2013) som innebar att Bolaget ägde 40 procent i den rörelsedrivande koncernen ICA AB. Fredrik Hägglund var då chefsjurist i Bolaget och styrelseledamot i ICA AB och fick i de rollerna betydande erfarenhet av att fastställa och definiera ersättningsprinciper för ledningen i ICA AB, dvs. i stort sett samma ledning som idag utgör ledningen i Bolaget. Vidare har han bred erfarenhet från ersättningsprogram i noterade och onoterade bolag. Styrelsen bedömer att Fredrik Hägglund bidrar med erforderlig och värdefull kompetens samtidigt som kontinuiteten bibehålls.

Förutom ovanstående avvikelse har det inte förekommit avvikelser från Koden eller börsregler. Bolaget har inte varit föremål för beslut i NASDAQ Stockholms Disciplinnämnd eller beslut om överträdelser av god sed på aktiemarknaden i Aktiemarknadsnämnden.

Interna regler

ICA Gruppen har en rad interna regelverk som tillsammans med de externa reglerna sätter ramarna för verksamheten. De centrala regelverken utgörs av bolagsordningen, arbetsordningen för styrelsen och respektive utskott, Vd-instruktion inklusive instruktion för ekonomisk rapportering, delegeringsordning samt ICAs Goda Affärer. Därutöver finns följande grundläggande policyer:

- Finanspolicy
- Försäkringspolicy
- Garantipolicy
- Informationspolicy
- Koncernsäkerhetspolicy
- Legal Matters Policy
- Skattepolicy

ICAs Goda Affärer

ICA Gruppens interna regler och policyer med avseende på etik och samhällsansvar är samlade under begreppet ICAs Goda Affärer. ICAs Goda Affärer ska praktiskt kunna tillämpas i den dagliga verksamheten och som stöd och hjälp för detta finns policyer och riktlinjer. Med ICAs Goda Affärer menas att ICA ska:

- drivas med lönsamhet och god etik
- lyssna på kunderna och alltid utgå från deras behov
- värna om mångfald och utveckling bland medarbetarna

- ha en öppen dialog internt och med omvärlden
- säkerställa kvalitet och trygga produkter
- främja hälsa och goda matvanor
- verka för god miljö med hållbar utveckling.

Så styrs ICA Gruppens hållbarhetsarbete

Den övergripande strategiska inriktningen av Bolagets hållbarhetsarbete fastställs av koncernledningen (ICA Management Team, IMT) och styrs genom strategisk planering och affärsplaneringsprocesser. Det yttersta ansvaret för hållbarhetsfrågorna ligger hos ICA Gruppens Vd.

Bolagen i ICA Gruppen har sedan flera år arbetat med utvalda nyckeltal inom områdena arbetsmiljö, miljö, jämställdhet, mänskliga rättigheter och kvalitet. Bolaget lämnar kvartalsvis rapporter om sitt hållbarhetsarbete som visar den löpande utvecklingen under året. Rapporten omfattar alla bolag i koncernen utom portföljbolagen. Därutöver lämnar Bolaget årligen en hållbarhetsredovisning i enlighet med GRI:s, Global Reporting Initiatives, riktlinjer och den ger en helhetsbild av hållbarhetsarbetet. Läs mer om hållbarhetsarbetet i avsnitt Hållbarhetsarbete och på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

ICA Gruppen har en policy- och etikkommitté (Business Ethics & Policy Committee, BEPC) som har i uppdrag att utveckla och i förekommande fall följa upp Bolagets tillämpning av ICAs Goda Affärer. Kommittén föreslår prioriterade hållbarhetsområden och övervakar etiska problem, risker och den allmänna opinionen. Därutöver utarbetar kommittén policyer som därefter underställs ledningen i Bolaget för beslut. Kommittén som rapporterar till Vd, är tvärfunktionell och består av representanter från Bolagets centrala funktioner och leds av Bolagets chef för hållbarhetsarbete.

Styrelsen utför årligen en genomgång av ICAs hållbarhetsarbete kopplat till ICAs Goda Affärer. Underlaget innehåller riskanalys, etiska dilemman och djupare utbildning kring särskilt identifierade områden. BEPC förbereder underlaget som presenteras av Bolagets chef för hållbarhetsarbete.

Alla medarbetare har ett ansvar för att Bolaget följer externa och interna regler, inklusive ICAs Goda Affärer. Medarbetare uppmuntras att anmäla missförhållanden i Bolagets verksamhet. Sådan anmälan kan göras till närmsta chef eller till HR-avdelning. För det fall att någon av dessa vägar är olämplig kan medarbetaren istället göra en anmälan direkt till Bolagets internrevision. Sådan anmälan kan göras anonymt. Enskilda medarbetares ställning påverkas inte negativt av att de tar upp frågor.

ICA-handlare, dvs. egna företagare som driver ICA-butik och således ej medarbetare inom ICA Gruppen, har ett ansvar för att deras verksamhet följer externa och interna regler. Reglerna omfattar bland annat ett regelverk som anger hur ICA-handlare skall agera under varumärket ICA, kallat ICAs Goda Affärer för Butik. Bolaget och ICA-handlarnas medlemsorganisation ICA-handlarnas Förbund har gemensamt inrättat en ansvarsnämnd som har till uppgift att handlägga ansvarsärenden som rör ICA-handlarnas åtaganden som ICA-handlare och skyldigheter enligt ICA-handlarnas Förbunds stadga, inklusive ICAs Goda Affärer för Butik. Ansvarsnämnden kan meddela erinran, varning eller utslutning.

ICA Gruppens styrelse



	Claes-Göran Sylvén	Peter Berlin	Göran Blomberg	Cecilia Daun Wennborg	Andrea Gisle Joosen	Fredrik Hägglund
	Ordförande	Ledamot	Ledamot	Ledamot	Ledamot	Ledamot
Född	1959	1960	1962	1963	1964	1967
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomiska, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m.m.)	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Jur. kand.
Invald	2013	2011	2013	2005	2010	2013
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseledamot i Centrum Fastigheter i Norrtälje AB och Svensk Handel m.fl. ICA-handlare, ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.	Styrelseordförande i ICA-handlarnas Förbund m.fl. Styrelseledamot i Hyllie Mat AB och Grobladet AB. Vd för Hyllie Mat AB. ICA-handlare, ICA Kvantum Emporia i Malmö.	Styrelseordförande i Retail Finance Europe AB och styrelseledamot i Hakon Media AB, Expandia Modular AB m.fl. CFO, ICA-handlarnas Förbund.	Styrelseledamot i Getinge AB, Loomis AB, Proffice Aktiebolag, Eniro AB, Aktiebolaget Svensk Bilprovning, Sophiahemmet Aktiebolag, m.fl.	Styrelseledamot i Dixons Carphone plc, Neopitch AB och Lighthouse Group AB. Vd för Sale Nordic AB.	Styrelseledamot i EuroCommerce och Independent Retail Europe m.fl. Vd för ICA-handlarnas Förbund.
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i ICA AB. Vd för Hakon Invest AB (publ) och ICA-handlarnas Förbund.	Styrelseordförande i Sandby Livs AB. Styrelseledamot i Erfa gruppen AB och ICA AB. Vd för Erfa gruppen AB och Sandby Livs AB.	Styrelseledamot i ICA AB och Rindi Energi AB m.fl. CFO Hakon Invest AB, RNB Retail and Brands AB, Portwear AB och Pronyx AB.	Vice Vd för Ambea AB, Vd respektive CFO för Carema Vård och Omsorg Aktiebolag, T.f. Vd för Skandiabanken, Sverigechef Skandia och Vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB.	Styrelseledamot i Branchen Forbrugerelektronik DK och Elektronikbranschen Sverige, Vd för Boxer TV Access AB, Vd för Panasonic Nordic AB, Vd för Chantelle AB m.fl.	Styrelseledamot i ICA AB och Institutet mot mutor. Vice Vd och chefsjurist i ICA-handlarnas Förbund. Chefsjurist Hakon Invest AB. Advokat, Clifford Chance i Bryssel. Biträdande jurist, Linklaters.
Total ersättning 2014, kr	1 050 000	370 000	430 000	490 000	370 000	370 000
Oberoende ¹⁾	Inte oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Inte oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Inte oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.
Aktieinnehav	617 889 aktier (inkl. närstående)	133 930 aktier (inkl. närstående)	11 000 aktier (inkl. närstående)	3 125 aktier (inkl. närstående)	1 105 aktier (inkl. närstående)	13 192 aktier (inkl. närstående)
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet (ordf) och investeringsutskottet (ordf)	Medlem i investeringsutskottet	Medlem i revisionsutskottet och det särskilda utskottet	Medlem i revisionsutskottet (ordf)	Medlem i ersättningsutskottet	Medlem i ersättningsutskottet
Närvaro vid styrelsemöten	24/25	25/25	25/25	22/25	23/25	25/25
Närvaro vid revisionsutskottsmöten	–	–	5/5	4/5	–	–
Närvaro vid möten i det särskilda utskottet	–	–	6/6	–	–	–
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten	9/9	–	–	–	9/9	9/9
Närvaro vid investeringsutskottsmöten	11/11	10/11	–	–	–	–

¹⁾ För ytterligare information om oberoende, se avsnitt Styrelsen.



Bengt Kjell	Magnus Moberg	Jan Olofsson	Jonathon Clarke	Magnus Rehn
Ledamot	Ledamot	Ledamot	Ledamot Arbetsdagarrepresentant Handelsanställdas Förbund	Ledamot Arbetsdagarrepresentant Unionen
1954	1966	1948	1968	1966
Civilekonom	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomiska, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m.m.)	Civilekonom	Utbildad svetsare, studier i arbetsrätt	Gymnasieutbildning
2013	2008	2005	2013	2013
Styrelseordförande i Hemfosa Fastigheter AB (publ) och Skånska Byggarvaror Holding AB. Styrelseledamot i Aktiebolaget Handel och Industri, Industrade Aktiebolag, Pandox Aktiebolag, Swegon Aktiebolag, Plastal Industri AB, m.fl. Vd för Aktiebolaget Handel och Industri.	Styrelseordförande i Nya Ulfmag AB. Styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund, Jomag AB samt Storbutiken i Falköping AB m.fl. Vd för Storbutiken i Falköping AB. ICA-handlare, ICA Maxi Falköping.	Styrelseordförande i Init AB och Korshags Food AB. Styrelseledamot och Vd i Kabinet-tet AB.	Arbetsdagarrepresentant, ICA AB.	Arbetsdagarrepresentant, ICA AB.
Styrelseordförande i Kungsleden AB. Styrelseledamot i Höganäs AB, Skanska AB, Munters AB, Össur Hf, Fermenta AB, Byggnadsfirman Wallenstam AB, Bonifazius AB, Gandalf AB, Helsingborgs Dagblad, Nordic Tankers Holding AB och Hoist International AB m.fl. Vice Vd Industrivärden, Senior partner Navet Affärsutveckling AB. Chef för corporate finance Securum.	Styrelseordförande i Köpet i Sandared AB. Styrelseledamot i Moberg & Svensson i Sandared AB och Ulfmag AB.	Styrelseordförande i Bindomatic AB, Silva AB, Arkitektkopia AB och Printley AB. Styrelseledamot i MultiQ International AB och Koneo AB. Chef för Mergers & Acquisitions/stf Chef Corporate Finance vid Handelsbanken Capital Markets. Stf Koncernchef och Vice Vd Esselte AB.		
430 000	405 000	395 000	-	-
Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	-	-
0 aktier (inkl. närstående)	43 750 aktier (inkl. närstående)	3 000 aktier (inkl. närstående)	0 aktier (inkl. närstående)	250 aktier (inkl. närstående)
Medlem i revisionsutskottet och det särskilda utskottet	Medlem i revisionsutskottet	Medlem i investeringsutskottet och det särskilda utskottet		
18/25	23/25	25/25	25/25	24/25
3/5	5/5	-	-	-
4/6	-	6/6	-	-
-	-	-	-	-
-	-	11/11	-	-

Ann Lindh
Suppleant
Arbetsdagarrepresentant
Unionen

Född: 1964
Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013
Tidigare väsentliga befattningar: Arbetsdagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2014, kr: -
Oberoende: -
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)
Närvaro vid styrelsemöten: 11 av 25
Närvaro vid revisionsutskottsmöten: -
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten: -
Närvaro vid investeringsutskottsmöten: -

Marcus Strandberg
Suppleant
Arbetsdagarrepresentant
Handelsanställdas Förbund

Född: 1966
Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013
Tidigare väsentliga befattningar: Arbetsdagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2014, kr: -
Oberoende: -
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)
Närvaro vid styrelsemöten: 20 av 25
Närvaro vid revisionsutskottsmöten: -
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten: -
Närvaro vid investeringsutskottsmöten: -

Vd och ledningsgrupp

10 Vd

Vd Per Strömberg ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen av Bolaget enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vidare ska Vd se till att styrelsens ledamöter får information om ICA Gruppens utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut. Styrelsen har godkänt Per Strömbergs väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför Bolaget såsom uppdrag som styrelseledamot i Almond Group Holding AB, Childhood Foundation, En Frisk Generation och Segulah Advisor AB. Vd har inga väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som Bolaget har betydande affärsförbindelser med. Styrelsen har under 2014 gjort en utvärdering av Vd utan Vd och övriga i ledningen närvaro.

ICA Management Team

Vid sidan av Vd Per Strömberg utgörs ICA Gruppens ledningsgrupp (ICA Management Team, IMT) av CFO, Direktör HR och ICA Skolan, Direktör Portföljbolag, Direktör Strategi & Affärsutveckling, Informationsdirektör och respektive Vd för ICA Sverige, ICA Norge, Rimi Baltic, ICA Fastigheter, ICA Banken och ICA Special. IMT träffas regelbundet och behandlar frågor som bland annat rör bolagsstyrning, rapportering och strategi. Vidare ska IMT förbereda ärenden som fordrar beslut av styrelsen enligt styrelsens arbetsordning samt bistå Vd att verkställa beslut av styrelsen.

Utöver det kollektiva ansvaret för ledningen av Bolaget har varje ledamot i IMT ett individuellt ansvar för sin respektive del av Bolaget. Till stöd för IMTs arbete har IMT inrättat fyra kommittéer: Ersättningskommitté (Reward Group), Policy- och etikkommitté (Business Ethics and Policies Committee), Investeringskommitté (Retail Investment Committee) och ERM kommitté (Enterprise Risk Management). Dessutom sker regelbundet en genomgång av internrevisionsärenden i separata möten (IMT Audit update) med samtliga medlemmar i IMT deltagande. I början av varje räkenskapsår utvärderar IMT sitt arbete och fokuserar då på kvalitén i beslut, agenda, mötesstruktur, verkställigheten och IMTs övergripande prestation.

Koncernfunktioner

I Bolaget finns tio koncernfunktioner: Koncerninformation, Strategi- & affärsutveckling, HR och ICA Skolan, Juridik, Koncernsäkerhet, Enterprise

Risk Management, Ekonomi/Intern kontroll, Finans, Koncern IT och Internrevision.

Ersättning till ledande befattningshavare Riktlinjer för 2014

Bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, fastställda vid årsstämman 2014, anger att ersättningsformerna ska vara marknadsmässiga för ledande befattningshavare inom liknande branscher och syfta till att rekrytera, utveckla och behålla ledande befattningshavare med relevant erfarenhet och kvalificerade ledarskapsegenskaper. Ersättningsprinciperna ska vidare motivera de ledande befattningshavarna att stärka koncernens marknadsposition och resultat samt vara kopplat till långsiktigt värdeskapande för aktieägarna. Dessutom ska rörliga ersättningar vara kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier. Nivåerna för ersättning till ledande befattningshavare inom närliggande industrier och marknader utforskas och utvärderas kontinuerligt. Den totala ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lön, pensionsförmåner, bonus, övriga ersättningar och förmåner samt avgångsvederlag. Därutöver beslöt årsstämman 2014 att styrelsen skall fatta beslut om ett aktieinvesteringsprogram med innebörd att de ledande befattningshavarna förväntas investera viss del av sin bruttolön i aktier i Bolaget.

Fast lön

Den fasta lönen ska vara marknadsanpassad och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

Pension

För Vd och övriga ledande befattningshavare ska en premiebestämd pensionsplan tillämpas, som innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen (ej bonus) kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består. Ledande befattningshavare anställda i annat land än Sverige har pensionsavtal i enlighet med nationell praxis och som följer ovan angivna principer.

Ett fåtal ledande befattningshavare med tidigare ingångna avtal, har rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år.

Bonus

Vd och övriga ledande befattningshavare i koncernen ska omfattas av två rörliga ersättningsystem i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år (Årligt bonusprogram) och det andra på tre år (Långsiktigt bonusprogram). Den

sammanlagda bonusens storlek maximeras per person och år till motsvarande 52 procent av årslönen (104 procent av årslönen för Vd). Bonus är inte pensionsgrundande. Utbetalning av bonus ska vara villkorad av att deltagarens anställning inte upphört under programmets löptid. Styrelsen har rätt att justera bonussystemet vid till exempel extraordinära upp- och nedgångar i koncernens resultat.

– Årligt bonusprogram

Kontantbaserat bonusprogram kopplat till budget per räkenskapsår, vilket maximalt kan uppgå till 27 procent av årslönen (54 procent för Vd). Målen för bonusprogrammet bestäms av styrelsen inför varje räkenskapsår och individuella bonusavtal ska ingås med respektive deltagare vars innehåll beror på deltagarens befattning vid avtalets ingående. Målen ska vara objektivt mätbara samt budgetrelaterade.

– Långsiktigt bonusprogram

Kontantbaserat treårigt bonusprogram kopplat till värdeskapande i koncernen, vilket maximalt kan uppgå till 25 procent av årslönen (50 procent för Vd). Målen för bonusprogrammet är objektivt mätbara och bestäms av styrelsen samt är kopplade till både absoluta och relativa prestationskrav. Uppfyllelse av de absoluta prestationskraven står för 60 procent av det maximala utfallet och de relativa prestationskraven står för resterande 40 procent.

Aktieinvesteringsprogram

I syfte att öka de ledande befattningshavarnas identifikation med och intresse för Bolaget och dess värdeutveckling ska styrelsen årligen besluta att ledande befattningshavare förväntas investera viss del av sin bruttolön i aktier i Bolaget.

Vd och ledande befattningshavare förväntades under perioden april-juni 2014 förvärva aktier i Bolaget till ett belopp uppgående till mellan 5 och 10 procent av deras fasta bruttolön för räkenskapsåret. Redan innehavda aktier fick inte räknas in. Förvärvade aktier ska innehas under den tid som befattningshavarna är anställda i koncernen.

Tolv månader efter att förvärvet av aktier i Bolaget enligt föregående stycke skett kommer befattningshavarna från Bolaget erhålla ett nettobelopp motsvarande 50 procent av deras investering, under förutsättning att samtliga av följande villkor är uppfyllda:

(i) befattningshavaren fortfarande är anställd i koncernen (varvid uppsägningstid inte ska gälla som anställning),

- (ii) befattningshavaren fortfarande innehar samtliga förvärvade aktier, samt
- (iii) en tröskel om minst 50 procent av utfall för Årligt bonusprogram avseende det aktuella investeringsåret har uppnåtts.

Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) 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. Avgångsvederlag ska vara avräkningsbart. Vid befattningshavarens egen uppsägning ska Bolaget, om Bolaget väljer att göra gällande ett i vissa fall avtalat konkurrensförbud, lämna ersättning under den tid konkurrensförbudet gäller med maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud ska inte vara pensionsgrundande.

Undantag för uppsägningstid, avgångsvederlag och avräkningsklausul finns avseende ett fåtal avtal ingångna före årsstämman 2014.

Övriga ersättningar och förmåner

Övriga ersättningar och förmåner ska i förhållande till den totala ersättningen utgöra ett begränsat värde och motsvara vad som är normalt förekommande på marknaden.

Särskilda skäl

Styrelsen äger rätt att frånga ovan föreslagna riktlinjer om särskilda skäl föreligger. Vid följande tillfällen har styrelsen frångått riktlinjerna då särskilda skäl förelagat:

Stay On avtal ICA Norge AS

I syfte att vidta åtgärder för att säkerställa att Vd i ICA Norge AS under en period kvarstår i anställning, för att utföra arbete utifrån fastställt plan, har Vd i ICA Norge AS erbjudits en möjlighet att omfattas av Stay-on-bonus.

Aktieinvesteringsprogram 2014 för IMT

Avseende det Aktieinvesteringsprogram som stämman 2014 fattade beslut om har styrelsen beslutat om en förskjuten förvärvsperiod, från april-juni 2014 till 13 november–31 december 2014. Utbetalningen har skjutits upp i motsvarande mån. Bakgrunden till den förskjutna perioden är att berörda ledande befattningshavare varit förhindrade att förvärva aktier enligt lag då de innehaft s.k. insiderinformation om pågående affärsprojekt.

Pågående Långsiktiga bonusprogram

Mot bakgrund av försäljningen av ICA Norge AS kommer Vd för ICA Norge AS erhålla ersättning motsvarande full programperiod avseende Långsiktigt bonusprogram 2013. Ersättningen är beräknad på genomsnittligt historiskt utfall av ICA Gruppens avslutade långsiktiga bonusprogram.

Förslag till årsstämman 2015

Till årsstämman 2015 föreslår styrelsen att ovanstående principer, vilka antogs av stämman 2014, ska antas på nytt men med följande tillägg/justeringar:

Långsiktigt bonusprogram

För det långsiktiga bonusprogrammet 2015 kan bonus maximalt uppgå till 64 procent för Vd och till 32 procent för övriga ledande befattningshavare. Bakgrunden till höjning av maximal nivå är höjda instegskrav in i programmet samt att Bolaget vill skapa en långsiktig rörlig ersättning som uppmuntrar till starka prestationer.

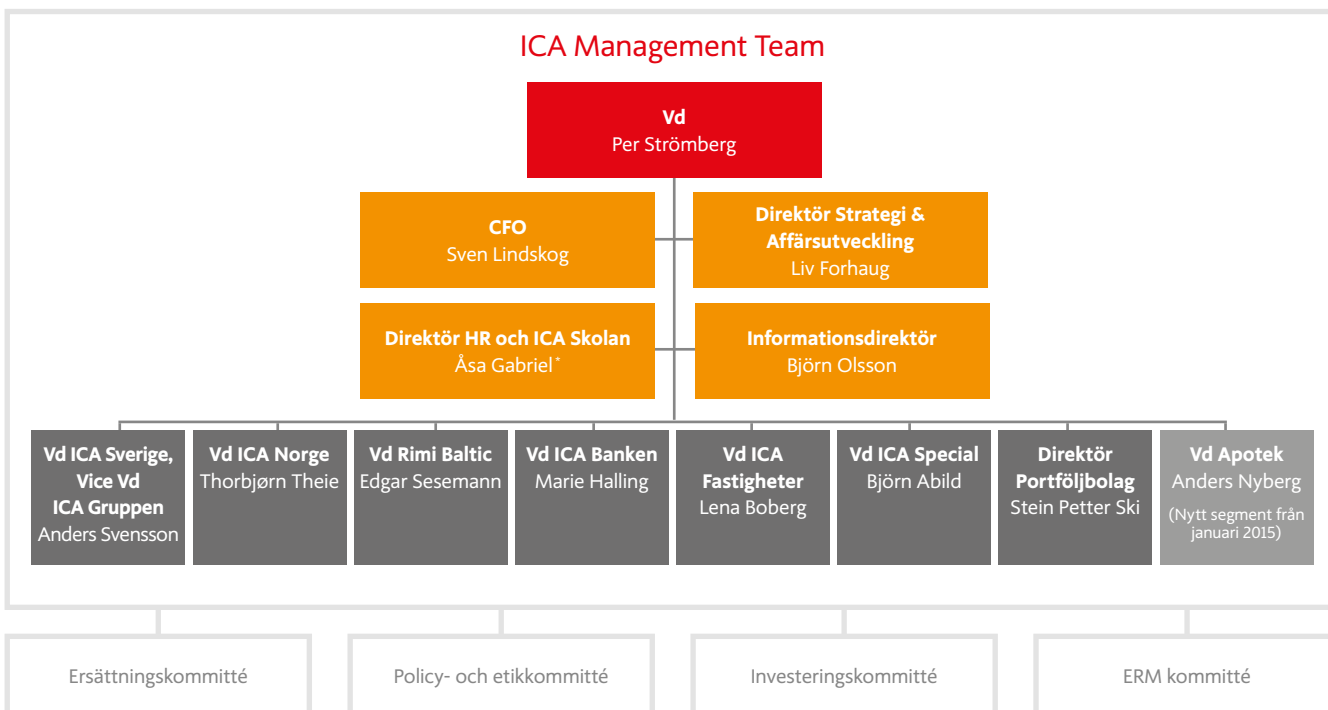
Avgångsvederlag

Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast kontant lön om Bolaget säger upp anställningen. Bakgrunden till ändringen är gällande marknadspraxis.

Styrelsens fullständiga förslag till riktlinjer framgår av kallelsen till årsstämman.

Ytterligare information

Mer information om fast och rörlig ersättning finns på Bolagets hemsida, i styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering enligt punkten 9.1 i Svensk kod för bolagsstyrning, kallelsen till årsstämman samt i not 4 för koncernen.



* Slutar den 30 april 2015 och efterträds då av Petra Albuschus.

ICA Gruppens ledning



	Per Strömberg	Björn Abild	Lena Boberg	Liv Forhaug	Åsa Gabriel *	Marie Halling
	Vd, ICA Gruppen AB Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2012	Vd, ICA Special Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2009	Vd, ICA Fastigheter Anställd på ICA sedan 2007 och i ICAs ledning sedan 2010	Direktör Strategi och affärsutveckling, ICA Gruppen AB Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2013	Direktör HR och ICA Skolan, ICA Gruppen AB Anställd på ICA 2004 och i ICAs ledning sedan 2008	Vd ICA Banken Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2014
Född	1963	1955	1970	1970	1959	1963
Utbildning	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Civilekonom	Juristutbildning
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i Segulah Advisor AB, Almond Group Holding AB, Childhood Foundation och En Frisk Generation.	Styrelseledamot i DistIT AB och Angered Byggnads Aktieföretag.	–	Styrelseledamot i Hemtex AB och i Thule Group AB.	–	–
Erfarenhet	Vd och koncernchef för Lantmännen ekonomisk förening (2007–2012) och Sardus AB (2006–2007). Kraft Foods (1988–2006) bland annat som Vd Kraft Foods Sverige, Vd Kraft Foods Danmark, Direktör Affärsutveckling, Kraft Foods International London. Diverse ledande befattningar inom Kraft Freia Marabou Sverige.	Vd för Expert Sverige AB (2004–2009), Team Sportia AB (2001–2004), Dagab Närlivs AB (1998–2001). Marknads- och Försäljningsdirektör för Sardus AB (1996–1998) och Bergendahl Grossist AB (1993–1996).	Finansdirektör för ICA Fastigheter (2007–2010) och Skandrenting AB (1999–2007). Projektchef och konsult för Knowit AB (1999). Finanschef för Hagströmer & Qviberg Fondkommission AB (1996–1998). Finanschef för Nordien System AB (1995).	McKinsey & Company, Partner och ansvarig för detaljhandelssektorn i Skandinavien (2006–2013), dessförinnan projektledare och konsult (1996–2005). Verksam i Sverige, övriga Europa och i USA.	Vd för Twilfit AB (2002–2004). Statoil (1986–2002) bland annat som HR och HMS direktör för Statoil Detaljhandel AS, Franchise- och Kompetens Direktör för Statoil Detaljhandel AS, Marknadsdirektör för Statoil AB, Personaldirektör för Statoil Detaljist AB, Administrativ chef för Statoil AB.	Swedbank (2005–2014) bland annat som chef för Östra regionen och medlem i Swedbanks koncernledning, chef för Retail Banking and Private Banking, FöreningsSparbanken (1996–2005) bland annat som chef för Corporate Banking FöreningsSparbanken Stockholm.
Aktieinnehav	7 850 aktier (inkl. närstående)	1 100 aktier (inkl. närstående)	500 aktier (inkl. närstående)	2 700 aktier (inkl. närstående)	1 600 aktier (inkl. närstående)	950 aktier (inkl. närstående)

* Slutar den 30 april 2015 och efterträds då av Petra Albuschus.



Sven Lindskog	Björn Olsson	Edgar Sesemann	Stein Petter Ski	Anders Svensson	Thorbjørn Theie	Anders Nyberg
CFO, ICA Gruppen AB Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2014	Informationsdirektör, ICA Gruppen AB Anställd på ICA 2004 och i ICAs ledning sedan 2009	Vd, Rimi Baltic Anställd på ICA 1999 och i ICAs ledning sedan 2008	Direktör Portföljbolag, ICA Gruppen AB Anställd i ICA Gruppen (Hakon Invest) och i ledningen sedan 2005	Vd ICA Sverige, Vice Vd ICA Gruppen Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2009	Vd, ICA Norge Anställd på ICA och i ICAs ledning sedan 2012	Vd, Apotek Anställd på ICA 2015 och i ICAs ledning sedan 2015
1963	1971	1961	1967	1964	1959	1956
Civilekonom	Filosofie magister med inriktning mot statsvetenskap, nationalekonomi och handelsrätt	Diplomerad marknads-ekonom	Universitetsutbildning i ekonomi och politik från University of York, England	Civilekonom	Officer: Befallsskolen for Infanteriet og Hærens Krigsskole (Oslo)	Ekonomutbildning, Stockholms universitet
-	-	-	Styrelseordförande i Hemtex Aktiebolag. Styrelseledamot i Cervera AB.	Styrelseordförande i Svensk Dagligvaruhandel Ekonomisk Förening, Vice ordförande i Svensk Handel AB och styrelseledamot i Svenskt Näringsliv.	-	Styrelseordförande i Sveriges Apoteksförening.
CFO för Höganäs Group (2007–2014), Sardus Group (2006–2007) och Unilever Nordic (2005–2006). Andra ledande befattningar för Unilever i Norden (1998–2004). Unilever global head office Holland (1996–1998). Unilever Ungern (1994–1996). Unilever Sverige (1989–1993).	Presschef/Tf. Informationschef, Svensk Handel (2000–2003).	ICA bland annat som Vd för Rimi Estland, Inköpsdirektör för ICA AB, ICA Sverige AB och ICA Handlarnas AB. Affärsområdeschef för Dagligvaror KF Stormarknader (1992–1998). Kategorichef för B&W Stormarknader (1990–1992). Avdelningschef för B&W Falkenberg och B&W Täby (1996–1990).	Partner, ABG Sundal Collier med inriktning på Corporate Finance (2003–2005). Verksam inom Näringsdepartementet/Swedcarrier (2001–2003). Innan dess på olika befattningar inom Enskilda Securities (1989–2001).	Arla (2002–2009) bland annat som Senior Vice President, Arla Foods Consumer Nordic, Vd för Arla Foods Sverige. Procter & Gamble (1993–2002) bland annat som Försäljningsdirektör för Procter & Gamble Sverige och Logistikdirektör för Procter & Gamble Nordic och Procter & Gamble UK. Konsult, Andersen Consulting (1988–1993).	Administrerande direktör för Kjøpmannshuset Norgesgruppen AS (1999–2012). Direktör för Forretningsutvikling Spar Norge (1995–1999). Försäljnings/Marknadsdirektör för Nycomed Pharma (1986–1995).	Vd Apotek Hjärtat (2009–). Vice Vd ICA AB (2006–2008) och Axfood (2001–2005), ICA (1992–2000); Vice Vd ICA Sverige, Chef affärsutveckling, Vd ICA Öst. Åhléns (1988–1992); Regionchef/Marknadschef Livs.
700 aktier (inkl. närstående)	572 aktier (inkl. närstående)	1 000 aktier (inkl. närstående)	7 250 aktier (inkl. närstående)	1 400 aktier (inkl. närstående)	0 aktier (inkl. närstående)	5 000 aktier (inkl. närstående)

Intern kontroll över finansiell rapportering

Detta avsnitt har upprättats i enlighet med Koden och årsredovisningslagen och beskriver Bolagets interna kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Syftet är att ge aktieägare och övriga intressenter en förståelse för hur den interna kontrollen över finansiell rapportering är organiserad i Bolaget.

11 Styrelsen ansvarar för att ICA Gruppen 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.

Modell för intern kontroll

ICA Gruppen arbetar enligt en modell med tre "försvarslinjer" som beskriver hur ansvaret för den interna styrningen och kontrollen har organiserats. Den första försvarslinjen utgörs av verksamheten som inom sina respektive områden ansvarar för att upprätthålla en god intern kontroll och därigenom identifiera och hantera risker för fel i den finansiella rapporteringen. I den andra försvarslinjen återfinns koncernens risk- och kontrollfunktioner, vilka har i uppgift att stödja den första försvarslinjen och tillhandahålla information åt ledningen. Den tredje försvarslinjen utgörs av den oberoende granskings- och kontrollfunktionen Internrevision med uppgift att granska effektiviteten och tillförlitligheten i koncernens interna styrning och kontroll.

ICA Gruppens arbete med intern kontroll har sin grund i internkontrollprinciperna framtagna av Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Dessa principer har fem grundläggande element: 1. Kontrollmiljö, 2. Riskbedömning, 3. Kontrollaktiviteter, 4. Information/kommunikation och 5. Uppföljning.



1. 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.

I styrelsens arbetsordning och instruktionen till Vd säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastlagt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har betydelse för att upprätthålla en effektiv kontroll, till exempel delegationsordning, finanspolicy, garantipolicy, hållbarhetspolicy och kommunikationspolicy.

2. Riskbedömning

Revisionsutskottet ansvarar för att väsentliga risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. Inom ICA Gruppen förs en kontinuerlig dialog med respektive verksamhetsbolag för att säkerställa en god internkontroll och medvetandegöra verksamhetens risker. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering se sidan 16.

3. Kontrollaktiviteter

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen. ICA Gruppens interna kontrollstruktur baseras på fastställda policyer och riktlinjer samt återkommande rapportering till styrelsen. ICA Gruppens struktur för intern kontroll tar utgångspunkt i koncernens affärskritiska processer i vilka kontrollaktiviteter har implementerats baserat på den bedömda risken för fel.

Bolaget arbetar i huvudsak med tre typer av kontroller:

- Koncernövergripande kontroller avseende Bolagets efterlevnad av koncernens policyer.
- Processkontroller i koncernens affärskritiska processer. Kontrollerna syftar till att hantera risker för fel i respektive process. Kontroller som hanterar väsentliga risker för fel klassificeras som nyckelkontroller och inkluderas i koncernens återkommande uppföljning av den interna kontrollen.
- IT-kontroller avser IT-processer, IT-miljö och IT-applikationer som är kritiska ur ett finansiellt eller affärsmässigt perspektiv.

4. Information/kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare. Koncernens ekonomi-funktion har ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och för likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen. Dotterbolag och operativa enheter lämnar regelbundet finansiella rapporter och rapporter om den operativa verksamheten till koncernledningen som i sin tur rapporterar till styrelsen. Kommunikationspolicyen och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på bolag noterade på NASDAQ Stockholm. Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

5. 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 vidtas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen beaktas. Därutöver genomför koncernledningen, Internrevision och Intern kontroll granskning och uppföljning i enlighet med vad som beskrivits i detta avsnitt.

Funktionen Intern kontroll

Inom ICA Gruppen finns funktionen Intern kontroll som har i uppdrag att koordinera och övervaka processen för intern styrning och kontroll i koncernen. Funktionen ska även bidra till och stödja arbetet med intern kontroll inom ICA Gruppen. Processen för intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att med rimlig säkerhet hantera risker för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen samt att lagar och regler efterlevs. Funktionen Intern kontroll definierar de affärskritiska processer och nyckelkontroller som ingår i koncernens återkommande utvärdering av intern kontroll. Utvärderingen baseras på en process för periodisk självutvärdering. Utfallet sammanställs i den rapportering Intern kontroll lämnar till ICA Management Team.

Revisionsberättelse

Till årsstämman i ICA Gruppen AB, org.nr 556048-2837

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för ICA Gruppen AB för år 2014. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 4–37 och 56–117 samt väsentliga händelser på omslagets insida.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovis-

ningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapport över totalresultatet och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för ICA Gruppen AB för år 2014.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Uttalanden

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

Stockholm den 13 februari 2015

Ernst & Young AB

Erik Åström

Auktoriserad revisor

ICA Gruppen AB är ett ledande detaljhandelsföretag med fokus på mat och hälsa. I koncernen ingår ICA Sverige och Rimi Baltic som i huvudsak driver dagligvaruhandel, ICA Fastigheter som äger och förvaltar fastigheter samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster. Sedan januari 2015 ingår Apotek Hjärtat som driver apoteksverksamhet. I koncernen ingår även ICA Norge som är under avyttring och ett antal hel- eller delägda portföljbolag. 2014 omsatte ICA Gruppen cirka 87,2 Mdkr och hade över 19 000 anställda.

www.icagruppen.se



ICA Gruppen AB 171 93 Solna, Sverige	Besöksadress: Svetsarvägen 16 Tel: +46 8 561 500 00	www.icagruppen.se	Org nummer 556048-2837
--	---	--	---------------------------

ICA Sverige AB 171 93 Solna, Sverige	ICA Norge AS Postboks 6500 Rodeløkka 0501 Oslo, Norge	Rimi Baltic AB A. Deglava Str 161 Lv 1021 Riga, Lettland	ICA Fastigheter AB 721 84 Västerås, Sverige	ICA Banken AB 171 93 Solna, Sverige	ICA Portföljbolagen 171 93 Solna, Sverige	Apoteksverksamheten Besöksadress: Solna Torg 19, 6tr 171 45 Solna Tel: 010-499 00 00
Besöksadress: Svetsarvägen 16 Tel: +46 8 561 500 00 www.ica.se	Besöksadress: Sinselveien 45 Tel: +47 23 05 50 00 www.ica.no	www.rimibaltic.com	Besöksadress: Ingenjör Bååths gata 11, T2 Tel: +46 21 19 30 00 www.icafastigheter.se	Besöksadress: Svetsarvägen 16 Tel: +46 8 561 500 00 www.icabanken.se	Besöksadress: Svetsarvägen 16 Tel: +46 561 500 00	