



ÁRSSKÝRSLA 2012-2013

.....

## REYNSLUBOLTAR HAGA

Margir af starfsmönnum  
Haga eiga að baki langan  
starfsferil hjá félaginu.  
Nokkrir starfsmenn hafa  
starfað nær alla sína  
starfsævi hjá Högum og  
státum við okkur af því að  
eiga slíka gullmola í okkar  
röðum. Í ársskýrslunni í ár  
viljum við monta okkur af

nokkrum af þessum  
einstöku starfsmönnum sem  
hafa lagt hönd á plóg  
síðustu ár og áratugina.  
Hér er þó alls ekki um  
tæmandi lista að ræða enda  
stór hópur fólks sem fær  
starfsaldursviðurkenningar  
á ári hverju.

### FORSÍÐAN : 44 ÁRA STARFSALDUR

## ÓLAFUR HJALTASON fulltrúi á skrifstofu Haga



Haustið 1969 hóf Óli  
Hjalta störf hjá Hagkaup  
þegar Pálmi Jónsson,  
stofnandi Hagkaups, réð  
hann sem innkaupastjóra  
hjá fyrirtækinu. Upp frá  
því hófst langt og farsælt  
samstarf þeirra í að byggja  
upp Hagkaup en Óli hefur  
gengið í gegnum ýmislegt  
á sínum ferli og háð margs  
konar baráttur í nafni  
bættrar verslunar. Hann

átti til að mynda þátt í því  
að Hagkaup í Skeifunni  
gat farið að selja mjólk  
árið 1972 og tók einnig  
þátt í því þegar Hagkaup  
flutti sjálfst inn stígvél  
beint frá Suður-Kóreu, sem  
lækkaði vöruverð til  
neytenda um helming á  
sínum tíma. Og ekki má  
gleyma því þegar hann  
keypti inn brjóstahaldara  
fyrir þriðjung þjóðarinnar.

Auk þess kom Óli að  
rekstri saumastofu  
Hagkaups, uppbyggingu  
IKEA á Íslandi og  
byggingu Kringlunnar.  
Síðustu ár hefur Óli  
starfað sem fulltrúi fyrir  
framkvæmdastjórn Haga  
við góðan orðstír, enda fá  
verkefnin sem hann tekur  
ekki að sér.

Hönnun: GunHil ehf.

Ljósmyndir: Lárus Karl Ingason &

Ólafur Gísli Agnarsson (bls. 15, 28 og 31)

Prentun: Oddi hf.

# HELSTU LYKILTÖLUR

## REKSTUR

|                      | 2012/13 | 2011/12 | 2010/11 | 2009/10 | 2008/9  |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Vörusala             | 71.771  | 68.495  | 66.700  | 68.278  | 61.403  |
| Framlegð             | 17.286  | 16.105  | 16.540  | 16.902  | 15.130  |
| EBITDAR              | 7.963   | 7.133   | 7.620   | 7.311   | 6.019   |
| EBITDA               | 4.963   | 4.183   | 4.384   | 4.034   | 3.300   |
| EBIT                 | 4.275   | 3.030   | 3.156   | 3.302   | 2.245   |
| Heildarafkoma ársins | 2.958   | 2.344   | 1.093   | 44      | (5.305) |

## EFNAHAGUR

|                            |        |        |        |        |        |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Eignir samtals             | 25.714 | 23.405 | 21.830 | 24.564 | 25.788 |
| Eigið fé samtals           | 8.731  | 6.221  | 3.612  | 2.519  | 2.790  |
| Skuldir samtals            | 16.983 | 17.184 | 18.218 | 22.045 | 22.998 |
| Nettó vaxtaberandi skuldir | 5.995  | 8.424  | 10.892 | 14.042 | 14.884 |

## SJÓÐSTREYMI

|                         |         |         |         |         |         |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Handbært fé frá rekstri | 3.888   | 3.428   | 1.475   | 3.227   | 1.844   |
| Fjárfestingarhreyfingar | (922)   | (862)   | 1.799   | (1.450) | (1.883) |
| Fjármögnunarhreyfingar  | (2.168) | (1.504) | (2.661) | (1.622) | 146     |
| Hækkun á handbæru fé    | 798     | 1.061   | 613     | 155     | 107     |
| Handbært fé í árslok    | 2.947   | 2.149   | 1.088   | 475     | 320     |

## AÐRAR LYKILTÖLUR

|                   |       |       |       |       |       |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Söluvöxtur        | 4,8%  | 2,7%  | -2,3% | 11,2% | 17,6% |
| Framlegð í %      | 24,1% | 23,5% | 24,8% | 24,8% | 24,6% |
| Launahlutfall     | 8,7%  | 9,1%  | 9,0%  | 9,6%  | 10,3% |
| Kostnaðarhlutfall | 8,7%  | 8,4%  | 9,3%  | 9,4%  | 9,2%  |

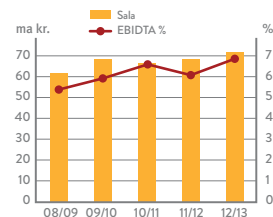
|                  |       |       |       |       |       |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| EBITDA vöxtur    | 18,6% | -4,6% | 8,7%  | 22,2% | 13,6% |
| EBITDAR framlegð | 11,1% | 10,4% | 11,4% | 10,7% | 9,8%  |
| EBITDA framlegð  | 6,9%  | 6,1%  | 6,6%  | 5,9%  | 5,4%  |

|                                   |      |      |      |      |      |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|
| Biðtími birgða í dögum (DIO)      | 31,2 | 28,4 | 29,0 | 30,2 | 31,5 |
| Biðtími krafna í dögum (DSO)      | 19,7 | 19,0 | 18,9 | 19,2 | 20,9 |
| Biðtími skulda í dögum (DPO)      | 26,5 | 25,7 | 28,1 | 28,7 | 29,4 |
| Veltuhraði fjármuna í dögum (CCC) | 24,4 | 21,7 | 19,8 | 20,7 | 23,0 |

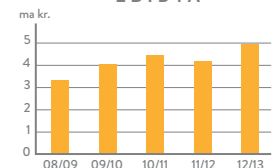
|                                     |       |       |       |       |        |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Nettó vaxtaberandi skuldir / EBITDA | 1,2   | 2,0   | 2,5   | 3,5   | 4,5    |
| Eiginfjárlutfall                    | 34,0% | 26,6% | 16,5% | 10,3% | 10,8%  |
| Arðsemi eigin fjár                  | 39,6% | 47,7% | 35,7% | 1,7%  | -91,5% |
| Innra virði hlutafjár               | 7,45  | 5,31  | 3,08  | 2,15  | 2,35   |

|                   |       |       |       |       |       |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Fjöldi verslana   | 59    | 62    | 63    | 86    | 88    |
| Fjöldi stöðugilda | 1.208 | 1.189 | 1.220 | 1.375 | 1.467 |

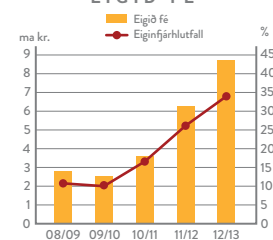
### SALA OG EBITDA



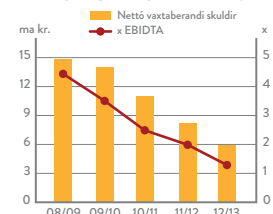
### EBITDA



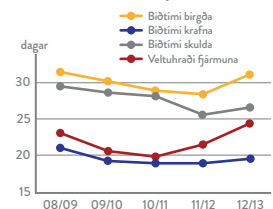
### EIGIÐ FÉ



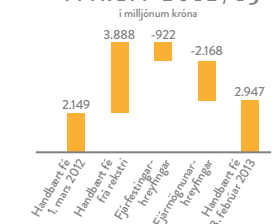
### SKULDSETNING



### NÝTING REKSTRARFJÁRMUNA



### SJÓÐSTREYMISSYFIRLIT 2012/13



Bárður byrjaði að vinna í sumarvinnu hjá fyrirtækinu árið 1967, þá aðeins 13 ára gamall. Hann hefur sinnt hinum ýmsu störfum í gegnum árin, þ.m.t. lagerstörfum, útkeyrslu og sölumennsku en núna síðustu árin hefur Bárður, auk sölumennskunnar, sinnt starfi innkaupastjóra fyrirtækisins. Bárður er hvers manns hugljúfi, ótrúlega vinnusamur og eru það forréttindi að hafa starfsmann eins og Bárð hjá fyrirtækinu.

46 ÁRA STARFSALDUR  
BÁRÐUR MARTEINN NÍELSSON .....  
Innkaupastjóri Banana

# EFNISYFIRLIT

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Ávarp stjórnarformanns .....                         | 6  |
| Ávarp forstjóra.....                                 | 8  |
| Um Haga hf. ....                                     | 10 |
| Hlutverk, gildi og framtíðarsýn .....                | 10 |
| Fyrirtækin okkar .....                               | 11 |
| Fólkið okkar.....                                    | 15 |
| Hagar í tölum .....                                  | 16 |
| Jafnréttisstefna Haga.....                           | 19 |
| Vörumerkin okkar .....                               | 22 |
| Hluthafaupplýsingar .....                            | 24 |
| Stjórnarháttayfirlýsing .....                        | 27 |
| Starfskjarastefna Haga .....                         | 37 |
| Arðgreiðslustefna Haga .....                         | 37 |
| Hagar hf. - Ársreikningur samstæðunnar .....         | 39 |
| Skýrsla og yfirlýsing stjórnar og forstjóra.....     | 40 |
| Áritun óháðs endurskoðanda .....                     | 43 |
| Rekstrarreikningur og yfirlit um heildarafkomu ..... | 45 |
| Efnahagsreikningur.....                              | 47 |
| Eiginfjáryfirlit .....                               | 48 |
| Sjóðstreymisyfirlit .....                            | 49 |
| Skýringar .....                                      | 50 |
| Fylgiskjal: Ársfjórðungayfirlit .....                | 66 |

## ÁVARP STJÓRNARFORMANNS



Árni Hauksson  
stjórnarformaður Haga

### Ágæti hluthafi.

Rekstrarárið 2012/2013 sem nú er liðið var hið besta í sögu Haga. Velta félagsins var tæpir 72 milljarðar króna og hagnaður eftir skatta tæpir 3 milljarðar króna. Framlegð hélst nokkuð stöðug frá fyrra ári þrátt fyrir harðnandi samkeppni. EBITDA nam tæpum 5 milljörðum króna eða sem svarar til 6,9% af veltu. Eigið fé Haga var í árslok um 8,7 milljarðar króna og jókst um 40% frá fyrra ári. Handbært fé í lok ársins nam tæpum 3 milljörðum króna. Vaxtaberandi skuldir í árslok námu nettó tæpum 6 milljörðum króna eða rúmlega EBITDA framlegðinni.

Núverandi stjórn Haga lýsti því yfir fyrir tveimur árum að öllum ávinningi sem skapaðist í rekstri Haga yrði skilað til hluthafanna, beint með arði eða óbeint með niðurgreiðslu lána eða með kaupum á eigin hlutabréfum félagsins. Þessari stefnu hefur verið framfylgt í hvívetna nema hvað félagið hefur ekki keypt eigin hlutabréf.

Nettó vaxtaberandi skuldir Haga hafa lækkað um tæpa 5 milljarða króna frá því fyrir tveimur árum. Einnig hefur félagið fjárfest í fasteignum undir verslanir þess og greitt eigendum sínum arð. Greiddur arður á árinu 2012 nam 0,45 kr. á hlut og nam arðgreiðslan samtals um 527 milljónum króna. Á aðalfundi félagsins þann 7. júní nk. mun stjórnin leggja til að arðurinn verði aukinn í 0,50 kr. per hlut eða um 11%. Heildarupphæð arðgreiðslunnar verður þá tæpar 590 milljónir króna. Til samانبurðar mun félagið greiða 606 milljónir króna í skatta á árinu eða hærri fjárhæð en hluthafar fá til sín.

Arðsemi eigin fjár Haga hefur verið afbragðsgóð undanfarin ár og var hún til að mynda um 40% á nýliðnu rekstrarári. Því má velta fyrir sér hvers vegna félagið greiðir arð þegar betra væri að geyma sem mest af fjármunum hluthafa í rekstrinum sjálfum. Í þessu ljósi hefur arðgreiðslum einmitt verið stillt í hóf hingað til og var arðgreiðsla síðasta árs til dæmis vel innan við fjórðungur af hagnaði ársins. Tillaga stjórnar um arð á árinu 2013 hljóðar upp á tæp 20% af hagnaði ársins. Ávöxtun eigin fjár Haga mun hins vegar óhjákvæmilega lækka á næstu árum og þá er eins víst að arðgreiðslur munu vaxa. Stjórn Haga hefur lagt á það áherslu að hluthafar geti gengið að arðgreiðslunum vísu og að þær vaxi jafnt og þétt í áranna rás. Arðgreiðslustefnan hljóðar því ekki upp á fast hlutfall af hagnaði eins og oft tíðkast hérlandis þar sem þá væru meiri líkur á að arðgreiðslurnar myndu sveiflast upp og niður. Það er gaman að taka við arði og vonbrigðin yrðu mikil árið sem enginn arður yrði greiddur.

Stjórn Haga hefur lagt á það áherslu síðustu árin að sjóðsstaða félagsins sé ávallt góð. Í lok rekstrarársins var handbært fé um 3 milljarðar króna en það hefur tífaldað á fimm árum. Aðalástæðan að baki þessari stefnu er að gera Högum kleift að grípa hratt þau tækifæri sem gefast, s.s. að kaupa fasteignir, ráðast í magninnkaup á tilteknum vörum, kaupa eigin bréf o.s.frv. Það þykir ekki gott að fara skotfæralaus á skytteri.

Undanfarið hefur í fjölmiðlum verið uppi umræða um offjárfestingu í verslunarrými hérlandis. Hefur getum verið að því leitt að þessi óhagkvæmni í verslun leiði til herra vöruverðs en ella væri. Þessi umræða á rétt á sér og öruggt er að menn fóru fram úr sjálfum sér við byggingu nýs verslunarhúsnæðis fyrir hrun og jafnvel löngu fyrr. Það er því fróðlegt fyrir hluthafa Haga að skoða hvernig félagið nýtir þá fjármuni sem bundnir eru í rekstri félagsins. Það fjármagn sem um ræðir er eigið féð frá eigendum félagsins, um 8,7 milljarðar króna í lok rekstrarársins og nettó vaxtaberandi lán að upphæð um 6 milljarðar króna. Samtals er því fjármagnið sem bundið var í

rekstri Haga í lok rekstrarársins um 14,7 milljarðar og hafði lítið breyst frá upphafi rekstrarársins. Hagnaður Haga fyrir vexti en eftir skatta á árinu var 3,4 milljarðar króna eða um 23% af fjármagninu. Með öðrum orðum var ávöxtun fjármagnsins sem bundið er í rekstri Haga um 23%. Til samanburðar er kostnaðarverð þessara peninga um 11%. Og jafnvel þótt öllum leiguskuldbindingum Haga væri bætt við vaxtaberandi skuldir væri ávöxtun bundins fjármagns vel yfir kostnaðarverðinu. Það er því ljóst að stjórnendur Haga sköpuðu mikil verðmæti fyrir eigendur félagsins á síðasta ári.

Eins og fyrr segir verða Hagar orðnir skuldlaust félag innan tveggja ára ef núverandi stefnu varðandi ráðstöfun fjármuna sem skapast í rekstrinum er fylgt áfram og ekki verða neinar kollsteypur á matvörumarkaði. Með því að hafa félagið skuldsett að einhverju marki skapast skattspörun en skattur á hagnað hlutafélaga er nú 20%. Vegna vaxtagreiðslna af lánum fengi ríkið sem sagt minna í sinn hlut frá Högum í formi tekjuskatta þar sem vextir eru frádráttarþærir frá skatti. Skattspörun er hins vegar ekki í tísku um þessar mundir og kann vel að vera að best sé að hafa félagið skuldlaust og greiða þannig sem mest í sameiginlega sjóði landsmanna. Einnig má nefna í þessu sambandi að skattur á hagnað fyrirtækja er lágur á Íslandi, bæði í erlendum samanburði og sögulega og hagræðið af skattspörun því minna en oft áður. Í rekstri Haga skapast miklir fjármunir eins og fram kemur í ársreikningi nýliðins árs og þeir eru eign hluthafa félagsins. Hluthöfum gefst tækifæri til að ræða framtíðarskipan efnahagsreiknings Haga við stjórn

félagsins á aðalfundinum 7. júní nk. og hvet ég þá eindregið til þess.

Fjárfestingar í rekstri Haga á næstunni verða ekki stórar í sniðum. Félagið er með mikla markaðshlutdeild á matvörumarkaðnum og hefur takmarkaða vaxtarmöguleika í sinni kjarnastarfsemi. Útrás á erlenda markaði er ekki á stefnuskránni. Því er ólíklegt að vöxtur Haga verði mikill í framtíðinni og mun hann líklega verða í takt við verðbólguna. Fjárfesting í Högum er að einhverju leyti verðtryggð eign sem kann að henta fjárfestum, sérstaklega þegar haft er í huga að stjórnámálamennirnir hafa lofað að afnema verðtryggingu á skuldabréfum.

Enn eru talsverð tækifæri í því að bæta núverandi rekstur Haga. Má þar helst nefna fækkun fermetra í Smáralind, Holtagörðum og Korputorgi. Þessi tækifæri munu stjórnendur Haga ugglaut grípa þegar þau gefast eitt af öðru með tilheyrandi bata í rekstrinum.

Það hefur lengi verið vitað að starfsfólk Haga er landsliðið í verslunarrekstri. Það sannaðist svo um munar á síðasta rekstrarári sem var besta rekstrarár í sögu Haga. Eru starfsmönnum Haga um allt land færðar þakkir fyrir frábær störf á árinu.

Árni Hauksson



Stjórn og stjórnendur Haga hf. frá vinstri: Guðrún Eva Gunnarsdóttir, Guðbrandur Sigurðsson, Árni Hauksson, Finnur Árnason, Hallbjörn Karlsson, Erna Gísladóttir og Kristín Friðgeirsdóttir.

## ÁVARP FORSTJÓRA

Rekstrarárið 2012-2013 var gott ár fyrir Haga. Þrátt fyrir erfið ytri skilyrði, m.a. mikið gengisflókt og litla aukningu á kaupmætti heimilanna, er stöðugleiki í rekstri félagsins. Afkoman var góð og í raun sú besta sem náðst hefur. Kostnaðaraðhald og vel skilgreind verkefni ráða þar miklu auk tryggra viðskiptavina, sem vita að hverju þeir ganga. Áhersla hefur verið á kjarnastarfsemi, þar sem hagræðing og samkeppnishæfni hafa verið höfð að leiðarljósi. Stjórnendur hafa jafnframt lagt áherslu á að mæta óskum viðskiptavina og vera leiðandi á sínu sviði.



Finnur Árnason  
forstjóri Haga

Ljóst er að vel hefur tekist til á árinu. Bónus leggur höfuðáherslu á hagkvæmni í rekstri og lágt vöruverð sem allir landsmenn njóta. Sú stefna hefur skilað sér með áþreifanlegum hætti til viðskiptavina. Það var ánægjulegt að skýrsla Samkeppniseftirlitsins staðfesti á síðasta ári að magninnkaup og stærðarhagkvæmni Bónus skilaði sér í lægra vöruverði til

viðskiptavina Bónus. Hagkaup gegnir einnig forystuhlutverki á mörgum sviðum og hefur sérstöðu þegar kemur að vöruúrvali, auk þess að hafa yfirburði í mörgum vöruflokkum.

Á árinu var lögð áhersla á vöruþróun og nýjungar. Mjög vel hefur tekist til með uppbyggingu á lífræna vörumerknu Himneskt, sem hefur vaxið og dafnað undanfarin ár. Magn vöru sem selt er undir vörumerknu Himneskt hefur tvöfaldast ár frá ári undanfarin 5 ár.

Kannanir sem við höfum látið framkvæma undanfarin ár sýna að viðskiptavinir okkar leggja ríkari áherslu á ódýra valkosti þegar kemur að innkaupum. Viðskiptavinurinn hugsar betur um hvernig hann ver þeim krónum sem hann hefur til ráðstöfunar. Við höfum séð tilfærslu frá dýrari vörum innan vöruflokka í ódýrari vörur og samkeppnishæfni íslenskrar framleiðslu hefur einnig batnað sem hefur leitt til aukinnar sölu á mörgum íslenskum framleiðsluvörum. Áherslur okkar hafa endurspeglad þessa þróun þar sem við reynum að mæta þörfum viðskiptavina okkar á sem bestan hátt.

Verulegar kostnaðarhækkanir hafa verið undanfarin ár á hrávörumörkuðum, þar sem matvælaverð á heimsvísu hefur verið að hækka. Meðalframlegð félagsins síðustu 5 ár er 24,36%, en framlegð félagsins var 24,1% á síðasta ári og er því undir meðalframlegð síðustu ára. Miklar sveiflur á gengi krónunnar gagnvart erlendum myntum hafa áhrif á rekstur félagsins og skapa áhættu.

Hagar keyptu fasteignina við Skútuvog 5 á árinu. Eignin er hugsuð undir starfsemi Aðfanga og ætlað að koma í stað húsnæðis sem Aðföng leigja í dag. Ágreiningur er á milli söluaðila eignarinnar sem er þrotabú og fyrrum eiganda, en sá ágreiningur er fyrir dómstólum og því hefur eignin ekki verið afhent Högum. Ný Bónusverslun var opnuð við Nýbýlaveg í Kópavogi og var opnun hennar stærsta fjárfestingarverkefni félagsins á síðasta ári ef frá eru talin kaupin á Skútuvogi 5.

Hagar leggja áherslu á aukið verslunarfrelsi. Við teljum að með því getum við boðið fjölbreyttara vöruúrval og lægra vöruverð en nú er og þar með bætt hag viðskiptavina okkar. Skattlagning á nauðsynjavörur er nú í mörgum tilvikum óhófleg og verslunin býr við margvísleg höft sem koma í veg fyrir eðlileg viðskipti með nauðsynjavörur. Undanfarin ár hafa stjórnvöld markvisst reynt að koma í veg fyrir innflutning á landbúnaðarvörum sem leitt hefur til herra verðlags en efni standa til. Sem dæmi um verðþróun höfum við upplýst um að innkaupsverð Haga á svínakjöti hefur hækkað um rúmlega 63% undanfarin þrjú ár á sama tíma og vísitala neysluverðs hefur hækkað um rúmlega 13%. Augljóst er að framleiðendur misnota þá vernd sem þeir njóta og senda reikninginn til íslenskra heimila. Þessar óréttlætlanlegu verðhækkanir framleiðenda hafa síðan bein áhrif á vísitölu neysluverðs og þar með verðtryggt lán. Sjónarmið Samkeppniseftirlitsins hafa farið saman með sjónarmiðum Haga, en í skýrslu sinni nr. 1/2012 hvatti Samkeppniseftirlitið stjórnvöld til uppstokkunar á landbúnaðarkerfinu, enda verkefnið brýnt hagsmunamál íslenskra heimila. Auk þess hefur sá breiði hópur fólks úr atvinnulífi, stjórnálum og háskólasamfélagi sem myndaður hefur verið undir samheitinu „Samráðsvettvangur um aukna hagsæld“ tekið undir þær hugmyndir sem við höfum sett fram. Hafta- og einangrunarstefna stjórnvalda hefur veruleg áhrif á rekstur verslunarfyrirtækja á kostnað íslenskra heimila.

Ég hef áður sagt að styrkur Haga liggur í fjölda starfsmanna með langan starfsaldur hjá félaginu. Í þessari ársskýrslu sýnum við að hjá Högum starfar mikið af fólki með langan starfsaldur innan fyrirtækisins. Við fáum örlitla innsýn í starfsferil nokkurra starfsmanna sem hafa áratuga reynslu og þekkja sögu fyrirtækisins vel. Velgengni félagsins er ekki síst okkar frábæra starfsfólki að þakka, þekkingu þeirra og reynslu. Ég vil fyrir hönd Haga færa starfsfólki okkar bestu þakkir fyrir þeirra framlag og góðan árangur á liðnu ári. Einnig vil ég þakka viðskiptavinum það mikla traust sem þeir sýna okkur með daglegum viðskiptum við fyrirtækin okkar.

Finnur Árnason

Helgi Rúnar hóf störf við  
vöruþiltekt hjá Hagkaup  
í Suðurhrauni árið 1989.  
Þar starfaði hann allt  
til ársins 1998 þegar  
Aðföng voru stofnuð og  
hófu starfsemi sína við  
Skútuvog í Reykjavík en  
þar hefur Helgi Rúnar  
starfað við vörumóttöku  
síðastliðin 15 ár. Helgi  
Rúnar hefur ávallt  
sinnt starfi sínu af  
mikilli samvirkusemi  
og nákvæmni hans við  
talningar á mótteknum  
vörum hefur verið  
eftirtektarverð. Helgi  
Rúnar hefur sinnt ýmsum  
fleiri störfum innan  
fyrirtækisins, þ.á m. starfi  
öryggistrúnaðarmanns en  
einnig var hann formaður  
starfsmannafélagsins í  
nokkur ár.

24 ÁRA STARFSALDUR  
HELGI RÚNAR JÓNSSON.....  
Vörumóttaka Aðfanga

Hagar er verslunarfyrirtæki á íslenskum matvöru- og sérvöru-markaði. Í lok rekstrarársins rak félagið 59 verslanir innan 6 smásölufyrirtækja og 4 vöruhús. Meginstarfsemi Haga er á sviði matvöru og tengdra vöruhúsa en 95% af veltu félagsins kemur frá þessum hluta starfseminnar. Félagið á tvær af stærstu verslunarkeðjum landsins, Bónus og Hagkaup, sem og vöruhúsin Aðföng, Banana, Ferskar kjötvörur og Hýsing. Auk þess starfrækja Hagar sérvörusvið innan Hagkaups sem og fjölmargar sérvöruverslanir með þekktum tískuvörumerkjum.

Fyrirtæki Haga eru öll rekin sem sjálfstæð fyrirtæki og hafa þess vegna ólík rekstrarform og ólíka menningu. Hagar voru stofnaðir í núverandi mynd árið 2003 en sögu félagsins má þó rekja allt aftur til ársins 1955. Það ár voru Bananar stofnaðir og er það elsta fyrirtæki samstæðunnar. Hagkaup var stofnað árið 1959 og árið 1974 var fyrsta Útilífsverslunin opnuð í Glæsibæ. Árið 1989 opnaði Bónus sína fyrstu verslun í Skútuvogi og árið 1993 voru Ferskar kjötvörur stofnaðar. Sama ár var sameiginlegt innkaupafyrirtæki Hagkaups og Bónus stofnað, sem árið 1998 fékk nafnið Aðföng. Árið 2000 hóf fyrirtækið svo sérvörustarfsemi sína þegar Topshop verslun var opnuð í miðbæ Reykjavíkur og í framhaldinu voru Debenhams og Zara verslanir opnaðar í verslunarmiðstöðinni Smáralind. Árið 2006 keyptu Hagar að lokum rekstur nokkurra tískuvöruverslana sem reknar eru í dag í Smáralind og Kringlu.

Hlutabréf Haga voru skráð á aðallista NASDAQ OMX Iceland þann 16. desember 2011, með auðkenninu HAGA.

Skráð hlutafé félagsins er 1.217.585.840 en félagið á eigin hluti að nafnverði 46.083.650. Útistandandi hlutafé er því 1.171.502.190 hlutir. Hver hlutur er 1 króna að nafnverði. Fjöldi hluthafa í lok febrúar 2013 voru 1.196 og tveir hluthafar áttu þá stærri hlut en 10%. Höfuðstöðvar fyrirtækisins eru í Kópavogi.

## HLUTVERK, GILDI OG FRAMTÍÐARSÝN

Hlutverk Haga er að veita fyrirtækjum sínum aðhald í rekstri og finna sameiginlega fleti sem geta leitt til hagræðingar í kostnaði og aukið tekjumöguleika fyrirtækjanna og þar af leiðandi samkeppnisstyrk þeirra. Hlutverk Haga er enn fremur að skapa virði fyrir hluthafa sína, með arðsömum rekstri.

Hagar hafa það að markmiði að starfrækja og þróa leiðandi vörumerki á smásölumarkaði, sem standast væntingar viðskiptavina sinna og hafa burði til að vaxa. Markmiðið er einnig að halda einfaldleika í starfsemi allra rekstrareininga sem og að reka hverja einingu sem sjálfstætt og arðbært fyrirtæki, með öllum eiginleikum hefðbundins fyrirtækis. Markmið Haga er enn fremur að hámarka virði hverrar rekstrareiningar, með aukinni þekkingu á viðskiptum og smásölu.

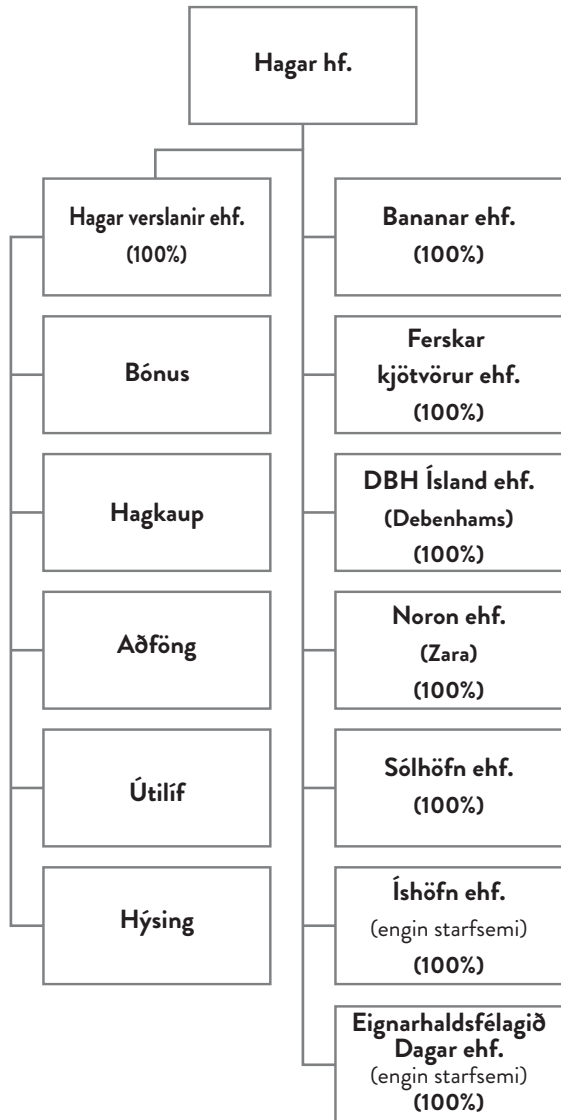
Innan allra eininga Haga eru sömu megingildi höfð að leiðarljósi í rekstri og þjónustu. Í þeim er falið grundvallarviðhorf fyrirtækisins til þjónustu við viðskiptavininn, framgöngu starfsmanna og ábyrgðar þeirra í starfi.

|                                                 |                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ábyrgð</b>                                   | Það veltur á okkur fyrst og fremst með hvaða hugarfari við göngum til verka og hvaða árangri við náum.                                                       |
| <b>Við erum dugleg</b>                          | Við vinnum vel og hlífum okkur ekki, af því að við vitum að þannig tekst okkur að bæta hag viðskiptavina okkar.                                              |
| <b>Heiðarleiki</b>                              | Við gerum alltaf rétt og segjum alltaf satt, af því að við viljum ekki bregðast því trausti sem samstarfsmenn og viðskiptavinir sýna okkur.                  |
| <b>Hreinskilni</b>                              | Við liggjum ekki á skoðun okkar og okkur þykir sjálfsagt og eðlilegt að segja það sem okkur finnst.                                                          |
| <b>Ekkert brúðl</b>                             | Við berum virðingu fyrir þeim verðmætum sem okkur er treyst fyrir.                                                                                           |
| <b>Enginn leikmaður er mikilvægari en liðið</b> | Samvinna stuðlar að betri heildarárangri.                                                                                                                    |
| <b>Gerum betur í dag en í gær</b>               | Við gerum betur í dag en í gær og erum stöðugt að leita að nýjum leiðum til að skila meiri árangri í starfi, bæta verslanir okkar og þjóna viðskiptavininum. |



## FYRIRTÆKIN OKKAR

Öll fyrirtækin í samstæðunni eru að fullu í eigu Hagar. Dótturfélögin eru átta en innan þeirra voru í árslok reknar 59 matvöru- og sérvöruverslanir og 4 vöruhús. Hér að neðan má sjá hvernig starfsemi samstæðunnar er uppsett:



## MATVÖRUVERSLANIR OG TENGD VÖRUHÚS

Hagar eiga tvær af stærstu matvörukeðjum landsins, sem reknar eru undir vörumerkjum Bónus og Hagkaups. Báðar eru þetta rótgrónar keðjur með sterka markaðsstöðu sem þjónað hafa Íslendingum í áratugi, enda varla til sá Íslendingur sem hefur ekki verslað við aðra keðjuna eða báðar. Hagar reka einnig fjögur vöruhús sem sinna stoðhlutverki við matvörukeðjurnar. Þetta eru vöruhúsin Aðföng, Bananar, Ferskar kjötvörur og Hýsing en þau annast m.a. innkaup, birgðahald og dreifingu fyrir matvörukeðjurnar.

**Bónus** er lágvöruverðsverslun sem allir þekkja en fyrirtækið hefur frá stofnun árið 1989 haft það að markmiði að bjóða viðskiptavinum sínum lægsta mögulega matvöruverð á Íslandi. Bónus tók þátt í þeirri baráttu á rekstrarárinu, þrátt fyrir harðnandi samkeppni á markaðnum. Fyrirtækið hefur ávallt komið vel út úr verðkönnunum og mun halda ótrautt áfram í baráttunni við að halda matvöruverði eins lágu og kostur er og mun eftir sem áður láta viðskiptavininn njóta hluta ábatans af því þegar hagstæðir innkaupasamningar eru gerðir. Það er einnig mikilvæg staðreynd að Bónus býður viðskiptavinum sínum sama verð um land allt.

Eitt af einkennum Bónus er að verslanirnar bjóða upp á takmarkað vöruúrval en það spannar þó allar meginþarfir heimilishaldsins, með um 4-5 þúsund vörutegundir. Þetta gerir Bónus kleift að sinna þörfum viðskiptavina sinna en jafnframt halda birgðakostnaði í lágmarki, sem aftur stuðlar að lægra vöruverði.

Bónus nýtur ávallt mikilla vinsælda á meðal neytenda og var til að mynda í fjórða sæti á lista Frjálsrar verslunar yfir vinsælasta fyrirtækið árið 2013, efst allra matvöruverslana.

Í desember sl. opnaði Bónus nýja og stórglæsilega verslun við Nýbýlaveg í Kópavogi. Verslunin hefur fengið frábærar viðtökur og það langt umfram væntingar.

Bónus rekur 29 verslanir um land allt, en þar af eru 19 á höfuðborgarsvæðinu og 10 á stærstu þéttbýlisstöðum á landsbyggðinni. Í árslok störfuðu 800 starfsmenn hjá Bónus í um 380 stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Bónus skipa frá vinstri: Guðmundur Marteinson, framkvæmdastjóri, Guðlaugur Gauti Þorgilsson, rekstrarstjóri og Erla Magnúsdóttir, fjármálastjóri.



Kristín hefur sinnt ýmsum störfum hjá fyrirtækinu en hún hóf störf í Hagkaup í Skeifunni árið 1991, þar sem hún vann í grænmetis- og kjötdeild. Fljótlega tók hún við starfi sem deildarstjóri í sérvöru og í kjölfarið sem innkaupamaður á sérvöruviði þar sem hún sá um innkaup á barnafatnaði. Árið 2006 söðlaði hún enn frekar um innan fyrirtækisins og tók þá við starfi viðskiptastjóra hjá Sólhöfn. Síðasta árið hefur Kristín sinnt starfi rekstrarstjóra Debenhams, og það með mikilli þrýði og einskærum áhuga eins og öll hennar störf hafa verið hjá fyrirtækinu síðustu 22 árin.

**Hagkaup** er smásöluverslun sem leggur megináherslu á að bjóða íslenskum neytendum mikið og breitt úrval af vörum til daglegra þarfa, bæði í matvöru og sérvöru. Segja má að Hagkaup sé eini stórmarkaðurinn á Íslandi, sem býður upp á allt í einni ferð. Hagkaup býður viðskiptavinum sínum góða þjónustu og hefur nú þrjár verslanir sínar opnar allan sólarhringinn. Hagkaup býður sama verð í öllum verslunum sínum.

Hagkaup hefur löngum barist fyrir betra framboði vara og kjara fyrir neytendur og nú síðast hefur fyrirtækið skorað á stjórnvöld að endurskoða skattastefnu sína í aðflutningsgjöldum á fatnaði. Hagkaup hefur bent á að neytendur á Íslandi eiga að fá að njóta sambærilegra kjara þegar kemur að verslun hérlandis og á þeim markaðssvæðum sem við miðum okkur við, auk þess sem álögur á innfluttar vörur skekja verulega samkeppnisstöðu íslenskrar smásölu. Þessu til stuðnings hefur Hagkaup boðið viðskiptavinum sínum að versla „tollfrjálsan“ fatnað, þar sem vöruverð er lækkað sem nemur áðurnefndum aðflutningsgjöldum.

Hagkaup rekur 11 verslanir en 7 þeirra eru á höfuðborgarsvæðinu. Hagkaup rekur einnig Stórkaup, sem er birgðaverslun fyrir mótuneyti, skip, veitingastaði og söluturna. Í árslok störfuðu tæplega 760 starfsmenn hjá fyrirtækinu í um 430 stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Hagkaups skipa frá vinstri: Brynjar Helgi Ingólfsson, innkaupastjóri matvöru, Sigríður Gröndal, innkaupastjóri sérvöru, Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri, Sigurður Hansen, rekstrarstjóri og Anna Jóna Aðalsteinsdóttir, fjármálastjóri.



**Aðföng** er eitt stærsta og tæknivæddasta vöruhús landsins en Aðföng annast innkaup, birgðahald og dreifingu fyrir matvörukeðjur Haga. Auk þess leggur fyrirtækið mikla áherslu á vöruþróun í eigin merkjum á borð við Himneskt og Heima. Fyrirtækið leggur mikla áherslu á stærðarhagkvæmni og nýtir nýjustu tækni eins og kostur er. Mikil áhersla er einnig lögð

á skilvirkni í aðfangakeðjunni og er einn mælikvarðinn að pantanir séu rétt afgreiddar og á réttum tíma.

Aðföng reka vöruhús sitt við Skútuvog í Reykjavík. Hjá fyrir-tækinu störfuðu í árslok um 100 starfsmenn í 80 stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Aðfanga skipa frá vinstri: Lárus Óskarsson, framkvæmdastjóri, Einar Þórisson, innkaupastjóri og Aðalheiður Fritzdóttir, fjármálastjóri.



**Banarar** voru stofnaðir árið 1955 en fyrstu árin voru nær eingöngu helguð innflutningi banana og þroskun þeirra. Í dag eru Banarar hins vegar einn stærsti innflytjandi og dreifingaraðili ávaxta og grænmetis á Íslandi. Banarar sjá viðskiptavinum sínum fyrir ferskum vörum 6 daga vikunnar, þar af báðum matvörukeðjum Haga. Banarar leggja mikla áherslu á góða þjónustu, gæði og fjölbreytt vöruúrval og beina þess vegna viðskiptum sínum beint til þeirra landa þar sem uppskera á ávöxtum og grænmeti er best hverju sinni.

Vöruhús Banana er við Súðarvog í Reykjavík en þar starfa um 70 starfsmenn í nær jafnmörgum stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Banana skipa frá vinstri: Kjartan Már Friðsteinsson, framkvæmdastjóri, Guðbjörg Helgadóttir, fjármálastjóri og Örvar Karlsson, sölustjóri.



**Ferskar kjötvörur** eru með stærri kjötverkendum landsins. Fyrirtækið sér matvörukeðjum Haga fyrir kjötvörum en selja einnig vörur til veitingastaða og einstaklinga. Hjá Ferskum kjötvörum vinna fagmenn að því að öll meðhöndlun sé rétt og örugg. Vörumerkinn eru mörg en þar ber helst að nefna Íslandsnaut, Íslandslamb, Íslandsgrís og Óðals.

Kjötvinnsla Ferskra kjötvara er til húsa við Siðumúla í Reykjavík og störfuðu þar í árslok 60 starfsmenn í 50 stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Ferskra kjötvara skipa: Ingibjörn Sigurbergsson, framkvæmdastjóri og Guðbjörg Helgadóttir, fjármálastjóri.



**Hýsing** er vöruhús fyrir sérvöru sem sérhæfir sig í lagerhaldi, afgreiðslu, vörumerkningum, tollafgreiðslu og öðru sem nauðsynlegt er til að gera vöru tilbúna til sölu í verslun. Vöruhús Hýsingar er eitt fullkomnasta sinnar tegundar hér á landi. Stærsti viðskiptavinur Hýsingar er Hagkaup, auk þess sem sérvöruverslanir Haga nýta sér þjónustu þess ásamt þriðja aðila.

Vöruhús Hýsingar er staðsett við Skútuvog í Reykjavík. Þar starfa rúmlega 30 starfsmenn í jafnmörgum stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Hýsingar skipa frá vinstri: Guðmundur Oddgeirsson, framkvæmdastjóri og Dagný Erla Gunnarsdóttir, rekstrarstjóri.



## SÉRVÖRUVERSLANIR

Hagar reka margar sérvöruverslanir með þekktum tísku- vörumerkjum, auk sérvöruhluta Hagkaups. Flestar þeirra eru reknar með sérleyfissamningi og eru í verslunarmiðstöðvum Kringlu og Smáralindar. Rekstur margra þessara verslana hefur verið erfiður eftir hrun og hefur því verslunum verið fækkað, í þeim tilgangi að hagræða í rekstrinum.

Stjórnendur á sérvöruviði eru frá vinstri: Elísabet Inga Marteinsdóttir, rekstrarstjóri Sólhafnar, Hörður Magnússon, rekstrarstjóri Útilífs, Kristín Erla Boland, rekstrarstjóri Debenhams, Ingibjörg Sverrisdóttir, rekstrarstjóri Zara og Sólveig Dagmar Erlendsdóttir, fjármálastjóri sérvöruviðs.



**Útilíf** er öflugt og rótgróið smásölufyrirtæki á sviði íþróttar og útivistar. Hjá Útilíf er lögð áhersla á vandað vöruúrval og bestu mögulegu gæði. Lögð er áhersla á hátt þjónustustig en í hverri deild starfa sérfræðingar sem tryggja að viðskiptavinurinn finni það sem hann leitar að.

Útilíf rekur þrjár stórglæsilegar verslanir, í Kringlu, í Smáralind og í Glæsibæ. Að auki sér Útilíf um rekstur útsölumarkaðar á Korputorgi. Þann 1. mars sl. lokaði Útilíf verslun sinni í Holtagördum. Hjá Útilíf störfuðu í árslok rúmlega 80 starfsmenn í 46 stöðugildum.

**Debenhams** er eina deildarskipta sérvöruverslunin á Íslandi. Verslunin býður fjölbreytt úrval af dömu- og herrafatnaði, barnafatnaði, undirfötum, skóm, fylgihlutum, heimilisvöru og snyrtivöru. Í versluninni er að finna eigin vörumerki, sem og vörumerki frá þriðja aðila. Debenhams er með eina verslun í Smáralind en í árslok störfuðu þar um 70 starfsmenn í 35 stöðugildum.

**Zara** er sérvöruverslun sem selur fatnað og fylgihluti fyrir dómur, herra og börn. Zara er ein stærsta tískuverslunarkennda heims en fyrirtækið leggur mikla áherslu á hönnun, hraða vöruveltu, hagkvæma aðfangakeðju og sanngjörn verð.

Tvær Zara verslanir eru reknar á Íslandi, í Smáralind og Kringlu, og í árslok störfuðu hjá fyrirtækinu rúmlega 70 starfsmenn í 35 stöðugildum.

**Sólhöfn** rekur margar tiskuvöruverslanir undir mismunandi vörumerkjum, en öll eru þau rekin með sérleyfissamningi. Vörumerkin eru fjölbreytt sem gerir fyrirtækinu kleift að ná til ólíkra viðskiptavina með mismunandi þarfir. Verslanir Sólhafnar eru Topshop, Dorothy Perkins, Evans, Karen Millen, Day og Warehouse en samtals reka þær 10 verslanir í Kringlu og Smáralind. Á rekstrarárinu voru verslanir Oasis og Saints seldar út úr samstæðunni. Hjá Sólhöfn störfuðu í árslok rúmlega 70 starfsmenn í 35 stöðugildum.

## FÓLKID OKKAR

Mannauðsstjórnun Haga er í höndum hvers fyrirtækis fyrir sig, sem hvert og eitt setur sér eigin stefnu í starfsmannamálum og ber ábyrgð á að fylgja henni eftir. Mismunandi fyrirtækjamenning ríkir innan ólíkra eininga en í grundvallaratriðum stefna þær allar að sama markmiði þegar kemur að mannauðsstjórnun. Áhersla er lögð á að allir starfsmenn félagsins séu meðvitaðir um þær áherslur og gildi sem gera félagið að einni heild og mikil áhersla er lögð á að mennta og þjálfa nýliða, þannig að þeir geti tileinkað sér þau gildi sem viðkomandi eining notar sem leiðbeinandi meginviðmið

í starfsemi sinni. Mikilvægt er að starfsmenn þekki hlutverk sitt vel svo þeir geti veitt viðskiptavininum vandaða og góða þjónustu og á sama tíma liðið vel í vinnunni. Hjá Högum er í gildi jafnréttisstefna, sem sjá má í heild sinni á bls. 19 en stefna Haga er að gætt skuli fyllsta jafnréttis milli kynjanna og að hver starfsmaður Haga og dótturfélaga þess sé metinn á eigin forsendum, óháð kyni, aldri og uppruna.

Hjá Högum starfa margir starfsmenn, sem eru með fjölbreyttan bakgrunn og mismunandi þekkingu, en leitast er við að ráða rétt fólk í rétt störf þar sem hver er hæfur á sínu sviði. Það er alveg ljóst að starfsmennirnir eru ein dýrmætasta eign Haga og skipa höfuðsess í velgengni félagsins undanfarin ár. Hjá Högum störfuðu í árslok 2.141 manns í 1.208 stöðugildum. Á sama tíma í fyrra störfuðu hjá félaginu 2.117 manns í 1.189 stöðugildum. Fjölgun starfsmanna milli ára skýrist m.a. af opnun nýrrar Bónusverslunar við Nýbýlaveg.

Margir af starfsmönnum Haga eiga að baki langan starfsferil hjá félaginu. Nokkrir starfsmenn hafa starfað nær alla sína starfsævi hjá Högum og státum við okkur af því að eiga slíka gullmola í okkar röðum. Í ársskýrslunni í ár viljum við monta okkur af nokkrum af þessum einstöku starfsmönnum sem hafa lagt hönd á plóg síðustu ár og áratugina. Hér er þó alls ekki um tæmandi lista að ræða enda stór hópur fólks sem fær starfsaldursviðurkenningar á ári hverju.



Ný verslun Bónus við Nýbýlaveg

## HAGAR Í TÖLUM

Nýliðið rekstrarár, tímabilið 1. mars 2012 – 28. febrúar 2013, er það besta í sögu félagsins. Áherslur í rekstri á árinu sneru að stærstum hluta að innri málefnum, svo sem hagkvæmum innkaupum á mikilvægum vörum, hagræðingarverkefnum, bættri aðfangakeðju, vöruþróun og nýjungum. Auk þess var lögð áhersla á niðurgreiðslu vaxtaberandi lána, hagræðingu í sérvöruhluta félagsins, sem og vinnu við leigu- og húsnæðismál.

Vörusala rekstrarársins nam 71.771 milljónum króna sem er 4,78% veltuaukning milli ára. Til samanburðar var hækkuð 12 mánaða meðaltals vísitölu neysliverðs 4,87% milli rekstrarára. Framlegð jókst úr 23,5% í 24,1% og hefur því nálgast aftur framlegð síðustu ára, sem hefur verið að meðaltali um 24,4%. Launakostnaður stendur nær í stað milli ára en ef tekið er tillit til einkisþisliða er hækkuð 3,2% milli ára. Greidd laun hækka um 3,9% milli ára. Annar rekstrarkostnaður hækkar um 7,7% milli ára en að teknu tilliti til einkisþisliða á fyrra ári er hækkuð 5,5% milli ára.

Afkoma rekstrarársins fyrir fjármagnsliði, afskriftir og skatta (EBITDA) nam 4.963 milljónum króna en það jafngildir 6,9% EBITDA hlutfalli. Á rekstrarárinu 2011/12 nam EBITDA 4.183 milljónum króna og EBITDA hlutfallið var 6,1%. EBITDA hækkar því um 18,6% milli rekstrarára eða um 780 milljónir króna.

Afskriftir lækka töluvert milli ára en á rekstrarárinu 2011/12 var afskrifuð viðskiptavild vegna sérvöruhluta félagsins að upphæð 323 milljónir króna. Fjármagnsliðir hækka milli ára en skýrist það af tekjufærslu á fyrra ári að upphæð 515 milljónum króna sem tilkomin var vegna endurgreiðslu á gengistryggðu láni félagsins í kjölfar gengislánadóms Hæstaréttar.

Hagnaður félagsins fyrir skatta var 3.738 milljónir króna og tekjuskattur ársins 780 milljónir króna. Hagnaður tímabilsins eftir skatta er því 2.958 milljónir króna sem er 26,2% aukning frá fyrra ári.

Heildareignir félagsins í lok rekstrarársins námu 25.714 milljónum króna. Fastafjármunir voru 12.875 milljónir króna og veltufjármunir 12.839 milljónir króna. Þar af eru birgðir 5.099 milljónir króna en birgðaaukning milli ára er 17,4% og biðtími birgða fer úr 28,4 dögum í 31,2 daga milli ára. Hér er að mestu um tímabundna hækkuð að ræða, en birgðastaða er til að mynda mjög breytileg eftir því á hvaða vikudegi árið endar.

Eigið fé félagsins í lok rekstrarársins var 8.731 milljón króna og eiginfjárhlutfall 34,0%. Á sama tíma á fyrra ári var eiginfjárhlutfall félagsins 26,6%. Heildarskuldur félagsins voru 16.983 milljónir króna og þar af langtímaskuldur 8.948 milljónir

króna. Nettó vaxtaberandi skuldir félagsins í lok rekstrarársins voru 5.995 milljónir króna en það jafngildir skuldsetningu 1,2 x EBITDA. Til samanburðar voru nettó vaxtaberandi skuldir 8.424 milljónir króna í lok rekstrarársins 2011/12. Á rekstrarárinu voru greiddar 1.000 milljónir króna inn á vaxtaberandi lán félagsins umfram lánssamning. Skuldsetning félagsins hefur minnkað umtalsvert síðustu ár en í lok rekstrarárs 2008/9 var skuldsetning 4,5 x EBITDA.

Handbært fé hækkaði um 798 milljónir króna á rekstrarárinu. Handbært fé frá rekstri var 3.888 milljónir króna, fjárfestingarhreyfingar 922 milljónir króna og fjármögnunarhreyfingar 2.168 milljónir króna. Fjárfest var í fasteign við Skútuvog 5 að upphæð 473 milljónir króna og var það stærsta fjárfesting ársins, auk opunar nýrrar Bónusverslunar við Nýbýlaveg. Greiddur var arður á árinu að upphæð 527 milljónir króna.

Nánar má sjá um helstu lykiltölur á bls. 3.

## REKSTRARREIKNINGUR

– í milljónum króna

|                              | 2012/13<br>1.3–28.2 | 2011/12<br>1.3–29.2 | Mismunur<br>í % |
|------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------|
| Vörusala                     | 71.771              | 68.495              | 4,8%            |
| Kostnaðarverð seldra vara    | (54.485)            | (52.389)            | 4,0%            |
| <b>Heildarframlegð</b>       | <b>17.286</b>       | <b>16.106</b>       | <b>7,3%</b>     |
| Framlegð í %                 | 24,1%               | 23,5%               | 2,4%            |
| Aðrar tekjur                 | 156                 | 103                 | 51,9%           |
| Laun og launatengd gjöld     | (6.267)             | (6.259)             | 0,1%            |
| Launahlutfall                | 8,7%                | 9,1%                | -4,4%           |
| Annar rekstrarkostnaður      | (6.212)             | (5.767)             | 7,7%            |
| Kostnaðarhlutfall            | 8,7%                | 8,4%                | 2,8%            |
| <b>EBITDA</b>                | <b>4.963</b>        | <b>4.183</b>        | <b>18,6%</b>    |
| EBITDA%                      | 6,9%                | 6,1%                | 13,2%           |
| Afskriftir                   | (688)               | (1.153)             | -40,3%          |
| <b>EBIT</b>                  | <b>4.275</b>        | <b>3.030</b>        | <b>41,1%</b>    |
| Fjármunatekjur (-gjöld)      | (537)               | (54)                | 894,4%          |
| Áhrif hlutdeildarféлага      | —                   | 76                  | -100%           |
| <b>Hagnaður fyrir skatta</b> | <b>3.738</b>        | <b>3.052</b>        | <b>22,5%</b>    |
| Tekjuskattur                 | (780)               | (708)               | 10,2%           |
| <b>Hagnaður tímabilsins</b>  | <b>2.958</b>        | <b>2.344</b>        | <b>26,2%</b>    |

Ársæll, eða Ási eins og hann er kallaður, hóf störf hjá Hagkaup árið 1987. Þar starfaði hann bæði sem verkstjóri á ávaxtalager og sem bílstjóri. Árið 1998, þegar Aðföng voru stofnuð, tók Ási við starfi rekstrarstjóra dreifingar. Í störfum sínum hefur hann einnig haft yfirmsjón með viðhaldi vöruhússins og tók nú síðast, árið 2013, við starfi rekstrarstjóra vöruhúss og dreifingar Aðfanga. Ási hefur einnig verið formaður sumarbústaðafélagsins sl. 16 ár og hefur verið óþreytandi í að sinna þar hvers konar viðhaldi. Ási er traustur starfsmaður sem ávallt er hægt að leita til þegar á þarf að halda.

26 ÁRA STARFSALDUR

ÁRSÆLL MAGNÚSSON.....

Rekstrarstjóri vöruhúss og  
dreifingar Aðfanga

.....Fólkíð

*Hrefna er ein af perlum Hagkaups en hún hóf störf hjá fyrirtækinu fyrir 41 ári síðan. Fyrst starfaði hún við afgreiðslu í versluninni í Skeifunni en undanfarin ár hefur hún sinnt símavörslu og móttöku á skrifstofu Hagkaups. Þegar kemur að því að sinna viðskiptavininum þá er Hrefna á heimavelli og uppfyllir allar þær væntingar sem til hennar eru gerðar.*

41 ÁRS STARFSALDUR  
HREFNA LOFTSDÓTTIR .....  
*Símavarsla og móttaka á  
skrifstofu Hagkaups*

# JAFNRÉTTISSTEFNA HAGA

## 1. STEFNA

Stefna Haga er að gætt skuli fyllsta jafnréttis milli kynjanna og að hver starfsmaður Haga og dótturfélaga þess sé metinn á eigin forsendum, óháð kyni, aldri og uppruna. Þannig er tryggt gott starfsumhverfi sem skapar af sér tækifæri fyrir hvern þann sem vill. Hvers konar mismunun er óheimil og verður ekki liðin og er það stefna fyrirtækisins að koma í veg fyrir að slíkt ranglæti eigi sér stað.

## 2. MARKMIÐ

Markmið jafnréttisstefnu þessarar er að stuðla að jafnri stöðu kynjanna innan fyrirtækisins og jöfnum tækifærum einstaklinga á sem flestum sviðum. Þetta á m.a. við um rétt til starfa, menntunar og kjara fyrir jafn verðmæt og sambærileg störf.

## 3. STEFNUMIÐ

Konur og karlar skulu hafa jafnan aðgang að lausum störfum, starfsþjálfun og endurmenntun.

Gera skal starfsmönnum kleift að samræma fjölskyldu- og atvinnulíf, með sveigjanlegum og fjárféðanlegum vinnutíma.

Konum og körlum skal greiða jöfn laun og sömu kjör fyrir jafn verðmæt og sambærileg störf.

Karlar og konur hafa bæði rétt á foreldra- og fæðingarorlofi.

Kynferðisleg áreitni og einelti verða ekki liðin.

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jafn aðgangur</b>                        | Konur og karlar skulu hafa jafnan aðgang að: <ul style="list-style-type: none"><li>• Lausum störfum</li><li>• Starfsþjálfun</li><li>• Endurmenntun</li></ul>                                                                                                                                                                |
| <b>Samræming fjölskyldu- og atvinnulífs</b> | Gera skal starfsmönnum kleift að samræma fjölskyldu- og atvinnulíf. <ul style="list-style-type: none"><li>• Aukinn sveigjanleiki.</li><li>• Skýr hlutverk og ábyrgðasvið.</li><li>• Gera sér grein fyrir takmörkunum starfsmanna.</li></ul>                                                                                 |
| <b>Launajafnrétti</b>                       | Greiða skal jöfn laun og sömu kjör fyrir jafn verðmæt og sambærileg störf. <ul style="list-style-type: none"><li>• Launarammi hluti af ráðningarferlinu.</li><li>• Laun tengd vel skilgreindum hæfniskröfum.</li></ul>                                                                                                      |
| <b>Fæðingarorlof</b>                        | Konur og karlar hafa bæði rétt á fæðingarorlofi. <ul style="list-style-type: none"><li>• Bæði kynin eru hvött til að taka fæðingarorlof.</li><li>• Engin skerðing verður á frama innan fyrirtækisins.</li><li>• Auðvelda skal starfsfólki að koma aftur til starfa.</li></ul>                                               |
| <b>Kynferðisleg áreitni og einelti</b>      | Kynferðisleg áreitni og einelti verða ekki liðin. <ul style="list-style-type: none"><li>• Skilgreina og upplýsa hvað áreiti er.</li><li>• Gera skal ráðstafanir til að koma í veg fyrir kynferðislega áreitni og einelti.</li><li>• Skýrt hvert starfsmenn eiga að leita telji þeir sig hafa orðið fyrir áreitni.</li></ul> |

## 4. ÁBYRGÐ

Ábyrgð á jafnréttismálum Haga og dótturfélaga og framgangi þeirra er í höndum framkvæmdastjóra hvers fyrirtækis í samstæðunni en fyrirtæki Haga eru öll rekin sem sjálfstæðar einingar. Vinna skal að því að jafnréttisstefnu sé framfylgt og viðhaldið og tryggt að markmiðum hennar sé náð.

## 5. AÐGERÐIR

### **Jafn aðgangur**

Til að tryggja jafnrétti innan Haga er nauðsynlegt að búa svo um að ekki einungis karlar og konur standi jafnfætis heldur að allir einstaklingar óháð kyni, aldri og uppruna hafi jafnan aðgang að störfum, starfsþjálfun og endurmenntun. Þeim tilmælum er beint til stjórnenda og eigenda Haga að hafa þetta ákvæði í huga þegar settar eru fram tillögur um fulltrúa í stjórnir fyrirtækisins.

### **Samræming fjölskyldu- og atvinnulífs**

Allt starfsfólk Haga skal eiga kost á sveigjanlegum vinnutíma eða annarri hagræðingu þar sem því verður við komið til að auðvelda samræmingu fjölskyldu- og atvinnulífs. Einnig til að stuðla að því skulu starfsmenn Haga hafa skýr hlutverk og ábyrgðarsvið.

### **Launajafnrétti**

Til að ná því markmiði að launajafnréttis sé gætt hjá Högum þá verður launarammi hluti af ráðningarferlinu. Einnig verða laun tengd vel skilgreindum hæfniskröfum og frammistöðumati.

### **Fæðingarorlof**

Gengið er út frá því að foreldrar ungra barna taki það fæðingarorlof sem þeir eiga rétt á og eru feður sérstaklega hvattir til að nýta sinn rétt til foreldraorlofs. Engin skerðing verður á frama starfsmanna innan Haga við töku þess.

Til að auðvelda endurkomu til starfa eftir fæðingar- eða foreldraorlof, þá hefur starfsfólk Haga möguleika á að koma á starfsmannafundi og/eða fá upplýsingar um það sem efst er á baugi hjá fyrirtækinu meðan á orlofi stendur.

### **Kynferðisleg áreitni og einelti**

Koma skal fram við alla starfsmenn Haga af virðingu. Kynferðisleg áreitni og einelti verða ekki liðin. Tryggður skal réttur allra sem verða fyrir slíkri framkomu að kæra viðkomandi háttsemi. Starfsmaður sem verður fyrir einhvers konar misrétti getur leitað til yfirstjórnar sem ber að leiðbeina honum í slíkum málum og veita nauðsynlega aðstoð við að beina málinu í réttan farveg.

Kynferðisleg áreitni er kynferðisleg hegðun sem er ósanngjörn og/eða móðgandi og í óþökk þess sem fyrir henni verður, hefur áhrif á sjálfsvirðingu þess eða þeirra sem fyrir henni verða og er haldið áfram þrátt fyrir að gefið sé skýrt í skyn að hegðunin sé óvelkomin. Kynferðisleg áreitni getur verið líkamleg, orðbundin eða táknað og eitt tilvik getur talist kynferðisleg áreitni ef það er alvarlegt.<sup>1</sup>

Einelti er ámælisverð eða síendurtekin ótilhlýðileg háttsemi, þ.e. athöfn eða hegðun sem er til þess fallin að niðurlægja, gera lítið úr, móðga, særa, mismuna eða ógna og valda vanlíðan hjá þeim sem hún beinist að. Kynferðisleg áreitni og annað andlegt eða líkamlegt ofbeldi fellur hér undir.<sup>2</sup>

## 6. Kynning og endurskoðun

Jafnréttisstefna þessi skal kynnt fyrir starfsmönnum Haga og dótturfélaga þess. Jafnréttisstefnan skal vera aðgengileg starfsmönnum á innra neti fyrirtækisins. Jafnréttisstefnu þessa skal endurskoða árlega.

Þannig samþykkt í stjórn Haga hf., 26. september 2012

<sup>1</sup> Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla, 2000, nr. 96, 22. maí.

<sup>2</sup> Reglugerð um aðgerðir gegn einelti á vinnustað, 2004, 2. desember.

Otti hóf störf hjá Bónus í desember 1990 sem almennur starfsmaður í versluninni í Faxafeni og er því einn reynslumesti starfsmaður fyrirtækisins. Árið 1993 tók Otti við starfi verslunarstjóra í lðufelli og síðan búðinni á Smiðjuvegi í Kópavogi. Árið 1997 tók hann við starfi rekstrarstjóra birgðaverslunar Bónus sem seldi vörur í skip og til fyrirtækja. Síðustu ár hefur Otti verið verslunarstjóri í Spönginni, gríðarlegur reynslubolti hér á ferð.

22 ÁRA STARFSALDUR  
OTTI ÞÓR KRISTMUNDSSON.....  
Verslunarstjóri  
Bónus Spöng

## VÖRUMERKIN OKKAR

Í heimi verslunar leitast menn við að skapa sér sérstöðu með ýmsum hætti. Þekktar leiðir í því efni er m.a. að bjóða upp á mesta úrvalið, vera með lægsta verðið eða bestu þjónustuna. Þegar kemur að vöruúrvali og vörumerkjum vilja verslanir einnig ná sérstöðu á því sviði. Fyrirtæki Haga hafa verið vel meðvitund um þetta í fjölda ára og unnið markvisst í að ná forystu á því sviði.

Vörumerkjum þessum má skipta í tvo flokka; eigin merki (e. private label) og merki hússins (e. house brand). Munurinn á þessu tvennu er annars vegar merki sem búið er til frá grunni af okkur sjálfum, þ.e. íslenskt vörumerki og hins vegar vörumerki sem við höfum umboð fyrir og gert að okkar merki á íslenskum markaði, þessi merki köllum við gjarnan „merki hússins“.

### EIGIN MERKI

Bónusmerktar vörur eru líklega sterkasta eigin merki Haga, en Bónus hefur frá stofnun verið öflugt í að búa til vörur undir sínu eigin nafni, í þeim tilgangi að tryggja sér sérstöðu. Hagkaup hefur einnig gert töluvert af þessu í gegnum tíðina með góðum árangri. Það þekkja því flestir allar gulu Bónusmerktu vörurnar sem finnast á mörgum heimilum og þá þekkja mörg heimili vöru eins og Hagkaups hamborgarhrygg sem er einn sá mest seldi fyrir hver jöl.

Á síðustu árum hefur svo skipulega verið unnið að því að fjölga vörumerkjum í þessum flokki. Sterkasta vörumerkið sem við höfum búið til í seinni tíð er lífræna merkið Himneskt. Þar hafa starfsmenn Haga unnið frábært starf í samvinnu við Sólveigu Eiríksdóttur eða Solli á Gló eins og hún er kölluð í dag. Vörulínan er lífræn og hefur náð þeim árangri að verða leiðandi og stærst í sínum flokki á Íslandi í dag. Í þessu verkefni

hefur náðst einstæður árangur. Stór lykill að þeim árangri er beinn aðgangur að frábærum framleiðendum, sem færir okkur milliliðalaus viðskipti. Það gerir það að verkum að hægt hefur verið að bjóða upp á lífræna vöru á verðum sem ekki hafa sést hér á landi áður. Þessu hafa neytendur tekið vel og hefur vöxtur þessa vörumerkis verið ævintýrlegur frá upphafi. Þá má í raun segja að frá stofnun merkisins 2008 hafi það tvöfaldað sig í magni milli ára fram til dagsins í dag.

Annað merki sem unnið hefur verið með er Heima vörumerkið. Það er ódýr valkostur á algengum heimilsvörum, t.a.m. plastpokum, kaffi, kexi, hrísgrjónum o.fl. Flottur valkostur fyrir þá sem vilja gera hagkvæm kaup.

Ítalía er annað spennandi merki sem varð til í Hagkaup en er í dag einnig selt í Bónus. Hér er um að ræða einstakar gæðavörur sem framleiddar eru að stærstum hluta í Toscana héraðinu á Ítalíu. Allar vörurnar eru fluttar inn beint frá bónda sem tryggir lægsta mögulega verð á vörum í hæsta gæðaflokki.

### MERKI HÚSSINS

Smæð landsins gerir það oft að verkum að ekki er hægt að sérframleiða fyrir okkur heilu vörulínurnar. Það er í slíkum tilfellum sem við tökum ákveðin vörumerki yfir og gerum að okkar. Þetta eru yfirleitt sterkar vörulínur sem við höfum mikla trú á.

Euroshopper er stærsta merkið í þessum flokki. Vörumerkið er eitt af stóru merkjunum í Evrópu. Það var mikill styrkur fyrir Haga að fá aðgang að einu stærsta innkaupasambandi Evrópu. Euroshopper vörur eru alltaf ódýrasti valkosturinn í hverjum

*Himneskt vörulínan hefur vaxið mikið síðustu ár.*



vöruflokki og hefur því tryggt samkeppni við sambærilegar vörur. Þannig hefur vörumerkið stuðlað að gífurlegum sparnaði fyrir íslensk heimili sem þau kunna greinilega að meta því hvert íslenskt heimili kaupir að meðaltali 9 stykki af Euroshopper vörum mánaðarlega.

Santa Maria er merkið okkar í Mexíkó deildinni fyrst og fremst, þó svo að angar merkisins fari víðar. Við höfum unnið með þetta merki í 6 ár og á þeim tíma náð ótrúlegum árangri. Þetta vörumerki er í dag með góða stöðu í vörum sem tengjast mexíkóskri matargerð.

Pukka er annað dæmi um góðan árangur. Sú var tíðin á Íslandi að einungis ein tegund af tei var drukkinn og sama hvað hver reyndi með nýjar hugmyndir í þessum flokki þá náði enginn árangri. Það var svo fyrir 5 árum sem Aðföng hófu að flyta inn te sem hafði getið sér góðs orðspors. Lífrænt, koffínlaust og ótrúlega bragðgott. Það er skemmst frá því að segja að nokkrum árum síðar tókst hið ótrúlega, því Pukka er í dag eitt stærsta te vörumerkið á Íslandi og erum við verulega stolt af því.

Blá Band er svo nýjasta verkefnið okkar. Þetta er okkar fulltrúi í vöruflokknum súpur, sósur og grýtur. Þá framleiða þeir einnig kjötkrafta undir nafninu Bong. Vörurnar eru framleiddar í Svíþjóð og er einkenni þeirra hreinleiki því þær innihalda hvorki msg né transfitur og innihalda einungis náttúruleg bragð- og litarefni. Fyrsta árið er rétt liðið í uppbyggingu á þessu vörumerki og árangurinn strax orðinn ásættanlegur.

Í heildina eru Hagar með yfir 30 vörumerki sem flokkuð eru sem „merkin okkar“ og þar af yfir 20 sem eru „merki hússins“. Hér að framan er búið að nefna nokkur dæmi en fleiri merki eru í boði. Nokkur dæmi um sterk vörumerki í okkar röðum eru t.d. Aviko í frönskum kartöflum, Campell's í bollasúpum, Simptom í indverskum sósum og Pasta Zara í þurrkuðu pasta.

Vinna við vöruþróun og leit að nýjum merkjum stoppar aldrei því stöðugt er verið að leita nýrra tækifæra til að lækka vöruverð til neytenda með milliliðalausum innflutningi. Semper er nýtt og spennandi verkefni sem verið er að hefja en þar erum við að koma með inn á markaðinn þessa sænsku vörulínu, sem framleiðir meðal annars barnamat. Mikill hreinleiki einkennir þessar vörur líkt og flest það sem kemur frá Svíþjóð.

Að endingu er rétt að taka fram að hér á undan höfum við farið lauslega yfir þá vinnu sem unnin er „á bak við tjöldin“ í vöruhúsi Aðfanga en önnur fyrirtæki Haga eru einnig að vinna frábæra vinnu í sambærilegum verkefnum. Má þar helst nefna vörumerkið Íslandsnaut sem er framleitt og markaðssett af Ferskum kjötvörum. Vörumerkið hefur náð góðri fótfestu, mikilli sölu og trausti meðal neytenda enda um 100% íslenskt nautakjöt að ræða en þarna getur íslenskur neytandi gengið að gæðunum vísum.

Það er svo ekki hægt annað en að hrósa sérvörusviði Hagkaups einnig fyrir frábæra vinnu í fjölda ára þar sem þau hafa hannað og framleitt fjölda vörumerkja sem náð hafa fótfestu á íslenskum sérvörumarkaði. Má þar helst nefna vörumerki eins og Valensia undirföt, Rugby herrafatnað, HFK barnafatnað, True dömfatnað og svo mætti lengi telja.

Við erum stolt yfir þeirri vinnu sem unnin hefur verið á síðustu árum fyrir Haga því þessi merki hafa tryggt okkur sérstöðu og fært neytendum frábæra valkosti.

Heima vörur er flottur valkostur fyrir þá sem vilja gera hagkvæm kaup.



Nokkur af vörumerkjum Haga.:



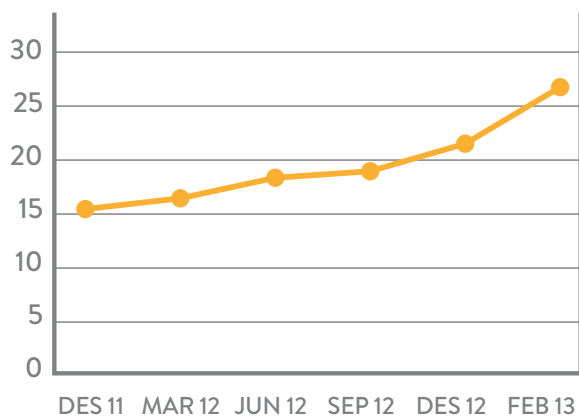
# HLUTHAFAUPPLÝSINGAR

## HLUTABRÉFIN

Þann 16. desember 2011 hófust viðskipti með hlutabréf Haga á Aðalmarkaði NASDAQ OMX Iceland, þegar fyrsta skráning frá bankahruninu 2008 leit dagsins ljós. Útgefið hlutafé í Högum nemur 1.217.585.840 krónum og er hver hlutur 1 króna að nafnverði. Þar af á félagið eigin hluti að nafnverði 46.083.650, sem jafngildir 3,8% af útgefnum hlutum. Útistandandi virkir hlutir eru því 1.171.502.190 og jafngilda þeir 96,2% af útgefnum hlutum í félaginu. Auðkenni félagsins er HAGA.

Í lok rekstrarársins, þann 28. febrúar 2013, stóð hlutabréfaverð Haga í 26,7 kr. á hlut, samanborið við 17,1 kr. á hlut í lok febrúar 2012 og hafa bréf félagsins því hækkað um 56,1% á síðastliðnu rekstrarári.

## ÞRÓUN HLUTABRÉFAVERÐS frá upphafi



## HLUTHAFAR

Samkvæmt hlutaskrá félagsins voru hluthafar 1.196 talsins í lok rekstrarársins, samanborið við 2.013 á sama tíma í fyrra. Stærsti einstaki hluthafinn er Gildi – lífeyrissjóður með 10,32% hlut. Lífeyrissjóðir Bankastræti 7 eiga óbeint 14,22% í félaginu en þeir samanstanda af A-, B- og S-deild Lífeyrissjóðs starfsmanna ríksins og Lífeyrissjóði hjúkrunarfræðinga. 20 stærstu hluthafar félagsins eiga samtals 73,4% hlut, samanborið við 72,6% í lok síðasta árs, en listann má sjá hér til hliðar.

Nokkrar breytingar hafa orðið á hluthafahóp félagsins á rekstrarárinu. Til að mynda seldi Eignabjarg, sem átti 19,3% í félaginu í febrúarlók 2012, 13,33% af útgefnu hlutafé í Högum til fjárfesta þann 1. mars 2012. Átti Eignabjarg þá 5,98% hlut eftir í félaginu sem nú hefur verið færður yfir til Arion banka, móðurfélags Eignabjargs. Arion banki á nú 5,43% hlut. Hlutur Búvalla slhf. hefur einnig minnkað á árinu en hluti eigenda félagsins hefur leyst til sín þá hluti í Högum sem þeir áttu tilkall

| Hluthafi                                 | Hlutir               | %              |
|------------------------------------------|----------------------|----------------|
| 1 Gildi - lífeyrissjóður                 | 125.609.834          | 10,32%         |
| 2 Lífeyrissj. starfsm.rík. A-deild       | 102.000.000          | 8,38%          |
| 3 Búvellir slhf.                         | 95.667.460           | 7,86%          |
| 4 Stefmir – ÍS 15                        | 74.268.411           | 6,10%          |
| 5 Arion banki hf.                        | 66.116.195           | 5,43%          |
| 6 Lífeyrissj. starfsm.rík. B-deild       | 59.500.000           | 4,89%          |
| 7 Festa - lífeyrissjóður                 | 52.683.521           | 4,33%          |
| 8 Stefmir – ÍS 5                         | 51.150.175           | 4,20%          |
| 9 Landsbréf - Úrvalsbréf                 | 35.674.845           | 2,93%          |
| 10 Íslandssjóðir hf., úrval innl.        | 35.409.304           | 2,91%          |
| 11 Stapi lífeyrissjóður                  | 34.279.630           | 2,82%          |
| 12 Tryggingamiðstöðin hf.                | 31.889.153           | 2,62%          |
| 13 Lífeyrissjóður verslunarmanna         | 20.851.852           | 1,71%          |
| 14 Miranda ehf.                          | 20.010.717           | 1,64%          |
| 15 Stafir lífeyrissjóður                 | 18.537.163           | 1,52%          |
| 16 Auður Capital safnreikningur          | 16.318.241           | 1,34%          |
| 17 MP banki hf.                          | 15.441.705           | 1,27%          |
| 18 ÍS – 6 (Júpiter rekstrarfélag)        | 14.535.642           | 1,19%          |
| 19 Sameinaði lífeyrissjóðurinn           | 12.154.368           | 1,00%          |
| 20 Lífeyrissjóður starfsm. sveitarfélaga | 11.470.542           | 0,94%          |
| <b>20 stærstu hluthafar samtals</b>      | <b>893.568.758</b>   | <b>73,4%</b>   |
| 1.175 aðrir hluthafar samtals            | 277.933.432          | 22,82%         |
| <b>Virkir hlutir samtals</b>             | <b>1.171.502.190</b> | <b>96,22%</b>  |
| Hagar hf. – eigin bréf                   | 46.083.650           | 3,78%          |
| <b>Útgefnir hlutir samtals</b>           | <b>1.217.585.840</b> | <b>100,00%</b> |

til í gegnum hlutfjáreign sína í Búvöllum. Þetta voru Draupnir fjárfestingafélag ehf., Tryggingamiðstöðin hf. og Miranda ehf. Búvellir áttu í lok rekstrarárs 7,86% hlut í Högum en þann 18. mars 2013 var sá hlutur allur færður yfir til Hagamels ehf. þar sem félögin tvö voru sameinuð. Auk þess ber að nefna að Lífeyrissjóðir Bankastræti 7 hafa bætt töluvert í hlut sinn á árinu, þ.e. úr 3,23% í 14,22%.

Eins og áður segir voru hluthafar í árslok 1.196 talsins en þeim má skipta í nokkra flokka. 978 einstaklingar eiga hlut í félaginu eða um 8,7% af heildar hlutafé. 46 lífeyrissjóðir eiga 43,9% hlut í félaginu og aðrir fjárfestar, sem eru 171 talsins, eiga 43,7% hlut.

| Flokkur          | Fjöldi hluta         | % Fj. hluthafa | %                   |
|------------------|----------------------|----------------|---------------------|
| Einstaklingar    | 105.610.690          | 8,7%           | 81,8%               |
| Aðrir fjárfestar | 531.942.921          | 43,7%          | 14,3%               |
| Lífeyrissjóðir   | 533.948.579          | 43,9%          | 3,8%                |
| Eigin bréf       | 46.083.650           | 3,8%           | 0,1%                |
| <b>Samtals</b>   | <b>1.217.585.840</b> | <b>100,0%</b>  | <b>1.196 100,0%</b> |

Í næstu töflu hér á eftir má sjá dreifingu hluta í félaginu í árslok. Flestir hluthafar, 646 talsins, eiga 10.000-99.999 hluti eða 2% hlutafjár. 20 hluthafar eiga 59,3% hlutafjár og 2 stærstu hluthafarnir, með yfir 100.000.000 hluti eiga 18,7% í félaginu.

| Fj. hluta               | Fj. hluthafa | %     | Fj. hluta            | %           |
|-------------------------|--------------|-------|----------------------|-------------|
| 1 - 9.999               | 172          | 14,4% | 1.025.149            | 0,1%        |
| 10.000 - 99.999         | 646          | 54,0% | 24.722.995           | 2,0%        |
| 100.000 - 499.999       | 275          | 23,0% | 50.486.060           | 4,1%        |
| 500.000 - 999.999       | 26           | 2,2%  | 18.513.498           | 1,5%        |
| 1.000.000 - 4.999.999   | 44           | 3,7%  | 97.009.103           | 8,0%        |
| 5.000.000 - 9.999.999   | 11           | 0,9%  | 75.895.409           | 6,2%        |
| 10.000.000 - 99.999.999 | 20           | 1,7%  | 722.323.792          | 59,3%       |
| > 100.000.000           | 2            | 0,2%  | 227.609.834          | 18,7%       |
| <b>1.196</b>            | <b>100%</b>  |       | <b>1.217.585.840</b> | <b>100%</b> |

## AÐALFUNDUR

Aðalfundur Haga hf. árið 2013 verður haldinn þann 7. júní nk. og hefst hann kl. 09:00. Fundurinn verður haldinn á 20. hæð í Turninum, Smáratorgi í Kópavogi. Dagskrá fundarins og tillögur stjórnar hafa þegar verið auglýstar en niðurstöður fundarins verða birtar í Kauphöll og á vefsíðu félagsins strax að honum loknum.

## ARÐGREIÐSLUSTEFNA

Stjórn félagsins hefur mótað tillögu að arðgreiðslustefnu sem lögð verður fyrir næsta hluthafafund til samþykktar en hana má sjá í heild sinni á bls. 37.

Stjórn Haga mun leggja til við aðalfund félagsins að greiddur verði arður til hluthafa vegna reikningsársins 2012/13 sem nemur 0,50 krónum á hlut, eins og fram kemur í ársreikningi félagsins. Heildararðgreiðslan mun því nema um 586 milljónum króna.

## FJÁRHAGSDAGATAL

Eftirfarandi fjárhagsdagatal fyrir rekstrarárið 1. mars 2013 til 28. febrúar 2014 hefur verið samþykkt af stjórn félagsins:

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| 1. ársfjórðungur..... | 28.06.2013 |
| 2. ársfjórðungur..... | 24.10.2013 |
| 3. ársfjórðungur..... | 17.01.2014 |
| 4. ársfjórðungur..... | 15.05.2014 |
| Aðalfundur 2014 ..... | 05.06.2014 |



*Ester hóf störf á skrifstofu  
Bónus árið 1991. Hún  
hefur verið einn af  
prímusmótorum Bónus öll  
þessi ár og sinnt launa-  
og vörukaupamálum  
ásamt hinum ýmsu  
bókhaldsstörfum, svo eftir  
sé tekið. Ester er vinnusöm  
og metnaðarfull og á að  
baki glæstan feril í Bónus.*

22 ÁRA STARFSALDUR  
ESTER HARÐARDÓTTIR .....  
Bókhalds- og launafulltrúi  
hjá Bónus

## Hlutafélagið Haga hf.

Stjórnarhættir Haga hf. eru markaðir af lögum nr. 2/1995 um hlutafélög, samþykktum félagsins og starfsreglum stjórnar. Í samþykktum er kveðið á um hluthafafundi í kafla 3, um stjórn og forstjóra í kafla 4 og um reikningshald og endurskoðun í kafla 5. Gildandi starfsreglur sem voru samþykktar af stjórn 19. apríl 2013, eru settar skv. 5. mgr. 70. gr. laga um hlutafélög og eru samþykktum félagsins til fyllingar, samanber 3. mgr. greinar 4.2 í samþykktum. Gildandi siðareglur sem taka til allra starfsmanna Haga hf. og dótturfélaga þess, hafa einnig áhrif á stjórnarhætti félagsins, en þær voru samþykktar af stjórn Haga hf. þann 10. maí 2012. Gildandi starfskjarastefna Haga hf. var staðfest á aðalfundi þess 8. júní 2012, en hún nær til allra helstu þátta í starfs- og launakjörum stjórnarmanna félagsins, forstjóra og annarra æðstu stjórnenda samstæðunnar. Endurskoðuð starfskjarastefna verður lögð fyrir næsta aðalfund félagsins þann 7. júní 2013.

Haga hf. fylgja leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja, 4. útgáfu 2012, gefnum út af Viðskiptaráði Íslands, NASDAQ OMX Iceland hf. og Samtökum atvinnulífsins að öllu leyti nema hvað varðar neðangreinda þætti:

- Yfirlýsing þessi inniheldur ekki sérstaka greiningu á umhverfispáttum og félagslegum þáttum sem nauðsynlegir eru til að skilja þróun, árangur og stöðu félagsins.
- Ekki er gerð sérstök grein fyrir samstæðutengslum félagsins við hluthafa sína í hlutaskrá.
- Stjórn félagsins hefur hvorki skipað starfskjaranefnd né tilnefningarnefnd.

Leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja, 4. útgáfu 2012, má finna á vefsíðu Viðskiptaráðs Íslands, [www.vi.is](http://www.vi.is).

Yfirlýsing þessi er aðgengileg á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is) og er einnig birt í styttri útgáfu í skýrslu stjórnar í ársreikningi og í sérstökum kafla í ársskýrslu félagsins.

Æðsta vald í málefnum félagsins er í höndum hluthafa þess, sem hittast á hluthafafundum að minnsta kosti einu sinni á ári. Hlutabréf félagsins eru rafræn og skráð hjá Verðbréfaskráningu Íslands, sem jafnframt hýsir hlutaskrána. Hlutaskráin er aðgengileg hluthöfum á skrifstofu félagsins. Fundargerðir hluthafafunda, sem haldnir hafa verið eftir að hlutir félagsins voru teknir til viðskipta í Kauphöll Íslands eru aðgengilegar á vefsíðu félagsins innan sjö daga frá hluthafafundi.

## Innra eftirlit og áhættustýring

Endurskoðendur félagsins eru kosnir til eins árs í senn á aðalfundi. Endurskoðendur félagsins eða aðilar þeim tengdir, mega ekki eiga hlutabréf í því. Endurskoðendur skulu endurskoða bókhald félagsins á grundvelli alþjóðlegra reikningsskilastaðla. Þeir gera ýmsar kannanir á bókhaldi félagsins og hafa ávallt óhindraðan aðgang að bókhaldi og öllum gögnum félagsins. Stjórn félagsins fær árlega í hendur sérstaka endurskoðunarskýrslu frá endurskoðendum þess þar sem fram koma helstu athugasemdir þeirra við bókhaldið.

Endurskoðandi Haga hf. er KPMG ehf. og hefur Símon Á. Gunnarsson séð um endurskoðunina frá árinu 2011.

Félagið kappkostar við að hafa fullnægjandi innra eftirlit á hinum ýmsu sviðum. Innra eftirlit Haga hf. felst í eftirliti með starfsemi félagsins í því skyni að fyrirbyggja og greina hugsanleg mistök og sviksemi birgja, starfsmanna og viðskiptavina félagsins. Félagið hefur lagt áherslu á að efla eftirlit og auka öryggisráðstafanir. Hjá Högum hf. er m.a. í þessu skyni starfrækt sérstök öryggisdeild sem hefur á að skipa sérhæfðu starfsfólki í eftirliti með öllu sem viðkemur rekstri verslana félagsins. Einnig er starfandi á aðalskrifstofu Haga hf. starfsmaður sem hefur innra eftirlit að sínu aðalstarfi og heyrir hann undir fjármálastjóra félagsins. Hlutverk hans og öryggisdeildar Haga hf. er að hafa eftirlit með því að viðeigandi verklagsreglum sé fylgt í daglegum rekstri félagsins. Í því skyni er m.a. beitt sérhæfðum upplýsingakerfum. Stjórn Haga hf. hefur falið endurskoðunarnefnd að hafa vakandi auga með fyrirkomulagi og virkni innra eftirlits.

## Gildi, siðareglur, jafnréttisstefna og samfélagsleg ábyrgð

Haga hf. og dótturfélög deila sjö gildum sem höfð eru að leiðarljósi í starfseminni. Gildin lúta að þjónustu við viðskiptavini, hegðun starfsmanna og ábyrgð þeirra í starfi. Gildi Haga má sjá á bls. 10.

Stjórn Haga hf. hefur sett félaginu og dótturfélögum siðareglur sem samþykktar voru á stjórnarfundi 10. maí 2012. Siðareglurnar eru aðgengilegar á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is).

Þann 26. september 2012 samþykkti stjórn félagsins Jafnréttisstefnu Haga hf. en markmið Jafnréttisstefnunnar er að stuðla að jafnri stöðu kynjanna innan fyrirtækisins og jöfnum tækifærum einstaklinga á sem flestum sviðum. Jafnréttisstefnuna má sjá í heild sinni á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is), og á bls. 19.



## Stjórn og framkvæmdastjórn

Stjórn félagsins kemur saman mánaðarlega hið minnsta. Hún fer með æðsta vald í málefnum félagsins á milli hluthafafunda og ber meginábyrgð á rekstri þess. Stjórnin var kjörin á aðalfundi 8. júní 2012. Stjórnina skipa Árni Hauksson (formaður), Hallbjörn Karlsson, Erna Gísladóttir, Guðbrandur Sigurðsson og Kristín Friðgeirsdóttir. Stjórnarmenn hafa lagt fram persónulegar upplýsingar svo sem um trúnaðarstörf fyrir aðra aðila, stjórnarsetu í öðrum félögum og möguleg hagsmunatengsl til að auðvelda mat á hæfi þeirra. Þau Erna, Guðbrandur og Kristín teljast vera óháð féluginu, daglegum stjórnendum og stórum hluthöfum þess.

Stjórn félagsins hefur sett sér sérstakar starfseglur, sem eru yfirfarnar árlega og voru gildandi starfsreglur samþykktar af stjórn 19. apríl 2013. Í starfsreglunum er meðal annars kveðið á um störf stjórnarinnar, ábyrgð hennar og verkaskiptingu. Sérstaklega er fjallað um skyldur formanns stjórnar í reglunum, en þar er hvorki getið um að stjórn útbúi sérstaka starfslýsingu fyrir formann né aðra stjórnarmenn. Samkvæmt starfsreglunum kys stjórn sér formann á fyrsta fundi. Ekki er kjörið til annarra embættar. Ekki er til hjá féluginu sérstök starfslýsing forstjóra. Samkvæmt starfsreglunum ber stjórn að hittast a.m.k. einu sinni á ári án formanns til að meta frammistöðu hans. Henni ber einnig að meta árlega sín eigin störf, störf forstjóra og undirnefnda. Stjórnin hefur metið störf sín, störf formanns og forstjóra fyrir starfsárið 2012-2013. Árangursmat stjórnar (sjálfsmatið) verður lagt til grundvallar til að bæta störf stjórnar enn frekar á komandi starfsári. Við mat á

störfum formanns og forstjóra var stjórn sammála um að störf þeirra séu til fyrirmyndar og í samræmi við þau lög og reglur sem fyrir liggja. Hvorki stjórnarmenn né forstjóri mega taka þátt í ákvörðunum þar sem þeir sjálfir hafa verulegra hagsmuna að gæta.

Stjórnarfundir eru haldnir á aðalskrifstofu Haga hf., mánaðarlega hið minnsta. Árlega er samþykkt fundaáætlun ár fram í tímann. Fundina sitja auk stjórnarmanna, forstjóri og fjármálastjóri félagsins. Einfaldur meirihluti stjórnarmanna ræður kjöri á stjórnarfundum. Séu atkvæði jöfn ræður hlutkesti. Fundargerðir stjórnarfunda ritar fjármálastjóri. Fundargerðir eru sendar stjórnarmönnum með tölvupósti innan nokkurra daga frá fundi og eru þær staðfestar á næsta stjórnarfundum á eftir. Starfsárið 2012 – 2013 voru haldnir 13 stjórnarfundir og var meirihluti stjórnar mættur í öllum tilfellum. Hluti stjórnarmanna var þó oft viðstaddur fund í gegnum fjarskiptabúnað.

Á vegum stjórnar er starfandi sérstök endurskoðunarnefnd til að fjalla m.a. um eftirlit með vinnuferli við gerð reikningsskila. Nefndarmenn eru þrír og þurfa a.m.k. tveir þeirra að vera óháðir féluginu og stjórnendum þess.

Starfsreglur stjórnar eru aðgengilegar á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is).

Stjórnarmenn hafa lagt fram ýmsar persónulegar upplýsingar til að auðvelda m.a. mat á óhæði þeirra. Eftirfarandi er yfirlit yfir stjórnarmenn félagsins ásamt upplýsingum.

| Nafn          | Árni Hauksson                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur | 25. júlí 1966                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| Starfsstöð    | Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |
| Menntun       | M.Sc. í iðnaðarverkfræði frá Stanford University 1992, M.Sc. í vélaverkfræði frá California Institute of Technology 1991, Vélaverkfræðingur frá Háskóla Íslands 1990.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |
| Fyrst kjörinn | 11. maí 2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                     |
| Stjórnarseta  | <p>Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): DBH Ísland ehf., GMG ehf. (framkvæmdastjóri), Hagamelur ehf. (stjórnarformaður), ilk ehf., Klapparás ehf., Noron ehf., Sólhöfn ehf., Útgáfufélagið Kyndill ehf. (varamaður), Valka ehf. (varamaður), Vogabakki ehf. (stjórnarformaður).</p> <p>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) á síðustu fimm árum: Búvellir GP ehf. (stjórnarformaður), EJS ehf., Eskill ehf., Íslensk afþreying hf., Miðhlíð ehf. (stjórnarmaður og framkvæmdastjóri), Stoðir hf., Tryggingamiðstöðin hf., WFI/WFS á Íslandi ehf., 365-miðlar ehf.</p> |                                                                                     |
| Starfsreynsla | Árni starfar nú við eigin fjárfestingar. Hann var forstjóri og einn af aðaleigendum Húsasmiðjunnar hf. 2002-2005, fjármálastjóri sama félags frá 2000, fjármálastjóri og aðstoðarframkvæmdastjóri Frjálsrar fjölmiðlunar ehf. 1996-2000, framkvæmdastjóri Skyggnis hf. 1995-1996, sérfræðingur og fjármálastjóri hjá Dóms- og kirkjumálaráðuneytinu 1993-1995 og sérfræðingur hjá Verkfræðideild Háskóla Íslands 1992.                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |
| Hlutabréfæign | Árni á engin hlutabréf í Högum hf. beint. Hann er fjárhagslega tengdur Búvöllum slhf. sem eiga 95.667.460 hluti í Högum hf.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                     |

| Nafn          | Erna Gísladóttir                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur | 5. maí 1968                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| Starfsstöð    | Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                       |
| Menntun       | MBA frá IESE Barcelona 2004, B.Sc. í hagfræði frá Háskóla Íslands 1991.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                       |
| Fyrst kjörinn | 1. mars 2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                       |
| Stjórnarseta  | <p>Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): EGG ehf. (stjórn og framkvæmdastjórn), EGG fasteignir ehf. (varamaður og framkvæmdastjórn), Eldhúsvörur ehf. (stjórnarformaður), Hregg ehf. (varamaður), BL ehf. (stjórnarformaður), BLIH eignarhaldsfélag hf. (stjórnarformaður), SF 1 slhf. (stjórnarformaður), SF1GP ehf. (stjórnarformaður), Sjóvá-Almennar tryggingar hf. (stjórnarformaður).</p> <p>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) og stofnana á síðustu fimm árum: Betri bílar ehf. (stjórnarformaður), Bifreiðar og landbúnaðarvélur ehf. (stjórnarformaður og framkvæmdastjóri), Ingvar Helgason ehf. (stjórnarformaður), THOR Data Center ehf., Bankaráð Seðlabanka Íslands, Landey ehf. (varamaður), Saltco ehf., Sjóvá-Almennar líftryggingar hf. (stjórnarformaður).</p> |                                                                                       |
|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                       |

|                       |                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Starfsreynsla</i>  | Erna er forstjóri og eigandi BL ehf. Erna er ræðismaður Suður Kóreu á Íslandi. Erna var forstjóri Bifreiða & landbúnaðarvéla hf. 2003-2008 og einn af eigendum þess félags, en hún var framkvæmdastjóri hjá B&L 1991-2003. |
| <i>Hlutabréfaeign</i> | Erna á engin hlutabréf í Högum beint. Hún er fjárhagslega tengd Sjóvá-<br>Almennum tryggingum hf. sem eiga 888.889 hluti í Högum hf.                                                                                       |

| Nafn                  | Guðbrandur Sigurðsson                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Fæðingardagur</i>  | 2. maí 1961                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| <i>Starfsstöð</i>     | Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
| <i>Menntun</i>        | MBA frá University of Edinburgh 1994, B.Sc. í matvælafræði frá Háskóla Íslands 1985.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                     |
| <i>Fyrst kjörinn</i>  | 1. mars 2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |
| <i>Stjórnarseta</i>   | Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): Nýland ehf. (framkvæmdastjórn), Vaðlafell ehf., Talnakönnun hf., Útgáfufélagið Heimur hf., BL ehf.<br><br>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) á síðustu fimm árum: G.P.G. Investment ehf., Íslensk sjávarlíftækni ehf., Móðir mín ehf., Reitir fasteignafélag hf., Suðurlandsvegur ehf. (varamaður), Verið Vísindagarðar ehf., Gildi-þekking og þjónusta ehf. (stjórn og framkvæmdastjórn), Sjávarútvegsráðstefnan ehf., Brekkusel ehf. |                                                                                     |
| <i>Starfsreynsla</i>  | Guðbrandur var forstjóri Plastprents hf. 2010-2012 og forstjóri Mjólkursamsölunnar 2005-2008 og stofnaði í kjölfarið Nýland hf. sem hefur einbeitt sér að útflutningsverkefnum á sviði matvæla og lífvirkra efna í íslensku sjávarfangi. Guðbrandur var forstjóri Útgerðarfélags Akureyringa hf. og Brims hf., 1996-2004. Hann starfaði við framleiðslu- og viðskiptaþróun hjá SÍF og Íslenskar sjávarafurðir 1985-1996.                                                                                                                                              |                                                                                     |
| <i>Hlutabréfaeign</i> | Hvorki Guðbrandur né aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |

| Nafn                 | Friðrik Hallbjörn Karlsson                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                       |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Fæðingardagur</i> | 18. mars 1966                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| <i>Starfsstöð</i>    | Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |
| <i>Menntun</i>       | MBA frá INSEAD í Frakklandi 2000, M.Sc. í vélaverkfræði frá Stanford University 1993, B.Sc. í vélaverkfræði frá Háskóla Íslands 1990.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |
| <i>Fyrst kjörinn</i> | 11. maí 2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                       |
| <i>Stjórnarseta</i>  | Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): Hagamelur ehf. (stjórn og framkvæmdastjórn), Valka ehf., Vattarnes ehf. (stjórn og framkvæmdastjórn), Vogabakki ehf.<br><br>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) á síðustu fimm árum: Búvellir GP ehf., ecocen ehf. (stjórnarformaður), Kapitola ehf. (stjórnarformaður og framkvæmdastjórn), Straumur fjárfestingabanki hf. Auk þess sat |                                                                                       |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |

Hallbjörn í stjórn Fulbright á Íslandi fyrir hönd Menntamálaráðuneytisins á tímabilinu og að hluta til sem stjórnarformaður.

**Starfsreynsla** Hallbjörn starfar nú við eigin fjárfestingar. Hann var einn af aðaleigendum Húsasmiðjunnar hf. 2002-2005 og sat í stjórn þess félags. Hallbjörn starfaði í fyrirtækjaráðgjöf Kaupþings hf. 2001-2002, hjá Marel Seattle Inc. 1996-1999 og Marel hf. 1993-1996.

**Hlutabréfaeign** Hallbjörn á engin hlutabréf í Högum hf. beint. Hann er fjárhagslega tengdur Búvöllum slhf. sem eiga 95.667.460 hluti í Högum hf.

| Nafn           | <b>Kristín Friðgeirsdóttir</b>                                                                                                                                                                                                                                                |  |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 9. ágúst 1971                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
| Starfsstöð     | Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |
| Menntun        | Ph.D. í rekstrarverkfræði frá Stanford University 2002, M.Sc. í rekstrarverkfræði frá Stanford University 1997, C.S. í véla- og iðnaðarverkfræði frá Háskóla Íslands 1995.                                                                                                    |                                                                                     |
| Fyrst kjörinn  | 11. maí 2011                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                     |
| Stjórnarseta   | Situr í stjórn Háskólans í Reykjavík og Distica hf. Kristín hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.                                                                                                                                                         |                                                                                     |
| Starfsreynsla  | Kristín er lektor í stjórnunar- og rekstrarfræðum við London Business School og stundar rannsóknir á verðlagningu, tekjustjórnun og áhættulíkönun tengdum rekstri fyrirtækja. Hún hefur starfað sem ráðgjafi hjá Intel, AMD, Yahoo og öðrum internet- og fjármálafyrirtækjum. |                                                                                     |
| Hlutabréfaeign | Hvorki Kristín né aðilar henni fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |



Forstjóri Haga hf. er Finnur Árnason. Hér á eftir er að finna helstu upplýsingar um Finn og aðra lykilstjórnendur Haga hf.

| Nafn           | <b>Finnur Árnason</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 12. september 1961                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
| Starfsstöð     | Hagar, Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |
| Menntun        | MBA frá University of Hartford 1987, Cand.Oecon. frá Háskóla Íslands 1985.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |
| Stjórnarseta   | Seta í stjórnnum eftirtalinnna félaga og samtaka: DBH Ísland ehf. (stjórnarformaður), Eignarhaldsfélagið Dagar ehf., Ferskar kjötvörur ehf. (stjórnarformaður), Hagar verslanir ehf., Íshöfn ehf., Noron ehf. (stjórnarformaður), Samtök atvinnulífsins, Samtök verslunar og þjónustu, Smáralind ehf., Sólhöfn ehf. (stjórnarformaður), M50 ehf.<br><br>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinnna félaga á síðustu fimm árum: Háskólinn á Bifröst ses., Húsasmiðjan ehf. (stjórnarformaður), P/F SMS. |                                                                                     |
| Starfsreynsla  | Finnur hefur verið forstjóri Haga frá árinu 2005. Hann var framkvæmdastjóri Hagkaups árin 2000-2005 og framkvæmdastjóri Nýkaups 1998-2000. Finnur var sölu- og markaðsstjóri Sláturfélags Suðurlands 1989-1998 og framkvæmdastjóri auglýsingastofunnar Góðs fólks 1987-1989.                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                     |
| Hlutabréfaeign | Finnur á 5.363.557 hluti í Högum. Aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga 2.435.172 hluti.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |

| Nafn           | <b>Guðrún Eva Gunnarsdóttir</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 9. september 1978                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| Starfsstöð     | Hagar, Hagasmári 1, 201 Kópavogur                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                       |
| Menntun        | B.Sc. í viðskiptafræði frá Háskólanum í Reykjavík 2002                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                       |
| Stjórnarseta   | Stjórnarmaður í DBH Ísland ehf., Noron ehf. og Sólhöfn ehf. (og framkvæmdastjórn). Varamaður í stjórn Eignarhaldsfélagsins Daga ehf., Hagar verslana ehf., Íshafnar ehf. og Record Records ehf.<br><br>Guðrún Eva hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.                                                |                                                                                       |
| Starfsreynsla  | Guðrún Eva var ráðin fjármálastjóri Haga í maí 2010. Þá hafði hún gegnt starfi fjármálastjóra Hagkaups frá árinu 2007 og starfi fjármálastjóra Banana og Ferskra kjötvara 2006-2007. Fram að þeim tíma starfaði hún á aðalskrifstofu Haga 2005-2006, en í fjárhagsdeild 10-11 og sérvörusviðs Haga (áður Baugs) 2001-2005. |                                                                                       |
| Hlutabréfaeign | Hvorki Guðrún né aðilar henni fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                       |

| Nafn           | <b>Guðmundur Marteinsson</b>                                                                                             |                                                                                     |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 18. apríl 1965                                                                                                           |  |
| Starfsstöð     | Bónus, Skútuvogur 13, 104 Reykjavík                                                                                      |                                                                                     |
| Menntun        | Stúdent frá Verslunarskóla Íslands 1986 og vélstjóri frá Vélaskóla Íslands 1991.                                         |                                                                                     |
| Stjórnarseta   | Stjórnarmaður í Ferskum kjötvörum ehf.<br>Guðmundur hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.            |                                                                                     |
| Starfsreynsla  | Guðmundur hóf störf hjá Bónus árið 1992 og hefur gengið þar í öll störf. Hann tók við starfi framkvæmdastjóra árið 1998. |                                                                                     |
| Hlutabréfaeign | Guðmundur á 4.158.513 hluti í Högum hf. Aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga 2.435.172 hluti.                          |                                                                                     |

| Nafn           | <b>Gunnar Ingi Sigurðsson</b>                                                                                                                                                                   |                                                                                      |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 12. september 1967                                                                                                                                                                              |  |
| Starfsstöð     | Hagkaup, Holtagarðar, Holtavegur, 104 Reykjavík                                                                                                                                                 |                                                                                      |
| Menntun        | B.Sc. í viðskiptafræði frá Háskólanum á Bifröst 2005                                                                                                                                            |                                                                                      |
| Stjórnarseta   | Stjórnarmaður í Ferskum kjötvörum ehf.<br>Gunnar hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.                                                                                      |                                                                                      |
| Starfsreynsla  | Gunnar Ingi Sigurðsson var ráðinn framkvæmdastjóri Hagkaups 2005, en var rekstrarstjóri Hagkaups 1998-2005 og framkvæmdastjóri Bónusbirgða 1997-1998. Hann var sölustjóri Nóa Sírius 1993-1997. |                                                                                      |
| Hlutabréfaeign | Gunnar Ingi á 1.217.586 hluti í Högum hf.                                                                                                                                                       |                                                                                      |

| Nafn           | <b>Kjartan Már Friðsteinsson</b>                                                                                                                                                       |                                                                                       |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 4. mars 1951                                                                                                                                                                           |  |
| Starfsstöð     | Banarar, Súðarvogur 2e, 104 Reykjavík                                                                                                                                                  |                                                                                       |
| Menntun        | Cand.Oecon frá Háskóla Íslands 1977                                                                                                                                                    |                                                                                       |
| Stjórnarseta   | Ekki fyrir hendi síðustu fimm ár.                                                                                                                                                      |                                                                                       |
| Starfsreynsla  | Kjartan hefur verið framkvæmdastjóri Banana frá árinu 1995. Hann var framkvæmdastjóri hjá Ásgeiri Sigurðssyni hf. 1983-1995 og skrifstofustjóri hjá Gunnari Eggertssyni hf. 1977-1983. |                                                                                       |
| Hlutabréfaeign | Kjartan á 2.435.171 hluti í Högum hf.                                                                                                                                                  |                                                                                       |

| Nafn           | <b>Lárus Óskarsson</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                       |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Fæðingardagur  | 4. desember 1960                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
| Starfsstöð     | Aðföng, Skútuvogur 7, 104 Reykjavík                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |
| Stjórnarseta   | Ekki fyrir hendi síðustu fimm ár.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                       |
| Starfsreynsla  | Lárus hefur verið framkvæmdastjóri Aðfanga frá árinu 1998. Fram að því var hann innkaupa- og markaðsstjóri matvöru hjá Hagkaup frá 1993, en hafði áður sinnt innkaupum og rekstri ávaxta- og grænmetislaagers Hagkaups frá 1991 og innkaupum matvöru og sérvöru fyrir Hagkaup frá 1988. Hann annaðist rekstur vöruhúss og dreifingar, sem og innkaup hjá Sláturfélagi Suðurlands 1980-1988. |                                                                                       |
| Hlutabréfaeign | Lárus á 1.217.586 hluti í Högum hf.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |

Félagið hefur ekki gert kaupréttarsamninga við stjórnendur eða annað starfsfólk. Enginn stjórnenda hefur hagsmunatengsl við helstu viðskiptaaðila, samkeppnisaðila eða stóra hluthafa Haga hf.

## Undirnefndir stjórnar

Stjórn Haga hf. hefur skipað endurskoðunarnefnd. Hlutverk hennar er m.a. að hafa eftirlit með vinnuferli við gerð reikningsskila. Nefndinni ber að fara yfir fjárhagslegar upplýsingar og fyrirkomulag upplýsingagjafar stjórnenda til stjórnar félagsins. Endurskoðunarnefnd skal staðreyna að þær upplýsingar sem stjórnin fær um rekstur og stöðu félagsins séu áreiðanlegar og gefi sem gleggsta mynd af stöðu þess á hverjum tíma. Endurskoðunarnefnd skal enn fremur yfirfara stjórnarháttayfirlýsingu þessa. Endurskoðunarnefnd skal skila skýrslu um störf sín til stjórnar árlega. Starfsárið 2012 – 2013 hélt endurskoðunarnefnd fimm fundi og mættu allir nefndarmenn á alla fundina nema einn fund þar sem einn nefndarmaður var fjarverandi.

Endurskoðunarnefndina skipa nú Erna Gísladóttir, Guðbrandur Sigurðsson og Sigrún K. Sigurjónsdóttir, sem er formaður nefndarinnar. Nefndarmenn eru allir óháðir endurskoðendum Haga hf., daglegum stjórnendum félagsins og stórum hluthöfum þess.

Endurskoðunarnefndin hefur sett sér starfsreglur, sem skulu yfirfarnar árlega og samþykktar af stjórn. Núgildandi starfsreglur voru samþykktar á stjórnarfundum félagsins þann 19. apríl 2013.

Starfsreglur endurskoðunarnefndar eru aðgengilegar á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is).

## Starfskjarastefna

Tilgangur starfskjarastefnu Haga hf. er að félagið og dótturfélög þess séu samkeppnishæf um starfsfólk. Starfskjarastefnan er einn liður í að tryggja langtímahagsmuni eigenda félagsins, starfsfólks og annarra hagsmunaaðila.

Stjórnarmönnum er greidd föst, mánaðarleg þóknun. Upphæð hennar er nú kr. 250.000 á mánuði. Laun formanns stjórnar eru tvöföld sú fjárhæð. Þóknun til stjórnarmanna er ákveðin á aðalfundi ár hvert.

Starfskjör forstjóra eru tilgreind í skriflegum ráðningarsamningi við hann. Þar koma fram helstu skyldur hans og ábyrgðarsvið, föst laun, árangurstengdar greiðslur, lífeyrisréttindi, orlof og önnur hlunnindi.

Starfskjör annarra æðstu stjórnenda eru á sama hátt tilgreind í skriflegum ráðningarsamningum.

Starfskjarastefnan skal tekin til endurskoðunar ár hvert og borin undir aðalfund félagsins til samþykktar eða synjunar. Þá skal gera grein fyrir starfskjörum æðstu stjórnenda og stjórnarmanna félagsins auk þess að skýra frá framkvæmd starfskjarastefnunnar.

Gera skal grein fyrir launum og öðrum starfskjörum stjórnar og æðstu stjórnenda í ársskýrslu félagsins.

## Úrskurðir og dómur tengdir Högum hf.

Undanfarin ár hafa ýmsir úrskurðir og dómur fallið er varða Haga hf., eins og eðlilegt er hjá stórum félögum. Nokkur mál eru í gangi í dag, bæði hjá dómstólum og eftirlits- og úrskurðaraðilum, er varða félagið. Ekkert þeirra er talið geta haft mikil áhrif á rekstrarafkomu félagsins, ef frá er talið mál Haga gegn Arion banka þar sem félagið ákvað að leita réttar síns vegna gengistryggðra lána en krafa Haga í málinu er 824 milljónir króna, auk vaxta.

Kópavogi, 29. apríl 2013

Árni Hauksson

Erna Gísladóttir

Guðbrandur Sigurðsson

Hallbjörn Karlsson

Kristín Friðgeirsdóttir

28 ÁRA STARFSALDUR

..... ÁSTA SIGURÐARDÓTTIR  
Innkaupafulltrúi  
hjá Hagkaup

Ásta hefur starfað við innkaup á fatnaði á sérvörusviði Hagkaups í tæp 28 ár. Ásta hefur verið ómetanlegur styrkur fyrir Hagkaup þegar komið hefur að því að spá fyrir um hvað verði vinsælt í tískustraumunum hverju sinni og er enn með það á hreinu hvað muni heilla landann að ári, hvort heldur sem í dömu-, herra- eða barnafatnaði.

Róbert hefur starfað hjá fyrirtækinu í 18 ár, eða allt frá árinu 1995 þegar hann hóf störf á lagernum hjá Ágæti hf. Ári síðar tók Róbert við starfi bílstjóra eða þar til Ágæti sameinaðist Bönunum árið 2000. Það var síðan árið 2003 sem Róberti var boðið starf móttökustjóra og hefur hann sinnt því starfi af einstakri einurð alla tíð síðan, og er afskaplega ánægður að eigin sögn.

18 ÁRA STARFSALDUR

RÓBERT STRÖMMEN .....  
Móttökustjóri  
hjá Bönunum

## STARFSKJARASTEFNA HAGA

Starfskjarastefna þessi var samþykkt af stjórn félagsins 29. apríl 2013. Starfskjarastefnan er endurskoðuð einu sinni á ári og verður lögð fyrir aðalfund félagsins þann 7. júní 2013 til samþykktar eða synjunar.

### 1. MARKMIÐ

Markmið starfskjarastefnu þessarar er að félagið sé samkeppnishæft um starfsfólk og stjórnendur. Til að svo megi verða er nauðsynlegt að stjórn þess sé kleift að bjóða samkeppnishæft laun og aðrar greiðslur sem tíðkast hjá sambærilegum fyrirtækjum. Nauðsynlegt er að hlúa vel að kjörum stjórnenda félagsins þannig að félagið njóti starfskrafta þeirra og hæfileika sem allra best. Starfskjarastefnan nær til allra helstu þátta í starfs- og launakjörum stjórnarmanna og forstjóra félagsins. Starfskjarastefnan er liður í að tryggja langtímahagsmuni eigenda félagsins, starfsfólks og annarra hagsmunaaðila með skipulegum, einföldum og gagnsæjum hætti.

### 2. STARFSKJÖR STJÓRNAR

Stjórnarmönnum skal greidd föst mánaðarleg þóknun í samræmi við ákvörðun aðalfundar ár hvert, sbr. 79. gr. laga um hlutafélag nr. 2/1995. Stjórnin gerir tillögu um þóknunina fyrir komandi starfsár og skal í þeim efnum taka mið af þeim tíma sem stjórnarmenn verja til starfars, þeirri ábyrgð sem á þeim hvílir og afkomu félagsins.

Félagið skal tryggja að á hverjum tíma sé í gildi starfsábyrgðartrygging er gildi fyrir stjórnarmenn og æðstu stjórnendur vegna starfa þeirra fyrir félagið.

### 3. STARFSKJÖR FORSTJÓRA

Gera skal skriflegan ráðningarsamning við forstjóra félagsins og skulu kjör hans vera samkeppnishæf. Fjárhæð grunnlauna og annarra greiðslna til forstjóra skal taka mið af menntun, reynslu og fyrri störfum. Tilgreina skal önnur starfskjör í ráðningar-samningnum, svo sem greiðslur í lífeyrissjóð, orlof, hlunn-

indi og uppsagnarfrest. Heimilt er að semja við forstjóra um upphafsgreiðslu vegna ráðningar hans að félaginu. Við gerð ráðningarsamnings við forstjóra skal haft að leiðarljósi að ekki komi til frekari greiðslna við starfslok en fram koma í ráðningar-samningi. Heimilt er þó við sérstök skilyrði að mati stjórnar að gera sérstakan starfslokasamning við starfslok forstjóra.

### 4. UMBUN TIL ÆÐSTU STJÓRNENDA

Forstjóra er heimilt að leggja fram tillögu fyrir stjórn félagsins um að umbuna æðstu stjórnendum til viðbótar grunnlaunum í formi árangurstengdra greiðslna, lífeyrissamninga og starfsloka-samninga. Við ákvörðun um hvort veita skuli æðstu stjórnendum umbun til viðbótar grunnlaunum skal taka mið af stöðu, ábyrgð, frammistöðu og framtíðarmöguleikum viðkomandi stjórnanda innan félagsins. Þá skal einnig taka mið af afkomu félagsins og tillaga um umbun skal vera í samræmi við hana.

### 5. SAMÞYKKT STARFS-KJARASTEFNU OG FLEIRA

Starfskjarastefna félagsins skal tekin til afgreiðslu á aðalfundi þess og skal hún tekin til endurskoðunar ár hvert og borin undir aðalfund til samþykktar eða synjunar. Starfskjarastefna félagsins er leiðbeinandi fyrir félagið og stjórn þess. Stjórn félagsins skal færa í fundargerðarbók stjórnar sérstaklega öll veruleg frávik frá starfskjarastefnunni og skulu þau frávik studd greinargóðum rökum. Gera skal grein fyrir frávikum á næsta aðalfundi félagsins.

Stjórnin skal upplýsa viðsemjendur sína um það hvað felist í starfskjarastefnunni, þar á meðal að hvaða leyti hún sé bindandi. Gera skal árlega grein fyrir launum og öðrum starfskjörum stjórnar og æðstu stjórnenda í ársskýrslu félagsins, áætluðum kostnaði vegna þess og skýra frá framkvæmd áður samþykktar starfskjarastefnu.

## ARÐGREIÐSLUSTEFNA HAGA

Arðgreiðslustefna þessi var samþykkt af stjórn félagsins 16. maí 2013. Arðgreiðslustefnan verður lögð fyrir aðalfund félagsins þann 7. júní 2013 til samþykktar eða synjunar.

Stjórn Haga hf. hefur markað félaginu þá stefnu að lögð skuli áhersla á að félagið skili til hluthafa sinna, beint eða óbeint, þeim verðmætum sem skapast í rekstrinum á hverju ári, umfram nauðsynlegar fjárfestingar í rekstrarfjármunum. Í því skyni hefur félagið þrjá valkosti: beinar arðgreiðslur, niðurgreiðslu vaxtaberandi lána og kaup á eigin hlutabréfum, sé markaðsverð þeirra undir sannvirði þeirra. Að auki mun félagið, ef tækifæri

gefast, kaupa fasteignir á hagstæðu verði sem félagið leigir nú undir starfsemi sína.

Stefnt er að því að Hagar hf. greiði hluthöfum sínum árlegan arð sem nemur 0,45 kr. á hlut hið minnsta og að hann vaxi um að minnsta kosti 5% á ári.

Á aðalfundi félagsins þann 7. júní 2013 mun stjórn þess leggja til að greiddur verði arður að upphæð 0,50 kr. á hlut, en það jafngildir um 11% aukningu frá fyrra ári.

Gísli Páll hefur starfað  
hjá Útilíf síðan 1998  
eða síðustu 15 ár. Hann  
hóf störf á lager en  
varð síðan deildarstjóri  
útivistardeildar árið  
2000. Árið 2002  
starfaði Gísli Páll sem  
aðstoðarverslunarstjóri og  
við innkaup en hefur frá  
árinu 2005 sinnt starfi  
verslunarstjóra í Glæsibæ.  
Gísli Páll er á heimavelli  
þegar kemur að því að  
leiðbeina viðskiptavininum  
enda mikill áhugamaður  
um íþróttir og útivist.  
Hann hefur árum saman  
starfað í björgunarsveit,  
er formaður í einni  
og yfirleiðbeinandi  
Landsbjargar í  
vélsleðamennsku.  
Reynsla Gísla Páls af  
stjórnun og aðgerðum  
þar skilar sér vel til  
starfsmanna Útilífs og  
í enn betri þjónustu við  
viðskiptavinina.

15 ÁRA STARFSALDUR

GÍSLI PÁLL HANNESSON .....

Verslunarstjóri  
Útilíf Glæsibæ

**HAGAR HF.**  
**ÁRSREIKNINGUR SAMSTÆÐUNNAR**  
**28. FEBRÚAR 2013**

**EFNISYFIRLIT**

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Skýrsla og yfirlýsing stjórnar og forstjóra.....     | 40 |
| Áritun óháðs endurskoðanda.....                      | 43 |
| Rekstrarreikningur og yfirlit um heildarafkomu ..... | 45 |
| Efnahagsreikningur .....                             | 47 |
| Eiginfjáryfirlit .....                               | 48 |
| Sjóðstreymisyfirlit .....                            | 49 |
| Skýringar .....                                      | 50 |
| Fylgiskjal: Ársfjórðungayfirlit .....                | 66 |

# SKÝRSLA OG YFIRLÝSING STJÓRNAR OG FORSTJÓRA

Hagar hf. er verslunarfyrirtæki með starfsemi á Íslandi.

Ársreikningur samstæðunnar er gerður í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla (IFRS) eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu. Ársreikningur 28. febrúar 2013 samanstendur af ársreikningi Haga hf. (móðurfélags) og dótturfélaga þess (sem vísað er til sem „samstæðunnar“).

## Rekstur

Samkvæmt rekstrarreikningi og yfirliti yfir heildarafkomu var hagnaður af rekstri félagsins að fjárhæð 2.958 millj. kr. Eigið fé í lok reikningsárs nam 8.731 millj. kr. samkvæmt efnahagsreikningi.

## Hlutfé og samþykktir

Skráð hlutfé félagsins nam í lok reikningsárs 1.218 millj.kr., en félagið á eigin hluti að nafnverði 46 millj.kr. Hver hlutur er ein króna að nafnverði. Allir hlutir eru í sama flokki og njóta sömu réttinda.

Hluthafar voru 2.013 í byrjun rekstrarárs og 1.196 í lok rekstrarárs. Tveir hluthafar eiga meira en 10% hlutfjár í lok rekstrarárs en þeir eru Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins með 14,2% og Gildi lífeyrissjóður með 10,3% eignarhlut.

Stjórn félagsins mun leggja til á aðalfundi félagsins að greiddur verði út arður upp á 0,50 kr. á hlut til hluthafa á árinu 2013, samtals 586 millj.kr. Vísað er í ársreikning varðandi breytingar á eigin fé.

Stjórn félagsins er skipuð fimm einstaklingum. Þeir aðilar sem hyggjast bjóða sig fram til stjórnarsetu þurfa að tilkynna það fimm dögum fyrir aðalfund. Eingöngu má breyta samþykktum félagsins á lögmatum hluthafafundi. Til þess að breytingar taki gildi þurfa þær að hljóta 2/3 hluta greiddra atkvæða, svo og 2/3 hluta þeirra atkvæða sem farið er með á fundinum. Breytingatillögur þurfa einnig að koma skýrt fram við boðun hluthafafunda.

## Stjórnarhættir

Stjórnarhættir Haga hf. mótast af lögum nr. 2/1995 um hlutafélög, samþykktum félagsins og starfsreglum stjórnar. Hagar hf. fylgja leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja, 4. útgáfu 2012, gefnum út af Viðskiptaráði Íslands, NASDAQ OMX Iceland hf. og Samtökum atvinnulífsins en með fáum

undantekningum. Stjórnin hefur hvorki skipað þóknunar- né tilnefningarnefnd; greining á umhverfisþáttum og félagslegum þáttum sem er nauðsynleg til að skilja þróun, frammistöðu og stöðu félagsins sem er ekki til staðar í yfirlýsingu stjórnar og forstjóra og í hlutaskrá félagsins er ekki greint frá skyldleika milli félagsins og fjárfestum þess.

Undantekningar og útskýringar má sjá í ítarlegri yfirlýsingu um stjórnarhætti félagsins, sem er útbúin í samræmi við leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja og er aðgengileg á vefsíðu félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is). Leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja má nálgast á heimasíðu Viðskiptaráðs Íslands, [www.vi.is](http://www.vi.is).

Í tengslum við gerð ársreikninga hefur félagið komið á innra eftirliti og stýrir áhættu með því að viðhafa viðeigandi starfaaðgreiningu og vel skilgreind ábyrgðasvið. Stjórn félagsins fær einnig reglulega skýrslur um fjárhagslegar áhættur félagsins sem og skýrslur um einstaka deildir til að fylgjast með árangri. Ferlar eru til staðar til að tryggja eftirlit með tekjuskráningu, rekstrarkostnaði og öðrum þáttum sem hafa áhrif á ársreikning félagsins. Enn fremur hefur endurskoðunarnefnd vakandi auga með fyrirkomulagi og virkni innra eftirlits. Frekari upplýsingar um áhættustýringu félagsins er að finna í skýringu nr. 22.

Stjórn félagsins skipa fimm stjórnarmenn. Árni Hauksson er stjórnarformaður og aðrir stjórnarmenn eru Hallbjörn Karlsson, Erna Gísladóttir, Guðbrandur Sigurðsson og Kristín Friðgeirsdóttir. Stjórnarmenn hafa viðtæka reynslu úr atvinnulífnum og fjölbreytta menntun að baki. Þau Erna, Guðbrandur og Kristín teljast vera óháð féluginu, daglegum stjórnendum og stórum hluthöfum þess. Ítarlegar upplýsingar um stjórnarmenn má finna á heimasíðu félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is).

Stjórn félagsins hefur sett sér sérstakar starfsreglur sem eru yfirfarnar árlega. Starfsreglur stjórnar eru aðgengilegar á vefsíðu félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is), þar sem verkefni stjórnar eru sett fram. Stjórnarfundir voru haldnir að minnsta kosti mánaðarlega á rekstrarárinu 2012/13. Fundina sitja auk stjórnarmanna forstjóri og fjármálastjóri félagsins. Einfaldur meirihluti stjórnarmanna ræður afgreiðslu mála á stjórnarfundum. Stjórn metur árlega eigin störf.

Lykilstjórnendur Haga hf. eru Finnur Árnason forstjóri, Guðrún Eva Gunnarsdóttir fjármálastjóri, Guðmundur Marteinsson framkvæmdastjóri Bónus, Gunnar Ingi Sigurðsson framkvæmdastjóri Hagkaupa, Kjartan Már Friðsteinsson framkvæmdastjóri Banana og Lárus Óskarsson framkvæmdastjóri Aðfanga.

Stjórn Haga hf. hefur kosið endurskoðunarnefnd. Hlutverk hennar er að fara yfir fjárhagslegar upplýsingar og fyrirkomulag upplýsingagjafar frá stjórnendum. Endurskoðunarnefndina skipa nú Erna Gísladóttir, Guðbrandur Sigurðsson og Sigrún K. Sigurjónsdóttir. Nefndarmenn eru allir óháðir endurskoðendum Haga hf., daglegum stjórnendum félagsins og stórum hluthöfum þess. Endurskoðunarnefnd skal staðreyna að þær upplýsingar sem stjórnin fær um rekstur og stöðu félagsins séu áreiðanlegar og gefi glögga mynd af stöðu þess á hverjum tíma.

#### Yfirlýsing stjórnar og forstjóra

Samkvæmt bestu vitneskju er það álit okkar að samstæðuársreikningur félagsins gefi glögga mynd af rekstrarafkomu samstæðunnar fyrir reikningsárið, eignum, skuldum og fjárhagsstöðu hennar 28. febrúar 2013 og breytingu á handbæru fé á reikningsárinu, í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla (IFRS) eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu.

Jafnframt er það álit okkar að samstæðuársreikningurinn og skýrsla stjórnar og forstjóra geymi glögg yfirlit um þróun og árangur í rekstri samstæðunnar, stöðu hennar, og lýsi helstu áhættuþáttum og óvissu sem samstæðan býr við.

Stjórn og forstjóri Haga hf. hafa í dag farið yfir samstæðuársreikning félagsins fyrir reikningsárið 1. mars 2012 til 28. febrúar 2013 og staðfesta hann með undirritun sinni. Stjórn og forstjóri leggja til við aðalfund félagsins að samþykkja samstæðuársreikninginn.

Kópavogi, 16. maí 2013

Stjórn:

*Árni Hauksson*

*Hallbjörn Karlsson*

*Guðbrandur Sigurðsson*

*Kristín Friðgeirsdóttir*

*Erna Gísladóttir*

Forstjóri:

*Finnur Árnason*



# ÁRITUN ÓHÁÐS ENDURSKOÐANDA

Til stjórnar og hluthafa Haga hf.

Við höfum endurskoðað meðfylgjandi samstæðuársreikning Haga hf. fyrir reikningsárið 1. mars 2012 til 28. febrúar 2013. Ársreikningurinn hefur að geyma rekstrarreikning og yfirlit um heildarafkomu, efnahagsreikning, eiginfjáryfirlit, sjóðstreymisyfirlit, upplýsingar um helstu reikningsskilaaðferðir og aðrar skýringar.

## Ábyrgð stjórnenda á ársreikningnum

Stjórnendur eru ábyrgir fyrir gerð og glöggri framsetningu ársreikningsins í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla, eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu. Stjórnendur eru einnig ábyrgir fyrir því innra eftirliti sem þeir telja nauðsynlegt til að gera þeim kleift að setja fram ársreikning sem er án verulegra annmarka, hvort sem er vegna sviksemi eða mistaka.

## Ábyrgð endurskoðanda

Ábyrgð okkar felst í því áliti sem við látum í ljós á ársreikningnum á grundvelli endurskoðunarinnar. Endurskoðað var í samræmi við alþjóðlega endurskoðunarstaðla. Samkvæmt þeim ber okkur að fara eftir settum siðareglum og skipuleggja og haga endurskoðuninni þannig að nægjanleg víska fáiast um hvort ársreikningurinn sé án verulegra annmarka.

Endurskoðun felur í sér aðgerðir til staðfestingar á fjárhæðum og öðrum upplýsingum í ársreikningnum. Val endurskoðunaraðgerða byggist á faglegu mati endurskoðandans, þar með talið á þeirri hættu að verulegir annmarkar séu á ársreikningnum, hvort sem er vegna sviksemi eða mistaka. Við áhættumatið er tekið tillit til þess innra eftirlits sem varðar gerð og glögga framsetningu ársreiknings, til þess að skipuleggja viðeigandi endurskoðunaraðgerðir, en ekki til þess að gefa álit á virkni innra eftirlits félagsins. Endurskoðun felur einnig í sér mat á því hvort reikningsskilaaðferðir og matsaðferðir sem stjórnendur nota við gerð ársreikningsins séu viðeigandi sem og mat á framsetningu hans í heild.

Við teljum að við endurskoðunina höfum við aflað nægilegra og viðeigandi gagna til að byggja álit okkar á.

## Álit

Það er álit okkar að samstæðuársreikningurinn gefi glögga mynd af afkomu samstæðunnar á reikningsárinu 1. mars 2012 til 28. febrúar 2013, fjárhagsstöðu hennar 28. febrúar 2013 og breytingu á handbæru fé á reikningsárinu, í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu.

## Staðfesting vegna skýrslu stjórnar

Í samræmi við ákvæði 5. tl. 1. mgr. 106 gr. laga nr. 3/2006 um ársreikninga staðfestum við samkvæmt okkar bestu vitund að í skýrslu stjórnar sem fylgir ársreikningi þessum eru veittar þær upplýsingar sem þar ber að veita í samræmi við lög um ársreikninga og koma ekki fram í skýringum.

Reykjavík, 16. maí 2013

**KPMG ehf.**

*Símon Á. Gunnarsson*

*Sigríður Helga Sveinsdóttir*



# REKSTRARREIKNINGUR OG YFIRLIT UM HEILDARAFKOMU

## 1. MARS 2012 TIL 28. FEBRÚAR 2013

|                                                                    |         | M ISK<br>2012/13 | M ISK<br>2011/12 |
|--------------------------------------------------------------------|---------|------------------|------------------|
|                                                                    | skýring |                  |                  |
| Vörusala .....                                                     |         | 71.771           | 68.495           |
| Kostnaðarverð seldra vara .....                                    |         | (54.485)         | (52.389)         |
| Framlegð .....                                                     |         | 17.286           | 16.106           |
| Aðrar rekstrartekjur .....                                         | 5       | 156              | 103              |
| Laun og launatengd gjöld .....                                     | 6       | (6.267)          | (6.259)          |
| Annar rekstrarkostnaður .....                                      | 7       | (6.212)          | (5.767)          |
| <b>Rekstrarhagnaður án niðurfærslu og afskrifta .....</b>          |         | <b>4.963</b>     | <b>4.183</b>     |
| Afskriftir rekstrarfjármuna og niðurfærsla óefnislegra eigna ..... | 8       | (688)            | (1.153)          |
|                                                                    |         | (688)            | (1.153)          |
| <b>Rekstrarhagnaður .....</b>                                      |         | <b>4.275</b>     | <b>3.030</b>     |
| Fjármunatekjur .....                                               |         | 188              | 786              |
| Fjármagnsgjöld .....                                               |         | (725)            | (840)            |
| <b>Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld samtals .....</b>              | 9       | <b>(537)</b>     | <b>(54)</b>      |
| Áhrif hlutdeildarféлага .....                                      |         | 0                | 76               |
| <b>Hagnaður fyrir skatta .....</b>                                 |         | <b>3.738</b>     | <b>3.052</b>     |
| Tekjuskattur .....                                                 | 10      | (780)            | (708)            |
| <b>Heildarafkoma ársins .....</b>                                  |         | <b>2.958</b>     | <b>2.344</b>     |
| <b>Hagnaður á hlut:</b>                                            |         |                  |                  |
| Grunnhagnaður og þynntur hagnaður á hlut. ....                     | 17      | 2,52             | 2,00             |

Skýringar á blaðsíðum 50 til 65 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.



# EFNAHAGSREIKNINGUR 28. FEBRÚAR 2013

|                                                  |         | M ISK<br>28.02.2013 | M ISK<br>29.02.2012 |
|--------------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------|
|                                                  | skýring |                     |                     |
| <b>Eignir</b>                                    |         |                     |                     |
| Varanlegir rekstrarfjármunir .....               | 11      | 5.086               | 4.795               |
| Óefnislegar eignir .....                         | 12      | 7.789               | 7.809               |
| Fastafjármunir samtals                           |         | 12.875              | 12.604              |
| Vörubirgðir .....                                | 13      | 5.099               | 4.343               |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....   | 14      | 680                 | 564                 |
| Viðskiptakröfur - greiðslukortakröfur .....      | 14      | 4.113               | 3.745               |
| Handbært fé .....                                | 15      | 2.947               | 2.149               |
| Veltufjármunir samtals                           |         | 12.839              | 10.801              |
| <b>Eignir samtals</b>                            |         | <b>25.714</b>       | <b>23.405</b>       |
| <b>Eigið fé</b>                                  |         |                     |                     |
| Hlutfé .....                                     | 16      | 1.172               | 1.172               |
| Yfirverðsreikningur hlutfjár .....               | 16      | 1.272               | 1.272               |
| Óráðstafað eigið fé .....                        |         | 6.287               | 3.777               |
| Eigið fé samtals                                 |         | 8.731               | 6.221               |
| <b>Skuldir</b>                                   |         |                     |                     |
| Vaxtaberandi langtímalán .....                   | 18      | 8.275               | 9.921               |
| Skuldbindingar vegna leigusamninga .....         | 21      | 110                 | 153                 |
| Tekjuskattsskuldbinding .....                    | 10      | 563                 | 394                 |
| Langtímaskuldir samtals                          |         | 8.948               | 10.468              |
| Vaxtaberandi skuldir .....                       | 18      | 667                 | 651                 |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir ..... | 19      | 6.610               | 5.601               |
| Skattar til greiðslu .....                       | 10      | 606                 | 343                 |
| Skuldbindingar .....                             | 20      | 152                 | 121                 |
| Skammtímaskuldir samtals                         |         | 8.035               | 6.716               |
| Skuldir samtals                                  |         | 16.983              | 17.184              |
| <b>Eigið fé og skuldir samtals</b>               |         | <b>25.714</b>       | <b>23.405</b>       |

Skýringar á blaðsíðum 50 til 65 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.

# EIGINFJÁRYFIRLIT

## 1. MARS 2012 TIL 28. FEBRÚAR 2013

|                                       |         | M ISK  | M ISK                    | M ISK                  | M ISK   |
|---------------------------------------|---------|--------|--------------------------|------------------------|---------|
|                                       | Skýring | Hlutfé | Yfirverðs-<br>reikningur | Óráðstafað<br>eigið fé | Samtals |
| <b>Breytingar á eigin fé 2011/12</b>  |         |        |                          |                        |         |
| Eigið fé 1. mars 2011.....            |         | 1.172  | 1.272                    | 1.168                  | 3.612   |
| Eignahlutatengdar greiðslur.....      | 24      |        |                          | 265                    | 265     |
| Heildarhagnaður ársins .....          |         |        |                          | 2.344                  | 2.344   |
| Eigið fé 29. febrúar 2012.....        |         | 1.172  | 1.272                    | 3.777                  | 6.221   |
| <b>Breytingar á eigin fé 2012/13</b>  |         |        |                          |                        |         |
| Eigið fé 1. mars 2012 .....           |         | 1.172  | 1.272                    | 3.777                  | 6.221   |
| Eignahlutatengdar greiðslur.....      | 24      |        |                          | 79                     | 79      |
| Greiddur arður, 0,45 kr. á hlut ..... |         |        |                          | (527)                  | (527)   |
| Heildarhagnaður ársins .....          |         |        |                          | 2.958                  | 2.958   |
| Eigið fé 28. febrúar 2013.....        |         | 1.172  | 1.272                    | 6.287                  | 8.731   |

Skýringar á blaðsíðum 50 til 65 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.

# SJÓÐSTREYMISYFIRLIT

## 1. MARS 2012 TIL 28. FEBRÚAR 2013

|                                                  | skýring | M ISK<br>2012/13 | M ISK<br>2011/12 |
|--------------------------------------------------|---------|------------------|------------------|
| <b>Rekstrarhreyfingar:</b>                       |         |                  |                  |
| Hagnaður ársins .....                            |         | 2.958            | 2.344            |
| Rekstrarliðir sem hafa ekki áhrif á fjárstreymi: |         |                  |                  |
| Söluhagnaður rekstrarfjármuna .....              |         | (37)             | (7)              |
| Skuldbindingar vegna leigusamninga .....         |         | (43)             | (54)             |
| Eignahlutatengdar greiðslur .....                |         | 79               | 265              |
| Afskriftir .....                                 | 8       | 688              | 1.153            |
| Hrein fjármagnsgjöld .....                       | 9       | 537              | 54               |
| Áhrif hlutdeildarfélaganna .....                 |         | 0                | (76)             |
| Tekjuskattur .....                               |         | 780              | 708              |
| Veltufé frá rekstri                              |         | 4.962            | 4.387            |
|                                                  |         |                  |                  |
| Breytingar á rekstartengdum eignum .....         |         | (1.237)          | (931)            |
| Breytingar á rekstartengdum skuldum .....        |         | 1.049            | 230              |
| Handbært fé fyrir vexti og skatta                |         | 4.774            | 3.686            |
|                                                  |         |                  |                  |
| Innheimtar vaxtatekjur .....                     |         | 184              | 94               |
| Endurgreiðsla gengishagnaðar .....               |         | 0                | 515              |
| Greidd vaxtagjöld .....                          |         | (724)            | (743)            |
| Greiddir skattar .....                           | 10      | (346)            | (125)            |
| Handbært fé frá rekstri                          |         | 3.888            | 3.427            |
| <b>Fjárfestingarhreyfingar:</b>                  |         |                  |                  |
| Fjárfesting í fasteign .....                     | 11      | (473)            | (515)            |
| Fjárfesting í varanlegum rekstrarfjármunum ..... | 11      | (507)            | (433)            |
| Fjárfesting í óefnislegum eignum .....           | 12      | (11)             | (4)              |
| Söluverð rekstrarfjármuna .....                  |         | 69               | 14               |
| Endurgreiðslur frá hlutdeildarfélagum .....      |         | 0                | 76               |
| Fjárfestingarhreyfingar                          |         | (922)            | (862)            |
| <b>Fjármögnunarhreyfingar:</b>                   |         |                  |                  |
| Afborganir langtímalána .....                    |         | (1.641)          | (1.522)          |
| Tekin ný langtímalán .....                       |         | 0                | 18               |
| Greiddur arður .....                             |         | (527)            | 0                |
| Fjármögnunarhreyfingar                           |         | (2.168)          | (1.504)          |
|                                                  |         |                  |                  |
| <b>Hækkun á handbæru fé .....</b>                |         | <b>798</b>       | <b>1.061</b>     |
|                                                  |         |                  |                  |
| <b>Handbært fé í upphafi tímabils .....</b>      |         | <b>2.149</b>     | <b>1.088</b>     |
|                                                  |         |                  |                  |
| <b>Handbært fé í lok tímabils .....</b>          |         | <b>2.947</b>     | <b>2.149</b>     |

Skýringar á blaðsíðum 50 til 65 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.

## 1. Félagið

Hagar hf. („Félagið“) er íslenskt hlutafélag og er lögheimili þess að Hagasmára 1, Kópavogi. Samstæðuársreikningur félagsins fyrir reikningsárið 1. mars 2012 til 28. febrúar 2013 hefur að geyma ársreikning félagsins og dótturfélaga þess, sem vísað er til í heild sinni sem „samstæðunnar“ og til einstakra félaga sem „samstæðufélaga“. Aðalstarfsemi félagsins er rekstur smásöluverslana.

## 2. Grundvöllur reikningsskilanna

### a. Yfirlýsing um að alþjóðlegum reikningsskilastöðlum sé fylgt

Ársreikningur samstæðunnar er gerður í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla (IFRS) eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu.

Stjórn félagsins staðfesti ársreikninginn 16. maí 2013.

### b. Grundvöllur matsaðferða

Samstæðuársreikningurinn er gerður á grundvelli kostnaðarverðs.

### c. Starfrækslu- og framsetningargjaldmiðill

Samstæðuársreikningurinn er birtur í íslenskum krónum sem er starfrækslugjaldmiðill félagsins. Allar fjárhæðir eru birtar í milljónum króna.

### d. Mat og ákvarðanir

Gerð samstæðuársreiknings í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla krefst þess að stjórnendur taki ákvarðanir, meti og gefi sér forsendur sem hafa áhrif á beitingu reikningsskilaaðferða og birtar fjárhæðir eigna, skulda, tekna og gjalda. Endanlegar niðurstöður kunna að vera frábrugðnar þessu mati.

Mat og forsendur þess eru í stöðugri endurskoðun. Breytingar á reikningshaldslegu mati eru færðar á því tímabili sem breytingin á sér stað og þeim framtíðartímabilum sem breytingarnar hafa áhrif á.

Upplýsingar um mikilvæg atriði, þar sem óvissa í mati og mikilvægi ákvarðana varðandi reikningsskilaaðferðir hafa mest áhrif á skráðar fjárhæðir í reikningsskilunum, er að finna í eftirfarandi skýringum:

- skýring 12 – mat á endurheimtanlegum fjárhæðum fjárskapandi eininga
- skýring 20 – skuldbindingar og óvissa

## 3. Mikilvægar reikningsskilaaðferðir

Reikningsskilaaðferðum sem er lýst hér á eftir hefur verið beitt með samræmdum hætti fyrir öll tímabil sem koma fram í ársreikningnum og af öllum félögum í samstæðunni.

### a. Grundvöllur samstæðu

#### (i) Dótturfélög

Dótturfélög eru þau félög þar sem samstæðan fer með yfirráð. Yfirráð eru til staðar þegar samstæðan hefur vald til að stjórna fjárhags- og rekstrarstefnu félags í þeim tilgangi að hagnast á starfsemi þess. Við mat á yfirráðum er tekið tillit til mögulegs atkvæðisréttar sem þegar er nýtanlegur. Reikningsskil dótturfélaga eru innifalin í reikningsskilum samstæðunnar frá því að yfirráð nást og þar til þeim lýkur.

#### (ii) Viðskipti felld út við gerð samstæðureiknings

Viðskipti milli félaga innan samstæðunnar, stöður milli þeirra og óinnleystar tekjur og gjöld sem myndast hafa í viðskiptum milli félaganna eru felld út við gerð ársreiknings samstæðunnar.

## **b. Erlendir gjaldmiðlar**

### **(i) Viðskipti í erlendum gjaldmiðlum**

Viðskipti í erlendum gjaldmiðlum eru færð í starfrækslugjaldmiðli á gengi viðskiptadags. Peningalegar eignir og skuldir í erlendum gjaldmiðlum eru færðar miðað við gengi á uppgjörsdegi. Aðrar eignir og skuldir, sem metnar eru á gangvirði í erlendri mynt, eru færðar á því gengi sem var í gildi þegar gangvirði þeirra var ákvarðað.

Gengismunur vegna viðskipta í erlendum gjaldmiðlum er færður í rekstrarreikning. Gengismunur á innkaupum á vörum til endursölu eru bókfærð í „kostnaðarverð seldra vara“.

## **c. Fjármálagæringar**

### **(i) Fjáreignir**

Viðskiptakröfur og aðrar kröfur eru fjáreignir með föstum eða ákvarðanalegum greiðslum sem eru ekki skráðar á virkum markaði. Slíkar eignir eru í upphafi færðar á gangvirði að viðbættum öllum tengdum viðskiptakostnaði. Eftir upphaflega skráningu eru lán og kröfur færðar á afskrifuðu kostnaðarverði miðað við virka vexti, að frádreginni virðisrýrnun þegar við á.

Markaðsverðbréf, sjóður og bankainnstæður teljast til handbærs fjár.

### **(ii) Fjárskuldir**

Fjárskuldir eru í upphafi færðar á gangvirði að viðbættum öllum tengdum viðskiptakostnaði. Eftir upphaflega skráningu eru lán og kröfur færðar á afskrifuðu kostnaðarverði miðað við virka vexti.

Fjáreignum og fjárskuldum er jafnað saman og nettó fjárhæð sýnd í efnahagsreikningi þegar lagalegur réttur er til staðar um jöfnun og fyrirhugað er að gera upp með jöfnun fjáreigna og fjárskulda nettó eða innleysa eignina og greiða skuldina á sama tíma.

### **(iii) Almenn hlutafé**

Hlutafé er flokkað sem eigið fé. Beinn kostnaður við útgáfu hlutafjár og kaupréttarsamninga er færður til lækkunar á eigin fé, að frádregnum skattaáhrifum.

### **(iv) Kaup á eigin hlutum**

Þegar hlutir sem flokkaðir eru sem eigið fé eru keyptir er fjárhæð kaupverðsins, að meðtöldum beinum kostnaði að frádregnum skattaáhrifum, færð sem lækkun á eigin fé. Kaup á eigin bréfum eru færð sem eigin hlutir og þeir færðir til lækkunar á heildar eigin fé. Þegar eigin hlutir eru seldir eða boðnir út aftur er fjárhæð söluverðsins færð sem hækkun á eigin fé og sá hagnaður eða tap sem fellur til við sölu bætt við eða dregið frá yfirverðsreikningi hlutafjár.

## **d. Rekstrarfjármunir**

### **(i) Færsla og mat**

Rekstrarfjármunir eru færðir á kostnaðarverði eða endurmetnu kostnaðarverði að frádregnum uppsöfnuðum afskriftum og virðisrýrnun.

Kostnaðarverð samanstendur af beinum kostnaði sem fellur til við kaupin. Keyptur hugbúnaður sem er nauðsynlegur til að unnt sé að nýta vélbúnað er eignfærður sem hluti af þeim tækjabúnaði.

Þegar rekstrarfjármunir eru samsettir úr einingum með ólíkan nýtingartíma eru einingarnar aðgreindar og afskrifaðar miðað við nýtingartímann.

Hagnaður eða tap af sölu rekstrarfjármuna er munurinn á söluverði og bókfærðu verði eignarinnar og er færður í rekstrarreikning meðal annarra tekna.

### **(ii) Kostnaður sem fellur til síðar**

Kostnaður við að endurnýja einstaka hluta rekstrarfjármuna er færður til eignar ef líklegt er talið að ávinningur sem felst í eigninni muni renna til félagsins og hægt er að meta kostnaðinn á áreiðanlegan hátt. Allur annar kostnaður er gjaldfærður í rekstrarreikningi þegar til hans er stofnað.

### **(iii) Afskriftir**

Afskriftir eru reiknaðar línulega miðað við áætlaðan nýtingartíma einstakra hluta rekstrarfjármuna og færðar í rekstrarreikning. Leigðar eignir eru afskrifaðar á leigutíma eða líftíma eignanna, eftir því hvort styttra reynist, nema líklegt sé að samstæðan muni eignast eignina í lok leigutíma. Land er ekki afskrifað.

Áætlaður nýtingartími greinist þannig:

|                                                                                          |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Fasteignir                                                                               | 20-50 ár |
| Innréttingar, tölvubúnaður og áhöld                                                      | 3-14 ár  |
| Afskriftaraðferðir, nýtingartími og niðurlagsverð eru endurmetin á hverjum uppgjörsdegi. |          |

### **e. Óefnislegar eignir**

#### **(i) Viðskiptavild**

Viðskiptavild verður til við kaup á dótturfélögum og er færð á meðal óefnislegra eigna.

Viðskiptavild er mismunur á kostnaði við yfirtökuna og gangvirði yfirtekinna eigna, skulda og óvissra skulda.

Síðara mat

Viðskiptavild er færð á kostnaðarverði að frádreginni uppsafnaðri virðisrýrnun.

#### **(ii) Aðrar óefnislegar eignir**

Aðrar óefnislegar eignir með takmarkaðan líftíma eru færðar á kostnaðarverði að frádregnum uppsöfnuðum afskriftum og virðisrýrnun.

### **(iii) Kostnaður sem fellur til síðar**

Kostnaður sem fellur til síðar er aðeins eignfærður ef hann eykur væntan framtíðarávinning þeirrar eignar sem hann tengist. Allur annar tilkostnaður, að meðtöldum þeim sem myndar viðskiptavild og vörumerki innan fyrirtækisins, er gjaldfærður í rekstrarreikningi þegar hann fellur til.

### **(iv) Afskriftir**

Afskriftir óefnislegra eigna, annarra en viðskiptavildar, eru færðar línulega í rekstrarreikning miðað við áætlaðan nýtingartíma þeirra. Áætlaður nýtingartími greinist þannig:

|               |          |
|---------------|----------|
| Hugbúnaður    | 5-12 ár  |
| Leiguréttindi | 10-15 ár |

### **f. Birgðir**

Birgðir eru metnar á kostnaðarverði eða hreinu söluvirði, hvoru sem lægra reynist. Kostnaðarverð birgða byggir á fyrst inn - fyrst út reglunni og innifelur kostnað sem fellur til við að afla birgðanna og koma þeim á þann stað og í það ástand sem þær eru í á uppgjörsdegi.

Hreint söluverð er áætlað söluverð í venjulegum viðskiptum að frádregnum áætluðum kostnaði við að selja vöru.

### **g. Virðisrýrnun**

#### **(i) Fjáreignir (þar á meðal kröfur)**

Á hverjum uppgjörsdegi er kannað hvort til staðar sé hlutlæg vísbending um virðisrýrnun fjáreigna sem ekki eru færðar á gangvirði. Fjáreign telst vera virðisrýrð ef hlutlægar vísbendingar eru um að einn eða fleiri atburðir sem átt hafa sér stað benda til þess að vænt framtíðarsjóðstreymi eignarinnar verði lægra en áður var talið.

Virðisrýrnun fjáreigna sem færðar eru á afskrifuðu kostnaðarverði er mismunurinn á bókfærðu verði þeirra annars vegar og núvirtu væntu framtíðarsjóðstreymi, miðað við upphaflega virka vexti hins vegar.

Einstaka mikilvægar fjáreignir eru prófaðar sérstaklega með tilliti til virðisrýrnunar. Aðrar fjáreignir eru flokkaðar saman eftir lánsáhættueinkennum og hver flokkur metinn sérstaklega með tilliti til virðisrýrnunar.

Virðisrýrnun fjáreigna er færð til gjalda í rekstrarreikningi.

Virðisrýrnun er bakfærð ef hægt er að tengja hækkun á endurheimtanlegri fjárhæð á hlutlægan hátt atburði sem átti sér stað eftir að virðisrýrnun var færð. Bakfærsla fjáreigna sem færðar eru á afskrifuðu kostnaðarverði er færð í rekstrarreikning.

#### **(ii) Aðrar eignir**

Bókfært verð annarra eigna samstæðunnar en peningalegra eigna, að undanskildum birgðum og tekjuskattseign, er yfirfarið á hverjum uppgjörsdegi til að meta hvort vísbending sé um virðisrýrnun. Ef eitthvað bendir til þess er endurheimtanleg fjárhæð eignarinnar áætluð. Virðisrýrnunarprófanir eru gerðar á hverjum uppgjörsdegi á viðskiptavild og óefnislegum eignum sem hafa óskilgreindan líftíma eða hafa ekki verið teknar í notkun á uppgjörsdegi.

Endurheimtanleg fjárhæð eignar eða fjárskapandi einingar er hreint gangvirði þeirra eða nýtingarvirði, hvort sem hærra reynist. Nýtingarvirði er áætlað framtíðarsjóðstreymi, sem er núvirt með vöxtum fyrir skatta, þar sem vextirnir endurspeglar mat markaðarins á tímavirði peninga hverju sinni og þá áhættu sem fylgir eigninni. Fjárskapandi eining er minnsti aðgreinanlegi hópur eigna sem myndar sjóðstreymi sem er að mestu leyti óháð öðrum eignum eða hópum eigna. Við framkvæmd virðisrýrnunarprófs þá er viðskiptavild sem verður til við samruna færð á fjárskapandi einingar sem vænst er að muni hagnast af samlegðaráhrifum samrunans.

Virðisrýrnun er gjaldfærð þegar bókfært verð eignar eða fjárskapandi einingar er hærra en endurheimtanleg fjárhæð hennar. Fjárskapandi eining er minnsti aðgreinanlegi hópur eigna sem myndar sjóðstreymi sem er að mestu leyti óháð öðrum eignum eða hópi eigna. Virðisrýrnun fjárskapandi eininga er fyrst færð til lækunar á tilheyrandi viðskiptavild, en síðan til hlutfallslegrar lækunar á bókfærðu verði annarra eigna sem tilheyra einingunni. Virðisrýrnun er gjaldfærð í rekstrarreikningi.

Virðisrýrnun viðskiptavildar er ekki bakfærð. Virðisrýrnun annarra eigna er yfirfarin á hverjum uppgjörsdegi til að meta hvort vísbending er um að dregið hafi úr virðisrýrnun eignarinnar. Virðisrýrnun annarra eigna er bakfærð ef breyting hefur átt sér stað á mati sem notað var við útreikning á endurheimtanlegri fjárhæð. Virðisrýrnun er einungis bakfærð að því marki sem nemur áður færðri virðisrýrnun, að frádregnum afskriftum sem hefðu verið færðar ef engin virðisrýrnun hefði orðið.

#### **h. Hlunnindi starfsmanna**

##### *Framlög í iðgjaldatengda lífeyrissjóði*

Samstæðan greiðir föst iðgjöld vegna starfsmanna sinna til sjálfstæðra iðgjaldatengdra lífeyrissjóða. Samstæðan ber enga ábyrgð á skuldbindingum sjóðanna. Iðgjöldin eru gjaldfærð í rekstrarreikningi meðal launa og launatengdra gjalda eftir því sem þau falla til.

#### **i. Skuldbindingar**

Skuldbinding er færð þegar samstæðunni ber lagaleg eða ætluð skylda til þess vegna liðinna atburða og líklegt er að kostnaður, sem hægt er að meta með áreiðanlegum hætti, lendi á henni við að gera upp skuldbindinguna. Skuldbindingar eru metnar með því að núvirða áætlað framtíðarsjóðstreymi með vöxtum fyrir skatta sem sýna núverandi markaðsmat tímavirðis peninga og áhættuna sem tengist skuldbindingunni.

#### **j. Tekjur**

##### *Seldar vörur*

Tekjur af sölu á vörum eru metnar á gangvirði greiðslunnar sem er móttækin eða er innheimtanleg, að frádregnum afsláttum og endurgreiðslum. Tekjur eru færðar í rekstrarreikning þegar verulegur hluti áhættu og ávinnings af eignarhaldi flyst til kaupanda, líklegt er að endurgjaldið verði innheimt og unnt er að meta kostnað vegna sölunnar og möguleg skil á vörum og fjárhæð teknanna með áreiðanlegum hætti.

## ***Veitt þjónusta / aðrar tekjur***

Tekjur af veittri þjónustu eru færðar í rekstrarreikning samkvæmt samningi og er tekjufærð þegar þjónustan hefur verið veitt.

### ***k. Leigugreiðslur***

Greiðslur vegna rekstrarleigusamninga eru færðar línulega í rekstrarreikning á leigutímanum. Leiguhvatar eru færðir í rekstrarreikning sem óaðskiljanlegur hluti heildarleigugjalda á leigutímabilinu.

Leiguhvatar vegna rekstrarleigusamninga eru tekjufærðir línulega í rekstrarreikning á leigutímabilinu.

### ***l. Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld***

Fjármunatekjur samanstanda af vaxtatekjum af fjárfestingum og gengishagnaði af erlendum gjaldmiðlum. Vaxtatekjur eru færðar eftir því sem þær falla til miðað við virka vexti.

Fjármagnsgjöld samanstanda af vaxtakostnaði af lántökum, bakfærslu núvirðingar á skuldbindingum, virðisrýrnun fjáreigna og gengistapi af erlendum gjaldmiðlum. Lántökukostnaður er færður í rekstrarreikning miðað við virka vexti.

Hagnaði og tapi vegna gengisbreytinga erlendra gjaldmiðla, nema hagnaður og tap vegna innkaupa á vörum, er jafnað saman og fært sem annað hvort fjármunatekjur eða fjármagnsgjöld sem fer eftir hvort gengismunahreyfingar skila sér í hagnaði eða tapi.

### ***m. Tekjuskattur***

Tekjuskattur samanstendur af tekjuskatti til greiðslu og frestuðum tekjuskatti. Tekjuskattur er færður í rekstrarreikning nema þegar hann tengist liðum sem eru færðir beint á eigið fé eða í yfirlit um heildarafkomu, en þá er tekjuskatturinn færður á þessa liði.

Tekjuskattur til greiðslu er tekjuskattur sem áætlað er að komi til greiðslu á næsta ári vegna skattskylds hagnaðar ársins, miðað við gildandi skatthlutfall á uppgjörssdegi, auk leiðréttinga á tekjuskatti til greiðslu vegna fyrri ára.

Frestaður tekjuskattur er færður með notkun efnahagsreikningsaðferðarinnar vegna tímabundinna mismuna á bókfærðu verði eigna og skulda í ársreikningnum annars vegar og skattverði þeirra hins vegar. Frestaður tekjuskattur er ekki færður vegna skattalegs tímabundins mismunar sem er tilkominn vegna upphaflegrar skráningar á viðskiptavild.

Útreikningur á frestuðum skatti byggir á því skatthlutfalli sem vænst er að verði í gildi þegar tímabundnir mismunir koma til með að snúast við, miðað við gildandi lög á uppgjörssdegi. Reiknaðri skatteign og tekjuskattskuldbindingu er jafnað saman þegar til staðar er lagalegur réttur til að jafna saman tekjuskatti til greiðslu og skatteign.

Tekjuskattseign er einungis færð að því marki sem líklegt er talið að skattskyldur hagnaður verði til ráðstöfunar í framtíðinni sem unnt verður að nýta eignina á móti. Tekjuskattseignin er metin á hverjum uppgjörssdegi og lækkuð að því marki sem talið er líklegt að hún nýtist ekki.

### ***n. Hagnaður á hlut***

Í ársreikningnum er sýndur grunnhagnaður á hlut og þynntur hagnaður á hlut fyrir almenna hluti í félaginu. Hagnaður á hlut er reiknaður með því að deila hagnaði ársins, sem úthlutað er til hluthafa félagsins, með vagnu meðaltali útistandandi hlutafjár yfir árið. Þynntur hagnaður á hlut er ákvarðaður með því að leiðrétta fjölda virkra hluta fyrir mögulegri þynningu vegna hluta sem gæti þurft að gefa út.

### ***o. Starfspáttayfirlit***

Samstæðan birtir ekki starfspáttayfirlit eftir sviðum né landssvæðum þar sem starfsemi hennar er einungis í rekstri smásöluverslana á Íslandi.

### ***p. Nýir reikningsskilastaðlar og túlkanir sem hafa ekki verið innleiddir***

Félagið hefur ekki tekið upp neina reikningsskilastaðla eða túlkanir sem hafa ekki tekið gildi í lok reikningsárs. Nýir staðlar og túlkanir munu hafa óveruleg áhrif á samstæðureikning félagsins.

## **4. Ákvörðun gangvirðis**

Nokkrar reikningsskilaaðferðir og skýringar krefjast þess að gangvirði sé ákvarðað, bæði fyrir fjáreignir og fjárskuldir og aðrar

eignir og skuldir. Gangvirði hefur verið ákvarðað vegna mats og/eða skýringa samkvæmt eftirfarandi aðferðum. Þar sem við á eru frekari upplýsingar um forsendur gangvirðis eigna eða skulda í skýringum um viðkomandi eignir eða skuldir.

#### a. Rekstrarfjármunir

Gangvirði rekstrarfjármuna, sem yfirteknir eru við samruna, miðast við markaðsvirði þeirra. Markaðsvirði fasteigna er sú fjárhæð sem unnt er að fá við sölu í viðskiptum milli ótengdra, viljugra og upplýstra aðila. Gangvirði tækja og innréttinga byggist á markaðsverði sambærilegra eigna.

#### b. Óefnislegar eignir

Gangvirði óefnislegra eigna er byggt á núvirtu væntu framtíðarsjóðstreymi tengdu notkun þeirra.

#### c. Birgðir

Gangvirði birgða sem yfirteknar eru við samruna er ákvarðað út frá væntu söluvirði í eðlilegum viðskiptum að frátöldum sölukostnaði og eðlilegri álagningu við að selja birgðirnar.

#### d. Viðskiptakröfur og aðrar kröfur

Gangvirði viðskiptakrafna og annarra krafna er metið sem núvirði af væntu sjóðstreymi, núvirt miðað við markaðsvexti á uppgjörsdegi.

#### e. Fjárskuldir sem ekki teljast afleiður

Gangvirði fjárskulda, sem einungis er ákvarðað vegna skýringa, er reiknað núvirði framtíðarflæðis höfuðstóls og vaxta og er afvaxtað með markaðsvöxtum á uppgjörsdegi.

### 5. Aðrar tekjur

| Aðrar tekjur greinast þannig: | 2012/13   | 2011/12   |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| Umboðstekjur .....            | 6         | 10        |
| Seld þjónusta .....           | 150       | 93        |
|                               | <hr/> 156 | <hr/> 103 |

### 6. Laun og launatengd gjöld

| Laun og launatengd gjöld greinast þannig:           |             |             |
|-----------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Laun .....                                          | 5.199       | 5.002       |
| Lífeyrisðgjöld .....                                | 455         | 437         |
| Eignahlutatengdar greiðslur (sjá skýringu 24) ..... | 79          | 265         |
| Önnur launatengd gjöld .....                        | 534         | 555         |
| Laun og launatengd gjöld samtals .....              | <hr/> 6.267 | <hr/> 6.259 |
| Stöðugildi að meðaltali .....                       | 1.208       | 1.189       |
| Fjöldi starfsmanna í árslok .....                   | 2.141       | 2.117       |

### 7. Annar rekstrarkostnaður

| Annar rekstrarkostnaður greinist þannig: |             |             |
|------------------------------------------|-------------|-------------|
| Leigugreiðslur .....                     | 3.143       | 2.950       |
| Annar rekstrarkostnaður .....            | 3.069       | 2.817       |
| Annar rekstrarkostnaður samtals .....    | <hr/> 6.212 | <hr/> 5.767 |

### 8. Afskriftir

| Afskriftir greinast þannig:                                 |           |             |
|-------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Afskrift varanlegra rekstrarfjármuna, sjá skýringu 11 ..... | 656       | 786         |
| Virðisrýrnun viðskiptavildar, sjá skýringu 12 .....         | 0         | 323         |
| Afskrift óefnislegra eigna, sjá skýringu 12 .....           | 32        | 44          |
| Afskriftir færðar í rekstrarreikning .....                  | <hr/> 688 | <hr/> 1.153 |

## 9. Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld

Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld greinast þannig:

|                                | 2012/13 | 2011/12 |
|--------------------------------|---------|---------|
| Vextir af innistæðum og kröfum | 188     | 100     |
| Leiðrétt varúðarfærsla         | 0       | 171     |
| Gengishagnaður                 | 0       | 515     |
| Fjármunatekjur samtals         | 188     | 786     |
| Vaxtagjöld og verðbætur        | (721)   | (840)   |
| Gengistap                      | (4)     | 0       |
| Fjármagnsgjöld samtals         | (725)   | (840)   |
| Hrein fjármagnsgjöld           | (537)   | (54)    |

## 10. Tekjuskattur

Tekjuskattur í rekstrarreikningi greinist þannig:

|                                        |     |     |
|----------------------------------------|-----|-----|
| Tekjuskattur til greiðslu              | 606 | 343 |
| Breyting tekjuskattsskuldbindingar     | 174 | 365 |
| Tekjuskattur færður í rekstrarreikning | 780 | 708 |

Virkur tekjuskattur greinist þannig:

|                         |       |       |
|-------------------------|-------|-------|
| Hagnaður ársins         | 2.958 | 2.344 |
| Tekjuskattur ársins     | 780   | 708   |
| Hagnaður án tekjuskatts | 3.738 | 3.052 |

|                                               |       |       |        |       |
|-----------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|
| Tekjuskattur samkvæmt gildandi skatthlutfalli | 20,0% | (748) | 20,0%  | (610) |
| Ófrádráttarþær kostnaður                      | 0,0%  | 0     | 3,9%   | (118) |
| Aðrir liðir                                   | 0,9%  | (32)  | (0,7%) | 20    |
| Virkur tekjuskattur                           | 20,9% | (780) | 23,2%  | (708) |

Breyting á tímabundnum mismun 2012/13:

|                                            | Staða<br>29.2.2012 | Fært í<br>rekstrar-<br>reikning | Leiðrétting<br>f.f. ári | Staða<br>28.2.2013 |
|--------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|-------------------------|--------------------|
| Rekstrarfjármunir                          | (493)              | 42                              | 0                       | (451)              |
| Óefnislegar eignir                         | (19)               | 0                               | 0                       | (19)               |
| Birgðir                                    | (43)               | 0                               | 0                       | (43)               |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur   | (37)               | (14)                            | 0                       | (51)               |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir | 0                  | 6                               | 0                       | 6                  |
| Frestaður skattalegur gengismunur          | (65)               | 6                               | 0                       | (59)               |
| Yfirfæranlegt skattalegt tap               | 234                | (214)                           | 5                       | 25                 |
| Aðrir liðir                                | 29                 | 0                               | 0                       | 29                 |
| Tekjuskattsskuldbinding samtals            | (394)              | (174)                           | 5                       | (563)              |

Breyting á tímabundnum mismun 2011/12:

|                                            | Staða<br>28.2.2011 | Fært í<br>rekstrar-<br>reikning | Leiðrétting<br>f.f. ári | Staða<br>29.2.2012 |
|--------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|-------------------------|--------------------|
| Rekstrarfjármunir                          | (347)              | (146)                           | 0                       | (493)              |
| Óefnislegar eignir                         | (19)               | 0                               | 0                       | (19)               |
| Birgðir                                    | 14                 | (57)                            | 0                       | (43)               |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur   | (5)                | (32)                            | 0                       | (37)               |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir | 56                 | (56)                            | 0                       | 0                  |
| Frestaður skattalegur gengismunur          | 28                 | (93)                            | 0                       | (65)               |
| Yfirfæranlegt skattalegt tap               | 95                 | 17                              | 122                     | 234                |
| Aðrir liðir                                | 27                 | 2                               | 0                       | 29                 |
| Tekjuskattsskuldbinding samtals            | (151)              | (365)                           | 122                     | (394)              |

#### Yfirfæranlegt skattalegt tap

Yfirfæranlegt skattalegt tap nam í lok reikningsárs 443 millj. kr. (2011/12: 1.427 millj. kr.). Yfirfæranlegt skattalegt tap er nýtanlegt í 10 ár frá myndun þess og greinist eftirfarandi:

|                                                                | 28.2.2013 | 29.2.2012   |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Tap ársins 2004, nýtanlegt fyrir lok árs 2014 .....            | 0         | 87          |
| Tap ársins 2005, nýtanlegt fyrir lok árs 2015 .....            | 88        | 129         |
| Tap ársins 2006, nýtanlegt fyrir lok árs 2016 .....            | 236       | 107         |
| Tap ársins 2007, nýtanlegt fyrir lok árs 2017 .....            | 47        | 59          |
| Tap ársins 2008, nýtanlegt fyrir lok árs 2018 .....            | 62        | 1.035       |
| Tap ársins 2009, nýtanlegt fyrir lok árs 2019 .....            | 10        | 10          |
|                                                                | <hr/> 443 | <hr/> 1.427 |
| Yfirfæranlegt skattalegt tap sem ekki er fært til eignar ..... | (316)     | (257)       |
| Yfirfæranlegt skattalegt tap fært sem skatteign .....          | <hr/> 127 | <hr/> 1.170 |

## 11. Rekstrarfjármunir

Rekstrarfjármunir greinast þannig:

#### Kostnaðarverð

|                                 | Fasteignir  | Áhöld og innréttingar | Samtals      |
|---------------------------------|-------------|-----------------------|--------------|
| Staða 1.3.2011 .....            | 451         | 9.080                 | 9.531        |
| Viðbætur á reikningsárinu ..... | 515         | 433                   | 948          |
| Selt og aflagt .....            | <hr/> 0     | <hr/> (17)            | <hr/> (17)   |
| Staða 29.2.2012 .....           | 966         | 9.496                 | 10.462       |
| Viðbætur á reikningsárinu ..... | 473         | 507                   | 980          |
| Selt og aflagt .....            | <hr/> 0     | <hr/> (193)           | <hr/> (193)  |
| Staða 28.2.2013 .....           | <hr/> 1.439 | <hr/> 9.810           | <hr/> 11.249 |

#### Afskriftir

|                                   |          |             |             |
|-----------------------------------|----------|-------------|-------------|
| Staða 1.3.2011 .....              | 11       | 4.882       | 4.893       |
| Afskriftir á reikningsárinu ..... | 12       | 774         | 786         |
| Selt og aflagt .....              | <hr/> 0  | <hr/> (12)  | <hr/> (12)  |
| Staða 29.2.2012 .....             | 23       | 5.644       | 5.667       |
| Afskriftir á reikningsárinu ..... | 19       | 637         | 656         |
| Selt og aflagt .....              | <hr/> 0  | <hr/> (160) | <hr/> (160) |
| Staða 28.2.2013 .....             | <hr/> 42 | <hr/> 6.121 | <hr/> 6.163 |

#### Bókfært verð

|                       |             |             |             |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Staða 1.3.2011 .....  | 440         | 4.198       | 4.638       |
| Staða 29.2.2012 ..... | 943         | 3.852       | 4.795       |
| Staða 28.2.2013 ..... | <hr/> 1.397 | <hr/> 3.689 | <hr/> 5.086 |

#### Fasteignamat og váttryggingaverð

Váttryggingaverð, fasteignamat og bókfært verð fasteigna og lóða í lok reikningsárs nam eftirfarandi fjárhæðum:

|                                              | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|
| Fasteignamat .....                           | 895       | 389       |
| Váttryggingaverð fasteigna .....             | 1.681     | 807       |
| Bókfært verð fasteigna .....                 | 1.397     | 943       |
| Váttryggingaverð innréttinga og áhalda ..... | 6.590     | 7.021     |
| Bókfært verð innréttinga og áhalda .....     | 3.689     | 3.852     |

#### Veðskuldir

Allir rekstrarfjármunir samstæðunnar eru veðsettir.

## 12. Óefnislegar eignir

Óefnislegar eignir greinast þannig:

|                                     | Viðskipta-<br>vild | Hug-<br>búnaður | Leigu-<br>réttur | Samtals |
|-------------------------------------|--------------------|-----------------|------------------|---------|
| <b>Kostnaðarverð</b>                |                    |                 |                  |         |
| Staða 1.3.2011 .....                | 8.172              | 400             | 145              | 8.717   |
| Viðbætur á reikningsárinu .....     | 0                  | 4               | 0                | 4       |
| Staða 29.2.2012 .....               | 8.172              | 404             | 145              | 8.721   |
| Viðbætur á reikningsárinu .....     | 0                  | 11              | 0                | 11      |
| Staða 28.2.2013 .....               | 8.172              | 415             | 145              | 8.732   |
| <b>Afskriftir og virðisrýrnun</b>   |                    |                 |                  |         |
| Staða 1.3.2011 .....                | 240                | 229             | 76               | 545     |
| Afskriftir á reikningsárinu .....   | 0                  | 25              | 19               | 44      |
| Virðisrýrnun á reikningsárinu ..... | 323                | 0               | 0                | 323     |
| Staða 29.2.2012 .....               | 563                | 254             | 95               | 912     |
| Afskriftir á reikningsárinu .....   | 0                  | 18              | 14               | 32      |
| Staða 28.2.2013 .....               | 563                | 272             | 108              | 943     |
| <b>Bókfært verð</b>                 |                    |                 |                  |         |
| Staða 1.3.2011 .....                | 7.932              | 171             | 69               | 8.172   |
| Staða 29.2.2012 .....               | 7.608              | 151             | 50               | 7.809   |
| Staða 28.2.2013 .....               | 7.609              | 143             | 37               | 7.789   |

### Virðisrýrnunarpróf

Viðskiptavild sem verður til við yfirtökur er ekki afskrifuð heldur er gert virðisrýrnunarpróf að minnsta kosti árlega til að kanna hvort til staðar sé vísbending um virðisrýrnun hennar. Viðskiptavild sem myndast við yfirtökur er útteilt á flokk eigna sem eru skilgreindar sem fjárskapandi einingar af stjórnendum samstæðunnar.

Endurheimtanlegar fjárhæðir fyrir tekjuskapandi einingar eru byggðar á nýtingarvirði eða gangvirði að frádregnum kostnaði við sölu, því sem hærra reynist. Endurheimtanlegar fjárhæðir byggjast á nýtingarvirði.

Áætlanir um fjárstreymi byggjast á rauntölum og 5 ára rekstraráætlun félagsins. Í fjárstreyminu er gert ráð fyrir að framtíðarnafnvöxtur verði á bilinu 2,4% til 3,0% á árunum 2013/14 til 2017/18. Áætlaður framtíðarnafnvöxtur að loknu 5 ára spátímabili er 3% (2011/12: 4%).

Heildarávöxtunarkrafa heildarfjármagns eftir skatta var 10,8% (2011/12: 11,6%). Við útreikning á ávöxtunarkröfu var stuðst við ávöxtunarkröfu sambærilegra félaga og miðað er við 24,2% (2011/12: 19,0%) skuldsetningu á markaðsvöxtunum 6,4% (2011/12: 7,1%). Ávöxtunarkrafan er reiknuð út frá fjármagnskostnaði samstæðunnar eftir skatta og er hún aðlöguð að mismunandi áhættuþáttum einstakra fjárskapandi eininga.

## 13. Birgðir

| Birgðir greinast þannig:                    | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|---------------------------------------------|-----------|-----------|
| Matvara .....                               | 3.502     | 2.730     |
| Sérvara .....                               | 1.358     | 1.380     |
| Vörur í flutningi .....                     | 239       | 233       |
| Vörubirgðir samtals .....                   | 5.099     | 4.343     |
| Niðurfærsla birgða í lok reikningsárs ..... | 122       | 116       |

**14. Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur**

| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur greinast þannig: | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Viðskiptakröfur .....                                     | 471       | 359       |
| Aðrar skammtímakröfur .....                               | 143       | 102       |
| Fyrirframgreiddur kostnaður .....                         | 106       | 155       |
| Niðurfærsla viðskiptakrafna .....                         | (40)      | (52)      |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....            | 680       | 564       |
| Greiðslukortakröfur .....                                 | 4.113     | 3.745     |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur samtals .....    | 4.793     | 4.309     |

**15. Handbært fé**

Handbært fé greinist þannig:

|                               |       |       |
|-------------------------------|-------|-------|
| Markaðsverðbréf .....         | 2.400 | 1.850 |
| Óbundnar bankainnstæður ..... | 489   | 244   |
| Sjóður .....                  | 58    | 55    |
| Handbært fé samtals .....     | 2.947 | 2.149 |

**16. Eigið fé****Hlutfé – í milljónum hlutabréfa**

|                                       |       |       |
|---------------------------------------|-------|-------|
| Útistandandi hlutir 1. mars .....     | 1.172 | 1.172 |
| Útistandandi hlutir 28. febrúar ..... | 1.172 | 1.172 |

Heildarhlutfé félagsins samkvæmt samþykktum félagsins nam 1.218 millj. kr. í lok reikningsársins. Félagið á eigin hluti að nafnverði 46,1 millj. kr. Eitt atkvæði fylgir hverjum einnar krónu hlut í félaginu. Eigendur hluta í félaginu eiga rétt til arðs í hlutfalli við eign sína við arðsúthlutun sem samþykkt er á aðalfundum félagsins.

**Yfirverðsreikningur**

Yfirverðsreikningur innborgaðs hlutfjár sýnir það sem hluthafar félagsins hafa greitt umfram nafnverð hlutfjár sem félagið hefur selt. Samkvæmt lögum um hlutfélög skal félagið binda 25% af nafnverði hlutfjár í varsjóði sem má ekki nota til að greiða hluthöfum arð.

**Arðgreiðslur**

Stjórn félagsins leggur til að 0,50 kr. á hlut verði greiddar út sem arður til hluthafa á árinu 2013 (0,45 kr. á hlut 2012).

**17. Hagnaður á hlut**

Hagnaður á hlut er reiknaður með því að deila hagnaði ársins sem úthlutað er til hluthafa móðurfélagsins með vegnu meðaltali útistandandi hlutfjár yfir árið.

| Grunnhagnaður og þynntur hagnaður á hlut          | 2012/13 | 2011/12 |
|---------------------------------------------------|---------|---------|
| Hagnaður ársins til hluthafa móðurfélagsins ..... | 2.958   | 2.344   |
| Vegið meðaltal útistandandi hlutfjár:             |         |         |
| Útistandandi hlutir í upphafi og lok árs .....    | 1.172   | 1.172   |
| Veginn meðalfjöldi útistandandi hluta .....       | 1.172   | 1.172   |
| Grunnhagnaður og þynntur hagnaður á hlut .....    | 2,52    | 2,00    |

## 18. Vaxtaberandi skuldir

|                                                      |           |           |
|------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Vaxtaberandi skuldir greinast þannig:                | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
| <b>Langtímaskuldir</b>                               |           |           |
| Veðtryggð bankalán .....                             | 8.082     | 9.721     |
| Fjármögnunarleigusamningar .....                     | 193       | 200       |
| Vaxtaberandi langtímaskuldir samtals .....           | 8.275     | 9.921     |
| <b>Skammtímaskuldir</b>                              |           |           |
| Næsta árs afborganir veðtryggðra bankalána .....     | 650       | 636       |
| Næsta árs afborganir fjármögnunarleigusamninga ..... | 17        | 15        |
| Vaxtaberandi skammtímaskuldir samtals .....          | 667       | 651       |
| Vaxtaberandi skuldir samtals .....                   | 8.942     | 10.572    |

Skilmálar vaxtaberandi skulda eru eftirfarandi:

|                                                  | Vegið meðaltal vaxta |           | 28.2.2013         | 29.2.2012         |
|--------------------------------------------------|----------------------|-----------|-------------------|-------------------|
|                                                  | 28.2.2013            | 29.2.2012 | Eftir-<br>stöðvar | Eftir-<br>stöðvar |
| Skuldir í ISK, veðtryggðar .....                 | 10,5%                | 10,5%     | 210               | 215               |
| Skuldir í ISK, óveðtryggðar .....                | 7,1%                 | 6,8%      | 8.732             | 10.357            |
| Langtímaskuldir, þ.m.t. næsta árs afborgun ..... |                      |           | 8.942             | 10.572            |
| Næsta árs afborganir langtímaskulda .....        |                      |           | (667)             | (651)             |
| Langtímaskuldir samtals .....                    |                      |           | 8.275             | 9.921             |

Afborganir langtímalána greinast þannig á næstu ár:

|                          |       |        |
|--------------------------|-------|--------|
| Afborganir 2012/13 ..... | -     | 651    |
| Afborganir 2013/14 ..... | 667   | 667    |
| Afborganir 2014/15 ..... | 670   | 669    |
| Afborganir 2015/16 ..... | 7.454 | 8.444  |
| Afborganir 2016/17 ..... | 26    | 20     |
| Afborganir 2017/18 ..... | 30    | 20     |
| Síðar .....              | 95    | 101    |
| Samtals .....            | 8.942 | 10.572 |

## 19. Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir

|                                                             |           |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir greinast þannig: | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
| Viðskiptaskuldir .....                                      | 4.751     | 4.173     |
| Aðrar skammtímaskuldir .....                                | 1.816     | 1.385     |
| Leiguhvatar, sjá skýringu 21 .....                          | 43        | 43        |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir samtals .....    | 6.610     | 5.601     |

## 20. Skuldbindingar og óvissa

Í febrúarlök 2013 nam skuldbinding félagsins 152 millj. kr. (2011/12: 121 millj. kr). Skuldbinding í febrúarlök 2013 er vegna óhagstæðra leigusamninga vegna húsnæðis sem ekki er í notkun hjá félaginu og einnig vegna húsnæðis sem er í framleigu hjá félaginu.

Félaginu hefur borist krafa frá samkeppnisaðila um greiðslu skaðabóta vegna misnotkunar á markaðsráðandi stöðu sinni. Félagið hefur hafnað kröfunni og ekki er færð skuldbinding vegna þessa.

Félagið hefur kafið Arion banka hf. um 825 millj. kr. vegna lokauppgjörs á lánum í erlendum myntum sem félagið var með hjá bankanum. Félagið hefur ekki fært fjárhæð til tekna vegna þessa.

## 21. Rekstrarleigusamningar

| Leigugreiðslur vegna óuppsegjanlegra rekstrarleigusamninga greinast þannig: | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Innan eins árs .....                                                        | 2.904     | 2.955     |
| Eftir eitt til fimm ár .....                                                | 9.823     | 10.211    |
| Eftir meira en fimm ár .....                                                | 3.822     | 5.458     |
| Rekstrarleigusamningar samtals .....                                        | 16.549    | 18.624    |

Samstæðan leigir fasteignir undir starfsemi sína. Lengstu leigusamningarnir gilda til ársins 2023. Skuldbindingar samstæðunnar vegna leigusamninganna námu 16.549 millj. kr. í lok reikningsársins (2011/12: 18.624 millj. kr.) Samstæðan hefur einnig gert rekstrarleigusamninga vegna leigu á áhöldum og tækjum.

Eftirstöðvar leiguhvata vegna rekstrarleigusamninga nema 153 millj. kr. (2011/12: 196 millj. kr.) og verða þeir tekjufærðir línulega á næstu tveimur árum.

## 22. Stýring fjármálagrar áhættu

### a. Yfirlit

Eftirfarandi áhættur fylgja fjármálagerningum:

- Lánsáhætta
- Lausafjárahætta
- Markaðsáhætta

Hér eru veittar upplýsingar um framangreindar áhættur, markmið, stefnu og aðferðir félagsins við að meta og draga úr áhættunni, auk upplýsinga um eiginfjárstýringu þess. Að auki eru veittar tölulegar upplýsingar víðar í ársreikningnum.

Stjórn félagsins ber ábyrgð á innleiðingu og eftirliti með fjármálagri áhættu samstæðunnar.

Markmið samstæðunnar með áhættustýringu er að uppgötva og greina áhættu sem hún býr við, setja viðmið um áhættutöku og hafa eftirlit með henni. Áhættustýring samstæðunnar og aðferðir eru yfirfarnar reglulega til að greina breytingar á markaði og starfsemi samstæðunnar. Með starfsmannabjálfun og starfsreglum stefnir samstæðan að öguðu eftirliti þar sem allir starfsmenn eru meðvitaðir um hlutverk sitt og skyldur.

### b. Lánsáhætta

Lánsáhætta er hættan á fjárhagslegu tapi félagsins ef viðskiptamaður eða mótaðili í fjármálagerningi getur ekki staðið við umsamdar skuldbindingar sínar. Lánsáhætta félagsins er einkum vegna viðskiptakrafna og verðbréfa.

*Viðskiptakröfur og aðrar kröfur*

Lánsáhætta samstæðunnar ræðst einkum af fjárhagsstöðu og starfsemi einstakra viðskiptamanna.

Félagið myndar niðurfærslu vegna áætlaðrar virðisrýrnunar viðskiptakrafna, annarra krafna og fjárfestinga. Niðurfærslan er í meginatriðum sérstök niðurfærsla vegna einstakra viðskiptamanna og sameiginleg niðurfærsla með tilliti til aldurs krafna, sem ekki hefur verið tengd einstökum viðskiptamönnum. Sameiginlega niðurfærslan er ákveðin með tilliti til innheimtusögu sambærilegra krafna.

Í lok reikningsársins var lánsáhætta félagsins ekki veruleg.

*Mögulegt tap vegna lánsáhættu*

Mesta mögulega tap samstæðunnar vegna fjáreigna er bókfært verð þeirra, sem var eftirfarandi á reikningsskiladegi:

|                                                | Skýring | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur ..... | 14      | 574       | 409       |
| Viðskiptakröfur - greiðslukortakröfur .....    | 14      | 4.113     | 3.745     |
| Mesta mögulega tap vegna viðskiptakrafna       |         | 4.687     | 4.154     |
| Handbært fé .....                              | 15      | 2.947     | 2.149     |
|                                                |         | 7.634     | 6.303     |

Hreyfingar á niðurfærslu viðskiptakrafna greinast þannig:

|                                    | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|------------------------------------|-----------|-----------|
| Staða í upphafi reikningsárs ..... | 52        | 48        |
| Bókfært á árinu .....              | (12)      | 4         |
| Staða í lok reikningsárs .....     | 40        | 52        |

### c. Lausafjárahætta

Lausafjárahætta er hættan á því að samstæðan geti ekki staðið við fjárhagsskuldbindingar sínar eftir því sem þær gjaldfalla. Markmið samstæðunnar er að stýra lausafé þannig að tryggt sé að það hafi alltaf nægt laust fé til að mæta skuldbindingum sínum eftir því sem þær gjaldfalla og forðast þannig að skaða orðspor samstæðunnar.

### Lausafjárahætta

Samningsbundnar greiðslur vegna fjárskulda, þar með taldar væntanlegar vaxtagreiðslur, greinast þannig:

#### 28. febrúar 2013

##### Fjármálagerningar sem ekki eru afleiður

|                                            | Bókfært<br>verð | Samnings-<br>bundið<br>sjóðsflæði | Innan árs | Eftir 1-2 ár | Eftir 2-5 ár | Eftir meira<br>en 5 ár |
|--------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------|--------------|--------------|------------------------|
| Lántökur .....                             | 8.732           | 9.613                             | 1.159     | 946          | 7.508        | 0                      |
| Fjármögnunarleiga .....                    | 210             | 369                               | 39        | 40           | 129          | 161                    |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir | 6.610           | 6.610                             | 6.610     |              |              |                        |
|                                            | 15.552          | 16.592                            | 7.808     | 986          | 7.637        | 161                    |

#### 29. febrúar 2012

##### Fjármálagerningar sem ekki eru afleiður

|                                            | Bókfært<br>verð | Samnings-<br>bundið<br>sjóðsflæði | Innan árs | Eftir 1-2 ár | Eftir 2-5 ár | Eftir meira<br>en 5 ár |
|--------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------|--------------|--------------|------------------------|
| Lántökur .....                             | 10.357          | 11.731                            | 1.261     | 1.094        | 9.376        | 0                      |
| Fjármögnunarleiga .....                    | 215             | 418                               | 37        | 38           | 127          | 216                    |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir | 5.601           | 5.601                             | 5.601     |              |              |                        |
|                                            | 16.173          | 17.750                            | 6.899     | 1.132        | 9.503        | 216                    |

### d. Markaðsáhætta

Markaðsáhætta er hættan á því að breytingar í markaðsverði erlendra gjaldmiðla og vaxta hafi áhrif á afkomu samstæðunnar eða virði fjármálagerninga. Markmið með stýringu markaðsáhattu er að stýra og takmarka áhættu við skilgreind mörk, jafnframt því sem ábati er hámarkaður.

#### (i) Gjaldmiðlaáhætta

Samstæðan býr við gengisáhættu vegna innkaupa og lántöku í öðrum gjaldmiðli en íslenskum krónum (ISK). Þeir gjaldmiðlar sem einkum skapa gengisáhættu eru evra (EUR), bandaríkjadólar (USD) og breskt pund (GBP).

Áhætta samstæðunnar vegna erlendra gjaldmiðla var sem hér segir í nafnverðsfjárhæðum:

| 28. febrúar 2013       | EUR | USD | GBP | Aðrar |
|------------------------|-----|-----|-----|-------|
| Viðskiptaskuldir ..... | 412 | 45  | 59  | 43    |

#### 29. febrúar 2012

|                        |     |    |    |   |
|------------------------|-----|----|----|---|
| Viðskiptaskuldir ..... | 342 | 33 | 58 | 0 |
|------------------------|-----|----|----|---|

Gengi helstu gjaldmiðla var eftirfarandi:

|           | Meðalgengi |         | Gengi reikningsskiladags |         |
|-----------|------------|---------|--------------------------|---------|
|           | 2012/13    | 2011/12 | 2012/13                  | 2011/12 |
| EUR ..... | 162,49     | 162,04  | 164,93                   | 167,00  |
| USD ..... | 125,89     | 117,23  | 125,84                   | 124,37  |
| GBP ..... | 199,72     | 187,25  | 190,86                   | 198,22  |

### Næmnisgreining

Í töflu hér að neðan má sjá áhrif á eigið fé og afkomu fyrir skatta ef íslenska krónan hefði veikst um 10% gagnvart eftirfarandi gjaldmiðlum. Greiningin byggir á því að allar aðrar breytur, sérstaklega vextir, haldist stöðugar. Greiningin var unnin með sama hætti fyrir reikningsárið 2011/12.

|             | Hagnaður / (tap) |         |
|-------------|------------------|---------|
|             | 2012/13          | 2011/12 |
| EUR .....   | (33)             | (27)    |
| USD .....   | (4)              | (3)     |
| GBP .....   | (5)              | (5)     |
| Aðrar ..... | (3)              | 0       |

#### (ii) Vaxtaáætla

97,6% af lántökum félagsins eru með breytilegum vöxtum (2011/12: 98,0%).

#### Vaxtaáætla

Vaxtaberandi peningalegar skuldir eru eftirfarandi í lok reikningsárs: 28.2.2013 29.2.2012

#### Fjármálagerningar með föstum vöxtum

Fjárskuldir ..... 210 215

#### Fjármálagerningar með breytilegum vöxtum

Fjárskuldir ..... 8.732 10.357

1% breyting í vöxtum skulda með breytilega vexti í lok reikningsárs myndu hækka (lækka) eigið fé og afkomu um 70 millj. kr. (2011/12: 83 millj. kr.) eftir skatta.

### e. Eiginfjárfstýring

Það er stefna stjórnar að eiginfjárstaða félagsins sé sterk til að viðhalda trausti fjárfesta, lánastofnanna og annarra markaðsaðila ásamt því að styðja við stöðugleika í framtíðarþróun starfseminnar.

Stefna stjórnar félagsins er að nýta umfram sjóðstreymi úr rekstri til að greiða arð, greiða niður vaxtaberandi lán, kaupa eigin bréf ef virði þeirra á markaði er metið umtalsvert lægra en raunvirði þeirra og fjárfesta í fasteignum sem nýtast í rekstri.

Markmið stjórnar er að framtíðar arðgreiðslur verði að lágmarki 0,45 kr. á hlut á ári.

### 23. Gangvirði

Gangvirði fjáreigna og fjárskulda samanborið við bókfært verð eins og það er sett fram í efnahagsreikningi greinist þannig:

|                                                  | 28. febrúar 2013 |           | 29. febrúar 2012 |           |
|--------------------------------------------------|------------------|-----------|------------------|-----------|
|                                                  | Bókfært verð     | Gangvirði | Bókfært verð     | Gangvirði |
| Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....   | 4.687            | 4.687     | 4.154            | 4.154     |
| Handbært fé .....                                | 2.947            | 2.947     | 2.149            | 2.149     |
| Lántökur .....                                   | ( 8.942)         | ( 8.942)  | ( 10.572)        | ( 10.572) |
| Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir ..... | ( 6.610)         | ( 6.610)  | ( 5.601)         | ( 5.601)  |
|                                                  | ( 7.918)         | ( 7.918)  | ( 9.870)         | ( 9.870)  |

Fjallað er um forsendur við ákvörðun gangvirðis í skýringu 4.

## 24. Tengdir aðilar

### Skilgreining tengdra aðila

Tengdir aðilar félagsins eru hluthafar með veruleg áhrif, hlutdeildarfélag, stjórnendur og stjórnarmenn. Viðskipti á milli félagsins og dótturfélaga þess, sem eru skilgreind sem tengdir aðilar, hafa verið færð út við samstæðureikningsskil og eru ekki hluti af þessari skýringu.

### Hluthafar með veruleg áhrif

Fram að skráningu í Kauphöll þann 16. desember 2011 var Eignabjarg ehf. skilgreint sem tengdur aðili vegna meirihlutaeignar í hlutafé félagsins. Viðskipti við Arion banka hf., móðurfélag Eignabjargs eru skilgreind sem viðskipti við tengdan aðila fram að skráningardegi.

### Viðskipti við tengda aðila

#### Laun og hlunnindi greidd til stjórnar og stjórnenda

##### Stjórnarlaun greidd fyrir rekstrarárið 2012/13 og eignahlutur í lok rekstrarárs

|                                              | Stjórnar-<br>laun | Framlag í<br>lífeyrissjóð | Eignahlutur<br>í árslok* |
|----------------------------------------------|-------------------|---------------------------|--------------------------|
| Árni Hauksson, stjórnarformaður .....        | 6,0               | 0,5                       | 95,7                     |
| Hallbjörn Karlsson, stjórnarmaður .....      | 3,0               | 0,2                       | 95,7                     |
| Guðbrandur Sigurðsson, stjórnarmaður .....   | 3,0               | 0,2                       | 0,0                      |
| Kristín Friðgeirsdóttir, stjórnarmaður ..... | 3,0               | 0,0                       | 0,0                      |
| Erna Gísladóttir, stjórnarmaður .....        | 3,0               | 0,2                       | 0,9                      |

|                                                   | Laun og<br>hlunnindi** | Árangurs-<br>tengd laun | Hlutfjártengd<br>hlunnindi | Eignahlutur<br>í árslok* |
|---------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Finnur Árnason, forstjóri .....                   | 44,5                   | 28,3                    | 22,5                       | 7,8                      |
| Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri .....    | 20,8                   | 4,0                     | 0,0                        | 0,0                      |
| Guðmundur Marteinnsson, framkvæmdastjóri .....    | 32,9                   | 28,3                    | 22,5                       | 6,6                      |
| Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri .....    | 24,7                   | 10,0                    | 11,3                       | 1,2                      |
| Kjartan Már Friðsteinsson, framkvæmdastjóri ..... | 28,2                   | 10,0                    | 11,3                       | 2,4                      |
| Lárus Óskarsson, framkvæmdastjóri .....           | 21,5                   | 4,0                     | 11,3                       | 1,2                      |

\*Hlutir í beinni eigu stjórnenda eða aðilum tengdum þeim.

\*\*Laun, lífeyrissjóld og bifreiðahlunnindi.

##### Stjórnarlaun greidd fyrir rekstrarárið 2011/12 og eignahlutur í lok rekstrarárs

|                                                                   | Stjórnar-<br>laun | Framlag í<br>lífeyrissjóð | Eignahlutur<br>í árslok* |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------|--------------------------|
| Árni Hauksson, stjórnarformaður .....                             | 5,0               | 0,4                       | 155,0                    |
| Hallbjörn Karlsson, stjórnarmaður .....                           | 2,4               | 0,2                       | 155,0                    |
| Guðbrandur Sigurðsson, stjórnarmaður .....                        | 3,0               | 0,2                       | 0,0                      |
| Kristín Friðgeirsdóttir, stjórnarmaður .....                      | 2,4               | 0,0                       | 0,0                      |
| Erna Gísladóttir, stjórnarmaður .....                             | 3,0               | 0,2                       | 0,9                      |
| Steinn Logi Björnsson, stjórnarformaður (fram til maí 2011) ..... | 1,2               | 0,1                       | -                        |
| Pétur J. Eiríksson, stjórnarmaður (fram til maí 2011) .....       | 0,6               | 0,0                       | -                        |
| Svana Helen Björnsdóttir, stjórnarmaður (fram til maí 2011) ..... | 0,6               | 0,0                       | -                        |

|                                                   | Laun og<br>hlunnindi** | Árangurs-<br>tengd laun | Hlutfjártengd<br>hlunnindi | Eignahlutur<br>í árslok* |
|---------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Finnur Árnason, forstjóri .....                   | 43,0                   | 25,0                    | 75,8                       | 7,8                      |
| Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri .....    | 20,3                   | 8,0                     | 0,0                        | 0,0                      |
| Guðmundur Marteinnsson, framkvæmdastjóri .....    | 32,0                   | 25,0                    | 75,8                       | 6,6                      |
| Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri .....    | 24,4                   | 3,0                     | 37,9                       | 2,4                      |
| Kjartan Már Friðsteinsson, framkvæmdastjóri ..... | 22,2                   | 10,0                    | 37,9                       | 2,4                      |
| Lárus Óskarsson, framkvæmdastjóri .....           | 21,0                   | 3,0                     | 37,9                       | 2,4                      |

\*Hlutir í beinni eigu stjórnenda eða aðilum tengdum þeim.

\*\*Laun, lífeyrissjóld og bifreiðahlunnindi.

### Eignahlutatengdar greiðslur

Á árinu 2011 samdi Eignabjarg ehf., sem á þeim tíma var móðurfélag Haga hf., við lykilstjórnendur Haga hf. um afhendingu á hlutafé í Högum hf. til stjórnendanna án endurgjalds. Samkomulag þetta var til uppgjörs á eldra samkomulagi við stjórnendur Haga hf. Nafnvirði hlutafjárins var 17,0 millj. og voru við undirskrift 7,7 millj. hlutir afhentir lykilstjórnendum en eftirstöðvarnar 9,4 millj. hluta voru afhentar í febrúar 2012. Lykilstjórnendur skuldbundu sig með samkomulaginu til að starfa fyrir Haga hf. til 30. júlí 2012. Eignabjarg ehf. ber allar skattgreiðslur vegna samninganna.

Vegna samningsins eru 79 millj. kr. (2011/12: 265 millj. kr.) færðar með launum og launatengdum gjöldum í rekstrarreikning á rekstrarárinu 2012/2013. Á móti er eigið fé hækkað með beinni færslu á óráðstafað eigið fé.

Félagið mun ekki bera neinn kostnað eða greiða út fé vegna þessa samkomulags þar sem Eignabjarg ehf. mun efna skuldbindingar sínar gagnvart lykilstjórnendum. Kostnaður sem færður er í rekstrarreikning hefur engin áhrif á tekjuskatt félagsins.

**Viðskipti milli samstæðunnar og tengdra aðila í rekstrarreikningi og yfirliti um heildarafkomu eru eftirfarandi:**

|                                                       | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|-------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Vaxtatekjur frá Arion banka hf.* .....                | 0         | 71        |
| Þóknanir greiddar til Arion banka hf.* .....          | 0         | 50        |
| Vaxtagjöld greidd til Arion banka hf.* .....          | 0         | 591       |
| Endurgreiddur gengishagnaður af erlendum lánum* ..... | 0         | 515       |

\*Viðskipti við Arion banka hf. þar til skilgreiningin veruleg áhrif lauk þann 16. desember 2011.

## 25. Félög í samstæðu

Dótturfélög félagsins í lok reikningsárs voru átta. Dótturfélögin í samstæðuársreikningnum eru eftirfarandi:

|                                    | Staðsetning | Hluttur<br>28.2.2013 | Hluttur<br>29.2.2012 |
|------------------------------------|-------------|----------------------|----------------------|
| Hagar verslanir ehf. ....          | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Bananar ehf. ....                  | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| DBH á Íslandi ehf. ....            | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Ferskar kjötvörur ehf. ....        | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Noron ehf. ....                    | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Sólhöfn ehf. ....                  | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Íshöfn ehf. ....                   | Ísland      | 100%                 | 100%                 |
| Eignarhaldsfélagið Dagar ehf. .... | Ísland      | 100%                 | 100%                 |

Hlutir móðurfélagsins í ofangreindum dótturfélögum eru veðsettir að fullu.

## 26. Kennitölur

**Helstu kennitölur samstæðunnar eru eftirfarandi:**

**Efnahagsreikningur:**

|                                                           | 28.2.2013 | 29.2.2012 |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Lausafjárhlutfall - veltufjármunir/skammtímaskuldir ..... | 1,60      | 1,61      |
| Eiginfjárhlutfall - eigið fé/heildareignir .....          | 34,0%     | 26,6%     |
| Innra virði hlutafjár .....                               | 7,45      | 5,31      |

# ÁRSFJÓRÐUNGAYFIRLIT (ÓENDURSKOÐAÐ)

|                                                           | M ISK<br>1. árs -<br>fjórðungur | M ISK<br>2. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>3. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>4. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>Samtals |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------|
| <b>Rekstrarárið 2012/13</b>                               |                                 |                                |                                |                                |                  |
| Vörusala .....                                            | 17.364                          | 18.205                         | 16.745                         | 19.457                         | 71.771           |
| Kostnaðarverð seldra vara .....                           | (13.179)                        | (13.765)                       | (12.785)                       | (14.756)                       | (54.485)         |
| <b>Framlegð .....</b>                                     | <b>4.185</b>                    | <b>4.440</b>                   | <b>3.960</b>                   | <b>4.701</b>                   | <b>17.286</b>    |
| Aðrar rekstrartekjur .....                                | 24                              | 52                             | 52                             | 28                             | 156              |
| Laun og launatengd gjöld .....                            | (1.570)                         | (1.475)                        | (1.518)                        | (1.704)                        | (6.267)          |
| Annar rekstrarkostnaður .....                             | (1.502)                         | (1.522)                        | (1.580)                        | (1.608)                        | (6.212)          |
| <b>Rekstrarhagnaður án niðurfærslu og afskrifta .....</b> | <b>1.137</b>                    | <b>1.495</b>                   | <b>914</b>                     | <b>1.417</b>                   | <b>4.963</b>     |
| Afskriftir og niðurfærsla óefnislegra eigna .....         | (184)                           | (181)                          | (149)                          | (174)                          | (688)            |
| <b>Rekstrarhagnaður .....</b>                             | <b>953</b>                      | <b>1.314</b>                   | <b>765</b>                     | <b>1.243</b>                   | <b>4.275</b>     |
| Fjármunatekjur .....                                      | 29                              | 52                             | 46                             | 61                             | 188              |
| Fjármagnsgjöld .....                                      | (185)                           | (197)                          | (165)                          | (178)                          | (725)            |
| <b>Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld samtals .....</b>     | <b>(156)</b>                    | <b>(145)</b>                   | <b>(119)</b>                   | <b>(117)</b>                   | <b>(537)</b>     |
| Áhrif hlutdeildarféлага .....                             | 0                               | 0                              | 0                              | 0                              | 0                |
| <b>Hagnaður fyrir skatta .....</b>                        | <b>797</b>                      | <b>1.169</b>                   | <b>646</b>                     | <b>1.126</b>                   | <b>3.738</b>     |
| Tekjuskattur .....                                        | (169)                           | (243)                          | (137)                          | (231)                          | (780)            |
| <b>Heildarafkoma ársins .....</b>                         | <b>628</b>                      | <b>926</b>                     | <b>509</b>                     | <b>895</b>                     | <b>2.958</b>     |

|                                                           | M ISK<br>1. árs -<br>fjórðungur | M ISK<br>2. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>3. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>4. árs-<br>fjórðungur | M ISK<br>Samtals |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------|
| <b>Rekstrarárið 2011/12</b>                               |                                 |                                |                                |                                |                  |
| Vörusala .....                                            | 16.498                          | 17.213                         | 16.187                         | 18.597                         | 68.495           |
| Kostnaðarverð seldra vara .....                           | (12.619)                        | (13.066)                       | (12.418)                       | (14.286)                       | (52.389)         |
| <b>Framlegð .....</b>                                     | <b>3.879</b>                    | <b>4.147</b>                   | <b>3.769</b>                   | <b>4.311</b>                   | <b>16.106</b>    |
| Aðrar rekstrartekjur .....                                | 30                              | 25                             | 22                             | 26                             | 103              |
| Laun og launatengd gjöld .....                            | (1.447)                         | (1.590)                        | (1.524)                        | (1.698)                        | (6.259)          |
| Annar rekstrarkostnaður .....                             | (1.425)                         | (1.431)                        | (1.372)                        | (1.539)                        | (5.767)          |
| <b>Rekstrarhagnaður án niðurfærslu og afskrifta .....</b> | <b>1.037</b>                    | <b>1.151</b>                   | <b>895</b>                     | <b>1.100</b>                   | <b>4.183</b>     |
| Afskriftir og niðurfærsla óefnislegra eigna .....         | (158)                           | (438)                          | (180)                          | (377)                          | (1.153)          |
| <b>Rekstrarhagnaður .....</b>                             | <b>879</b>                      | <b>713</b>                     | <b>715</b>                     | <b>723</b>                     | <b>3.030</b>     |
| Fjármunatekjur .....                                      | 23                              | 187                            | 546                            | 30                             | 786              |
| Fjármagnsgjöld .....                                      | (206)                           | (235)                          | (209)                          | (190)                          | (840)            |
| <b>Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld samtals .....</b>     | <b>(183)</b>                    | <b>(48)</b>                    | <b>337</b>                     | <b>(160)</b>                   | <b>(54)</b>      |
| Áhrif hlutdeildarféлага .....                             | 0                               | 0                              | 0                              | 76                             | 76               |
| <b>Hagnaður fyrir skatta .....</b>                        | <b>696</b>                      | <b>665</b>                     | <b>1.052</b>                   | <b>639</b>                     | <b>3.052</b>     |
| Tekjuskattur .....                                        | (139)                           | (197)                          | (210)                          | (162)                          | (708)            |
| <b>Heildarafkoma ársins .....</b>                         | <b>557</b>                      | <b>468</b>                     | <b>842</b>                     | <b>477</b>                     | <b>2.344</b>     |

Óskar hefur starfað hjá Hagkaup í ríflega 32 ár. Hann hefur sinnt fjölda starfa á þessum árum, allt frá því að keyra Hagkaupsflutningabílinn í að aðstoða húsmæður við að velja eftirrét með sunnudagssteikinni. Óskar hefur ávallt verið hrókur alls fagnaðar og smitað út frá sér sinni einstæðu jákvæðni og gleði sem hefur ávallt einkennt hann. Óskar lætur nú af störfum hjá fyrirtækinu og ætlar að njóta efri áranna og eru honum af því tilefni þökkúð vel unnin störf síðustu áratugina.

32 ÁRA STARFSALDUR

ÓSKAR PÁLSSON .....

Vörumóttaka hjá  
Hagkaup í Garðabæ



Hagasmára 1  
201 Kópavogur  
ICELAND  
Tel. +354 530 5500  
Fax +354 530 5509  
[www.hagar.is](http://www.hagar.is)